

# Guía práctica del emprendimiento en tiempos de pandemia, reflexiones desde el contexto peruano

*Practical guide to entrepreneurship in times of pandemic,  
reflections from the peruvian context*

*Mg. Luis Miguel Olórtgui-Alcalde, [luis.olortegui@upn.edu.pe](mailto:luis.olortegui@upn.edu.pe),  
<https://orcid.org/0000-0002-1072-4497>;*

*Mg. José Jorge Mauricci-Zuloeta, [jose.mauricci@upn.edu.pe](mailto:jose.mauricci@upn.edu.pe),  
<https://orcid.org/0000-0002-7126-5570>*

*Universidad Privada del Norte, Lima, Perú*

## Resumen

El presente estudio tiene el objetivo de diseñar una guía práctica para aquellas personas que deseen iniciar o ampliar su negocio mediante un valor agregado. El emprendimiento dinamiza el proceso de administrar un nuevo negocio, siendo necesario movilizar aspectos de la personalidad como: creatividad, entusiasmo, experiencia y actitud emprendedora. El presente estudio tiene dos fuentes de input: la experiencia y las fuentes documentales, aspectos que fueron sistematizados para reflexionar sobre la práctica del emprendimiento en tiempos de pandemia, identificando la innovación como un elemento diferenciador. Se evidencia que el emprendedor debe tener herramientas que le permitan manejar la pandemia como una oportunidad de desarrollo. Se concluye compartiendo un lienzo que sirve para dar un orden y orientación al aplicarlo en una idea emprendedora.

**Palabras clave:** emprendimiento, pandemia, innovación.

## Abstract

This study aims to design a practical guide for those who wish to start or expand their business through added value. Entrepreneurship energizes the process of managing a new business, being necessary to mobilize aspects of the personality such as: creativity, enthusiasm, experience and an entrepreneurial attitude. This study has two sources of input: experience and documentary sources, aspects that were systematized to reflect on the practice of entrepreneurship in times of pandemic, identifying innovation as a differentiating element. It is evident that the entrepreneur must have tools that allow him to handle the pandemic as a development opportunity. It concludes by sharing a canvas that serves to give order and orientation when applied to an entrepreneurial idea.

**Keywords:** entrepreneurship, pandemic, innovation.

## Introducción

Hace varios años el emprendimiento es una piedra angular en el desarrollo económico del Perú, en este sentido, la reciente pandemia de la COVID-19 convocó a reflexionar como continuar desarrollando una actividad emprendedora con los retos asociados a estos tiempos de pandemia, lo cual abre el espacio para generar nuevas rutas y prácticas con el fin de implementar un emprendimiento exitoso, lo cual pasa por hacer más atractiva la experiencia del cliente y su fidelización.

El Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur IPSOS (2021) menciona que los ciudadanos han tenido una mayor intención de crear un negocio en tiempos de pandemia, esta nueva normalidad los ha motivado a ello. En muchos casos lo han desarrollado por un despido laboral, o por tener mayor tiempo libre en comparación de antes debido a organizar mejor sus tiempos en la modalidad de teletrabajo. He aquí la necesidad de potenciar los emprendimientos mediante una mayor conectividad con el mercado, a propósito del realce del comercio electrónico y el mayor uso de plataformas digitales.

Es importante en todo momento tener una motivación organizacional como elemento principal (Deroncele et al., 2021) para poder materializar lo que se tiene propuesto, en todo ámbito. En este contexto, Olórtegui et al. (2020) mencionan que es importante tomar en cuenta las oportunidades que se tienen a nivel personal, a nivel profesional y a nivel sociedad para realizar acciones emprendedoras necesarias.

La innovación juega un papel muy importante en el inicio y desarrollo de un negocio, permitiendo modificar elementos ya existentes con el fin de introducir elementos o características novedosas o con el fin de implementar un producto o servicio totalmente nuevo. Es por ello que Belapatiño et al. (2018) en sus esfuerzos de explicar el papel relevante de la innovación en un negocio, desarrolla una relación entre la innovación y el emprendimiento como una vía que puede contribuir a generar una diferenciación en un mercado determinado, resaltando como propuestas el aplicar la digitalización en comercialización vía online, generar una mejor experiencia del cliente con el impulso de un servicio delivery, una mejor atención no sólo durante el proceso de venta, sino también en la pre y post venta.

En esa línea se puede enfatizar que, en el camino, una persona que desea emprender puede aprender a innovar, puede aprender a vender y puede realizar actitudes y aptitudes necesarias para iniciar este proceso de nuevo negocio pudiendo desarrollar habilidades

conforme a lo motivado que pueda estar. Tomando las investigaciones de Vernaza et al. (2020) en el proceso de emprender, se puede observar que se suscita porque la persona proviene de una familia emprendedora y están acostumbrados a ese ritmo de vida, o se suscita porque la persona ha recibido un nivel de conocimiento para ello (de forma empírica investigando en libros, en internet, en una casa de estudios que puede ser un instituto, en una universidad o en un centro especializado), y por ende, tiene una perspectiva de hacer algo diferente o una idea de negocio potenciado con estrategias empresariales, de ahí la importancia de promover estrategias educativas en el contexto organizacional del emprendimiento (Deroncele, 2015).

Finalmente, puede suscitarse porque se trata de una persona con rasgos y particularidades emergentes, es decir, que desea emprender por un problema existente o por una necesidad para poder subsistir, creando su propio negocio a base de mucho esfuerzo. Muchos de estos negocios inician de manera informal que a futuro se pueden convertir de forma progresiva en emprendimientos exitosos y así crecer hacia una empresa formalmente constituida.

## **Fundamentación teórica**

Para este artículo, se realiza un desarrollo organizado de ideas, conceptos, antecedentes y teorías que sustentan el enfoque del emprendimiento en tiempos de pandemia, visto desde diferentes perspectivas.

### ***Naturaleza del emprendimiento***

Actualmente es muy amplia la teoría del emprendimiento, sin embargo, desde el punto de vista epistemológico se coincide que el significado del concepto de emprendimiento está asociado a actividades creativas e innovadoras para alcanzar el éxito.

Siguiendo esa lógica, Olórtégui et al. (2020) nos dicen que el emprendimiento es generar valor por el cual consigues diferenciarte de los demás. Es la tenacidad y valor de generar una idea para convertirla en un negocio. En la práctica de coyuntura actual, un emprendedor es una persona que está decidido y luego toma la acción de llevar a la realidad su idea de negocio, sin mirar atrás. Por ello, los emprendedores siempre toleran los embates y caídas, encuentran un sabor agradable a las circunstancias malas, que son pasajeras.

¿Quiénes son capaces de convertirse en emprendedores? Cualquier persona puede ser emprendedora, siempre que tenga la capacidad y libertad de probar e intentar, por eso el emprendimiento dentro de su magnitud de desarrollo no es elitista o solo para un grupo de personas. Es importante evaluar las fortalezas que se poseen y poder optimizarlas.

### ***Emprendimiento en el Perú***

El Perú es un país de emprendedores. En este contexto, Fuentelsaz et al. (2015) analizan los principales factores que un emprendedor peruano tiene en cuenta para iniciar un negocio como es el entorno financiero, (saber de dónde se consigue el importe de inversión inicial, si existe la posibilidad de financiarlo con fondos propios o si se requiere hacer un préstamo económico). El entorno social y cultural, (poseer el conocimiento si el producto o servicio que se comercializará tendrá la aceptación esperada o si tiene un potencial en un mercado determinado).

El entorno de apoyo del gobierno, (tener la información si existen programas de desarrollo de negocios en beneficio a los emprendedores o si se tienen beneficios de apoyo a los pequeños empresarios en temas de reducir las tasas de impuestos o desembolsos afines). Mediante un informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2018) y la Escuela Superior de Administración y Negocios (ESAN), la Actividad Emprendedora Temprana, se realizó un estudio referente a un ranking mundial de países con la mayor cantidad de emprendimientos en fase temprana, en la cual, Perú se sitúa en el tercer lugar. Sin embargo, en ese mismo estudio, se tiene otro análisis referente a un ranking mundial de países con la mayor cantidad de consolidación de emprendimientos, en la cual, Perú se sitúa en la posición 45 de 54 países en total, situándose en el antepenúltimo puesto a nivel América Latina. Bajo esta información, es importante señalar que se trata de un país que tiene sangre emprendedora en sus ciudadanos, sin embargo, es necesario aplicar estrategias empresariales para hacer perdurar el negocio y ser sostenibles en el tiempo (formalizando el negocio, aplicando un estudio de mercado temporalmente de manera efectiva, delegando funciones, planificando tareas y objetivos de manera adecuada, conociendo bien las fortalezas del negocio, asignando un presupuesto claro, entre los principales).

### ***Pandemia, una oportunidad de emprendimiento***

Teniendo en cuenta el concepto de pandemia, se trata de un término que puede dar una sensación negativa por asociarlo a una coyuntura de enfermedad, incertidumbre y sensaciones similares. Afirmando ello, Martín et al. (2020) realizan estudios que muestran

que los principales desafíos empresariales que se ha tenido en el inicio de la pandemia de la Covid-19 son la dirección de empresas de todo tamaño, la responsabilidad social corporativa y la sensibilización en cuanto a temas de salubridad, una pandemia no avisa su inicio en la sociedad, solo queda realizar herramientas de adaptabilidad a la nueva normalidad.

En la pandemia de la COVID-19, muchas personas han sido desempleadas y han tenido que realizar un autoempleo que se ha constituido en gran porcentaje a un incremento de la informalidad. Asimismo, se ha dado notoriedad a no haber logrado transformar capacidades productivas a nivel integral por no haber contado en muchos países con un sistema de desarrollo que dé un síntoma de evolución con poca brecha en eslabones económicos, sociales, culturales y políticos, principalmente.

¿De qué manera se puede encontrar una oportunidad en medio de una amenaza? Mediante un estudio investigativo de Bravo, et al (2019) cita a Sun Tzu, un estratega en batalla y guerra del país de China que vivió alrededor del siglo V antes de Cristo, teniendo en cuenta que muchas de sus escrituras pueden ser enfocadas en temas empresariales. Por ello, afirma que la persona que dé la iniciativa en una batalla, será el que tenga una notable ventaja en una guerra, por ello es vital en este marco desarrollar habilidades socioemocionales en este contexto de ciudadanía global (Palacios y Deroncele, 2021).

Teniendo la reflexión anterior y aterrizándolo en líneas empresariales, se puede connotar que en cuanto exista una oportunidad de negocio, aquellas empresas o emprendedores con habilidades técnicas y blandas que puedan aprovecharla en primera instancia con estrategias eficaces, podrán tener mayores beneficios. En pandemia esta afirmación se ha suscitado hasta llegar a límites de reinventar el modelo de negocio con el fin de adaptarse a las necesidades del mercado determinado.

Se adiciona los hallazgos de Arellano (2017) que muestra la relevancia de no sólo aprovechar en primera instancia una oportunidad de negocio, sino también darle un valor agregado a lo que se comercialice, es decir, innovar y dar un buen servicio, para así diferenciarse de la competencia, cada vez más fuerte para todos los negocios y rubros, teniendo en cuenta que el cliente, la razón de ser de todo negocio, es una persona cada vez más exigente en cuanto a obtener una experiencia de compra, es decir, el ofrecer un buen servicio, no sólo debe realizarse durante el ejercicio de compra - venta, sino también pre y post - venta, haciendo que se tenga un mayor esfuerzo en poder fidelizarlos y más

aún, generar que recomienden los productos o servicios que se ofrecen a sus conocidos, familiares, o por redes sociales.

Por otra parte, Rubio et al. (2020) mediante un artículo publicado de negocios, resalta que, sobre todo en tiempos de pandemia, toda persona que desea emprender debería tener un apoyo de manera institucional o de capacitación, debido a que debe de enfrentarse a importantes desafíos como son la necesidad de una alta capacidad de digitalización, necesidad de financiamiento y disminución del capital humano, entre los principales.

La pandemia de la COVID-19 aporta nuevas oportunidades para crear una empresa o diversificar líneas de productos en un negocio determinado, teniendo en cuenta estrategias de generación de valor agregado para poder obtener una demanda esperada.

### *¿Cómo ser un emprendedor en tiempos de pandemia?*

De diversas maneras se ha tratado de demostrar que el ciudadano del siglo XXI (y con mayor razón, en tiempos de pandemia), es una persona netamente emprendedora, en su mayoría de casos, con sangre pujante y, sobre todo, aplicando la ley inicial de todo emprendedurismo, es decir, la actitud para poder salir adelante con un objetivo en mente, para lo cual es vital una autoeficacia creativa, empoderamiento psicológico y automotivación (Deroncele et al., 2021).

Continuando con reflexiones que abordan el tema, García (2020) menciona que el emprendedor en tiempos de pandemia debe de capitalizar sus perspectivas hacia un negocio con un plan estratégico, teniendo como instrumento un objetivo claro, medible y alcanzable, estrategias realizables y entendibles por todo el equipo de trabajo. Asimismo, es importante elaborar un plan de contingencia, es decir, un plan B, teniendo en cuenta que siempre existe el riesgo que, de alguna u otra manera, lo planificado no se logre como uno espera, en algunas oportunidades por factores externos, como es el caso de una pandemia en la sociedad.

Landazury et al. (2018) plantean tener en cuenta en tiempos de crisis que todo negocio tenga dos ingredientes principales, que son la innovación y la creatividad, para así, tener un eje de supervivencia laboral a toda índole, ingredientes tan necesarios en todo mercado de bienes y servicios, añadiendo valor que impacten de manera favorable al consumidor.

El emprendimiento como concepto inicial, toma un factor trascendental en tiempos de pandemia, ya que es un elemento clave para personas que desean progresar, mejorando o

fortaleciendo su economía. En la teoría del emprendimiento aún es una tarea pendiente el tema de la educación del emprendimiento, para ello en el caso específico de Perú es trascendental que se puedan contextualizar políticas educativas a la realidad peruana (Aleman et al., 2020) de modo que las personas puedan contar con espacios educativos más efectivos y desarrolladores de sus competencias de emprendimiento.

## **Métodos**

El presente estudio tiene dos fuentes de sistematización: las bases documentales y las bases experienciales, lo cual ha permitido una interpretación crítica en base a fundamentos, alcances, importancias y aplicaciones del emprendimiento y cómo se ha visto impactado con la pandemia, para a partir de allí lograr la construcción científico-textual (Medina y Deroncele, 2019, 2020a, b.) desde una perspectiva epistémica de investigación (Deroncele, 2020; Deroncele et al., 2021b) que garantiza una ruta teórico-metodológica consistente.

Se permitió establecer un límite entre lo teórico y lo fáctico que permitió consolidar la importancia y la aplicación del tema central (emprendimiento), que se convierte en un punto importante dentro de futuras investigaciones dentro de este campo. Las preguntas orientadoras del estudio se connotan en: ¿Cómo influye la pandemia en el emprendimiento? ¿Cómo enfrentar la pandemia a través del emprendimiento? ¿De qué manera ser un emprendedor en tiempos de pandemia?

## **Resultados**

### *Experiencias de emprendimiento*

Describir experiencias de emprendimiento, suele manifestar diversas fases de toda persona. Muchas veces, sin dar la debida importancia, se está aplicando la actividad del emprendimiento como una actividad para tener ingresos extras o para tener una generación de ingresos debido a un ocasional desempleo o periodo de vacaciones.

Benavides (2019) sostiene que el Perú es un país con un criterio muy bajo de miedo al rechazo, ya que se tiene un grado importante de optimismo, cualidad necesaria para todo emprendedor. De igual forma, Ortiz (2021) enfoca un libro destinado a la propuesta de una formación emprendedora desde la escuela y facultades universitarias, resaltando la importancia de realizar una práctica de incentivar nuevos negocios desde las aulas

mediante énfasis en las mallas curriculares y en los aspectos metodológicos de enseñanza en el aula, propone también que los docentes sean los guías mediante la comunicación de experiencias para poder consolidar la enseñanza, especialmente en cursos de temas empresariales y administrativos.

La experiencia de emprendimiento del autor del presente estudio, conlleva a narrar acerca de la empresa *Mr. Luigi SAC*, siendo una empresa que tiene como principal misión mejorar el estilo de vida de las personas por medio de una adecuada alimentación, teniendo como valor agregado productos que están elaborados con granos andinos del Perú, libre de octógonos y con precios accesibles para todos. Es decir, el arraigo innovador es un producto que no sólo saciará el hambre, sino que también nutrirá, acompañado de un fundamento de personalización en los pedidos y el servicio de atención al cliente a nivel multicanal (vía página web, redes sociales y en los puntos físicos de comercialización).

Contrastando la práctica con la teoría, se puede citar a Iglesias et al. (2019) que afirman que los consumidores están prefiriendo alimentarse de una manera más saludable por tener una mayor preocupación en su salud por el incremento de sobrepeso y obesidad en la sociedad, conllevando a ser más exigente en los productos que obtiene. Siguiendo esa línea teórica, Aguaiza (2021) genera reflexiones en el incremento de las cadenas de alimentos nutritivos, además se refiere a las campañas públicas referente a una alimentación saludable (por ejemplo, concientizando que en países de primer mundo se consume en grandes proporciones la quinua y la kiwicha), potenciando así el propósito de disminuir la alimentación de comida chatarra.

Es relevante relatar otras experiencias interesantes de emprendimiento, citando así la historia de una empresaria que se dedica a ser ama de casa y a la vez empresaria, profesionalizando lo que al inicio era un hobby en confeccionar bisutería, posteriormente comenzó a fabricar joyas de fantasía hasta que llegó un momento de solicitar un préstamo bancario que le permita implementar todo un taller de fabricación de joyas a nivel exclusivo con el valor agregado de un servicio al cliente y de entrega óptimo.

O de la historia de un emprendedor pujante que, como muchos, tuvo que ver una oportunidad de negocio en tiempos difíciles como fue el inicio de la pandemia de la Covid-19, tiempo en el que se especializó en realizar cortes de cabello a domicilio. Al inicio compró unos espejos móviles y las herramientas para realizar su oficio, luego

debió profesionalizar su negocio porque cada vez los clientes (sobre todo del vecindario) comenzaron a solicitar sus servicios de manera más recurrente, dándose cuenta que lo preferían también por el trato, el buen servicio y el saber escuchar a las personas. Posteriormente, pudo tener su propio salón de corte de cabello y mediante una alianza estratégica con una socia, generar servicio de maquillaje femenino.

Finalmente, es importante contar la historia de un emprendedor internacionalizado, que fue a un país donde ven al fútbol como una oportunidad de aprendizaje y más si lo enseñaba una persona latina, hubo oportunidad y este visionario pudo estudiar para ser entrenador y en un corto tiempo formar su propia academia de fútbol, aprovechando la oportunidad presentada para crecer a niveles que no se tenía planificado de manera inicial.

Existen miles de casos de emprendimiento, en este sentido, el análisis de la dinámica de esta diversidad favorece al conocimiento de nuevas formas y contenidos de concebir y practicar el emprendimiento a un nivel empresarial. En función de ello, se propone un lienzo inicial de idea emprendedora que da un valor como guía práctica a seguir.

### ***Lienzo inicial de idea emprendedora***

En esta sección se explica de forma práctica cómo aplicar un lienzo inicial que promoverá a organizar con mayor facilidad las ideas para clarificar la planificación de un emprendimiento en una etapa inicial.

La ventaja de este lienzo inicial de idea emprendedora es que sólo se requiere tener un orden para orientar las cinco partes que contiene, dicho lienzo consta de los siguientes puntos: la identificación de la idea, el reconocimiento de qué tan viable es la idea, el conocimiento, los recursos y la evaluación. A continuación, la explicación clara y concisa de cada una de las partes.

- 1.- La idea, es la parte inicial, es el punto de partida de este lienzo, se trata de mostrar qué se tiene en mente para una futura aplicación de negocio.
- 2.- El reconocimiento de qué tan viable es la idea de emprendimiento, se trata de explorar con mayor detalle la idea reconocida en el punto anterior, a tal punto de poder determinar si es factible realizarlo.
- 3.- El conocimiento, es importante tener las facultades de comprender en base a estudios y experiencia sobre el producto o servicio que se tiene proyectado emprender.

4.- Los recursos, en este punto se procura tener lo más aproximado posible la idea a la realidad, teniendo planificado los factores económicos, tecnológicos y humanos requeridos para materializarlo.

5.- La evaluación, en este punto finalmente se tiene en cuenta el control dentro del marco del lienzo propuesto, ya que toda supervisión es importante para asegurar que todo está marchando como se espera o para detectar un error en un tiempo prudente para subsanarlo a la brevedad posible y así mitigar su impacto.

Uno se puede cuestionar por los factores de los costos, logística, proveedores, entre otros; pero este lienzo inicial de idea emprendedora lo que pretende es valorar la parte de idea en sí para posteriormente sincerar un enfoque estratégico más elaborado.

## Conclusiones

- 1. La valoración causal del presente estudio permite sustentar que la pandemia trae consigo oportunidades que uno puede aprovechar sobre todo en iniciar un nuevo reto cumpliendo la premisa que hasta en la crisis más oscura siempre existe una oportunidad para emprender.*
- 2. El presente estudio demuestra que sirve como una guía práctica para todo emprendedor, desarrollando una propuesta de lienzo inicial de idea emprendedora como un impulso no sólo para iniciar un negocio, sino para potenciar el que actualmente se pueda tener.*
- 3. Un hallazgo muy relevante es referente a la innovación y su impacto con toda acción de emprendimiento, dando énfasis en que es un elemento diferenciador que se demuestra en el presente estudio mediante una sistematización de experiencias y mediante un respaldo bibliográfico.*
- 4. Es importante darle un mayor énfasis a la innovación y a la gestión del servicio al cliente, tomando como propuesta inducir a planes de negocios que puedan ser viables hasta el nivel de incitar a una inversión de capital que permita cristalizar la idea propuesta.*
- 5. Se revela que es importante que los emprendedores puedan tener una mejor orientación en consolidar sus emprendimientos en etapas iniciales creando*

***estrategias que consoliden y den una sostenibilidad al negocio propuesto, para así enfocarlo como una empresa viable.***

## Referencias bibliográficas

1. Aguaiza, P. (2021). *Propuesta de un modelo estratégico de negocio que oferte alimentos a base de granos andinos: caso La Verde*. <https://bit.ly/3DmlcHp>
2. Alemán, A. C., Medina, P., Deroncele, A. (2020). La calidad docente en un marco de equidad: balance de las políticas educativas y su contextualización en la realidad peruana. *Revista Maestro y Sociedad*, 17(4), 762-782. <https://bit.ly/3BgHgC5>
3. Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. 3. (Pp. 72-83). <https://bit.ly/3FILI5U>
4. Belapatiño, V. y Perea, H. (2018). *Innovación: una agenda pendiente*. BBVA research. Perú. <https://bit.ly/3FerUKI>
5. Benavides, A. (2019). La nueva forma de hacer negocios, un comparativo de la cultura del emprendimiento entre México y Perú. *La Vida & la Historia*. 5(7), 90-96. <https://bit.ly/3v1H6Nz>
6. Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P. y Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Gerencia*. 24(88). <https://bit.ly/3a7JSqE>
7. Deroncele Acosta, A., Anaya Lambert, Y., López Mustelie, R., & Santana González, Y. (2021). Motivación en empresas de servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(94), 568-584. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.7>
8. Deroncele Acosta, A., Gross Tur, R., & Medina Zuta, P. (2021). El mapeo epistémico: herramienta esencial en la práctica investigativa. *Universidad Y Sociedad*, 13(3), 172-188. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2088>
9. Deroncele, A. (2020). Competencia epistémica del investigador. En A. M. de Vicente Domínguez y N. Abuín Vences (Coords). *LA COMUNICACIÓN ESPECIALIZADA DEL SIGLO XXI* (pp. 53-77). Madrid: McGraw-Hill. <https://bit.ly/3ANOsWw>
10. Deroncele, A. (2015). *Estrategia educativa para la formación profesional integral del psicólogo en el contexto organizacional*. <https://bit.ly/3aDMnCd>
11. Fuentelsaz, L. y Montero, J. (2015). ¿Qué hace que algunos emprendedores sean más innovadores? *Universia Business*. 47, 14-31. <https://bit.ly/3FcYC63>
12. García, J. (2020). *Factores psicosociales y capacidad emprendedora en empresarios de la ciudad de Piura, 2019*. <https://bit.ly/318U1tu>
13. Global Entrepreneurship Monitor y la Escuela Superior de Administración y Negocios. (2018). *A nivel mundial, Perú es el país con mayor cantidad de emprendimientos en fase temprana, pero pocos logran consolidarse*. *Noticias y novedades de ESAN*. <https://bit.ly/314RMHv>
14. Iglesias, M. y Vieira, S. (2019). *Green Bean: una nueva propuesta saludable*. <https://bit.ly/2YqxZcI>
15. Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur (2021). *Emprendimiento en tiempos de pandemia*. Chile. Recuperado de: <https://bit.ly/3ouYPM6>
16. Landazury, L., Jaafar, H., Cristofani, M. y Canales, R. (2018). Innovación y modelos de gerencia: su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento. *Espacios*. 39(13). (Pp.20-34). <https://bit.ly/2YusKsS>
17. Martín, V. y Reyes, G. (2020). Desafíos y nuevos escenarios gerenciales como parte de la herencia del Covid-19. *Gerencia*. 25(90). (Pp.710-722). <https://bit.ly/3lcjPVu>
18. Medina, P., Deroncele, A. (2019). La construcción científico-textual en el posgrado: el desafío de la transdisciplinariedad y la reflexividad. *Revista Maestro y Sociedad*, 16(4), 829-838. <https://bit.ly/3pEyVG1>
19. Medina, P., Deroncele, A. (2020). La práctica investigativa dialógico-reflexiva para orientar la problematización como operador epistémico de la construcción científico-textual. *Revista Inclusiones*, 7(2), 160-174. <https://bit.ly/3EmQsXz>
20. Medina, P., y Deroncele, A. (2020). La práctica dialógico-reflexiva: una experiencia formativa en los procesos de construcción científico-textual en el postgrado. *Órbita Pedagógica*, 7(1), 37-46.
21. Olórtégui, L. y Vizcarra, G. (2020). *Emprendimiento en tiempos de crisis*. Perú. <https://bit.ly/3A4vxpG>
22. Ortiz, S. (2021). *Formación emprendedora universitaria: más allá de los mitos*. Emprendimiento con sentido de propósito. Monterrey: Editorial Digital Tecnológico de Monterrey. <https://bit.ly/2WPCRB9>

23. Palacios, M. L., y Deroncele, A. (2021). La Dimensión Socioemocional de la Competencia Digital en el marco de la Ciudadanía Global. *Revista Maestro y Sociedad*, 18(1), 119-131. <https://bit.ly/3GqKjeA>
24. Rubio, A. y Nicolás, C. (2020). Emprendimiento en épocas de crisis: Un análisis exploratorio de los efectos de la COVID-19. *Small Business International*. 4(2), 53-66. <https://bit.ly/3uIjWeY>
25. Vernaza, G., Vitale, G. y Quinteros, G. (2020). Innovación, emprendimiento e investigación científica. *Ciencias sociales*. 26(3). <https://bit.ly/39YJRp4>