

La gestión del emprendimiento en las pequeñas y medianas empresas de Lima y Callao

Entrepreneurship management in small and medium-sized enterprises in Lima and Callao

^a Juan Martín Campos Huamán ✉; ^b Joan Carlos Espinoza Sotelo;
^c Teresa Marianella Gonzales Moncada; ^d Carlos German Gutierrez Romani

Resumen

Introducción: La gestión del emprendimiento en pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituye un proceso complejo en el que convergen capacidades individuales, recursos organizacionales, aprendizajes acumulados y redes de apoyo. Comprender las experiencias de los empresarios permite identificar los elementos que configuran sus prácticas de gestión. **Objetivo:** Analizar cómo se configura la gestión del emprendimiento en PYMES de Lima y Callao a partir de las experiencias y significados atribuidos por sus empresarios. **Metodología:** Se desarrolló una investigación cualitativa de alcance interpretativo con diseño fenomenológico. Participaron 15 empresarios de PYMES mediante entrevistas semiestructuradas con preguntas abiertas. La información obtenida fue organizada y analizada mediante procesos de codificación y triangulación teórica con apoyo del software ATLAS.ti. **Resultados:** Los hallazgos permitieron identificar seis categorías emergentes: identidad y posicionamiento de marca; gestión estratégica y trabajo en equipo; estrategias de mercado y orientación al cliente; capital humano y formación educativa; capital social y redes de apoyo; y gestión de riesgos y competencias emprendedoras. Los participantes concibieron la gestión del emprendimiento como una práctica integrada basada en experiencias previas, formación, adaptación, relaciones colaborativas y orientación estratégica hacia el mercado. **Conclusiones:** La gestión del emprendimiento en las PYMES analizadas se configura mediante la articulación de recursos personales, educativos, sociales y organizacionales. Estos elementos conforman una dinámica adaptativa que permite enfrentar desafíos empresariales, aunque los hallazgos representan interpretaciones situadas y no establecen relaciones causales.

Palabras clave: Emprendimiento; Gestión empresarial; Pequeñas y medianas empresas; Competencias emprendedoras; Redes empresariales

Abstract

Introduction: Entrepreneurial management in small and medium-sized enterprises (SMEs) is a complex process involving individual capabilities, organizational resources, accumulated learning, and support networks. Understanding entrepreneurs' experiences makes it possible to identify the elements that shape their management practices. **Objective:** To analyze how entrepreneurial management is shaped in SMEs in Lima and Callao based on the experiences and meanings attributed to it by their entrepreneurs. **Methodology:** A qualitative study with an interpretive scope and phenomenological design was conducted. Fifteen SME entrepreneurs participated in semi-structured interviews using open-ended questions. The information collected was organized and analyzed through coding and theoretical triangulation processes supported by ATLAS.ti software. **Results:** The findings identified six emerging categories: brand identity and positioning; strategic management and teamwork; market strategies and customer orientation; human capital and educational development; social capital and support networks; and risk management and entrepreneurial competencies. Participants conceptualized entrepreneurial management as an integrated practice grounded in prior experience, education, adaptation, collaborative relationships, and strategic market orientation. **Conclusions:** Entrepreneurial management in the SMEs analyzed is shaped

^a Universidad César Vallejo. Lima, Perú
jcamposh@ucv.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-8866-2003>

^b Universidad César Vallejo. Lima, Perú
jespinoza9@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-8324-6668>

^c Universidad César Vallejo. Lima, Perú
tgonzales@ucv.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-8516-2193>

^d Universidad César Vallejo. Lima, Perú
cgutierrez9@ucvvirtual.edu.pe
<https://orcid.org/0009-0008-8778-3015>

Historia del artículo:
Artículo recibido 30 de mayo 2026 |
Aceptado 15 de junio 2026 |
Publicado 01 de julio 2026

Cómo citar:
Campos Huamán, J. M., Espinoza Sotelo, J. C., Gonzales Moncada, T. M., & Gutierrez Romani, C. G. (2026). La gestión del emprendimiento en las pequeñas y medianas empresas de Lima y Callao. *Impulso, Revista de Administración*, 6(15), 1-11.
<http://doi.org/10.59659/impulso.v.6i15.370>

through the interplay of personal, educational, social, and organizational resources. These elements constitute an adaptive dynamic that enables entrepreneurs to address business challenges; however, the findings represent context-specific interpretations and do not establish causal relationships.

Keywords: Entrepreneurship; Business management; Small and medium-sized enterprises; Entrepreneurial competencies; Business networks

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen un componente relevante del tejido empresarial y del empleo, pero desarrollan sus actividades en entornos caracterizados por transformación tecnológica, incertidumbre y cambios en las condiciones de mercado. En el Perú, al cierre de 2024 se registraron más de 2.3 millones de empresas formales y las micro y pequeñas empresas representaron el 99.1 % del total; esta estructura empresarial refuerza la pertinencia de estudiar cómo los empresarios gestionan sus negocios y responden a las condiciones de su entorno (Ministerio de la Producción [PRODUCE], 2025).

La literatura contemporánea plantea que el emprendimiento debe analizarse como un proceso de identificación de oportunidades y creación de valor en el que intervienen competencias, factores psicológicos y condiciones contextuales. Las revisiones sistemáticas recientes destacan competencias como la autoeficacia, creatividad, innovación y disposición a asumir riesgos, así como la importancia de los factores psicológicos y contextuales en su desarrollo (Bernadó & Bratzke, 2024; Branca et al., 2025; Mai & Thai, 2025). Asimismo, el emprendimiento orientado a la sostenibilidad vincula la identificación de oportunidades con respuestas frente a problemas sociales, ambientales y económicos (Gebhardt & Bachmann, 2023).

En el ámbito de las PYMES, la transformación digital y las estrategias de mercado adquieren especial importancia. Una revisión sistemática sobre marketing digital evidencia que sus efectos no son uniformes y dependen de las características de la empresa y de su capacidad para integrar las herramientas digitales en sus actividades (Jadhav et al., 2023). Del mismo modo, investigaciones recientes en mercados emergentes muestran que la orientación emprendedora y la orientación al mercado se relacionan con la preparación para la Industria 4.0 y con la ventaja competitiva sostenible (Ed-Dafali et al., 2023). Las redes también constituyen un recurso relevante, pues permiten a las PYMES acceder a conocimiento, tecnología, capacidades, socios y mercados, fortaleciendo sus posibilidades de innovación, resiliencia y crecimiento (OECD, 2023; Gliga & Evers, 2023).

Desde esta perspectiva, el problema de investigación se centra en comprender cómo los propios empresarios interpretan y describen la gestión de sus emprendimientos en Lima y Callao. El interés no consiste en probar hipótesis ni establecer relaciones de causa y efecto, sino en interpretar experiencias, significados y prácticas expresadas por los participantes.

Por ello, el propósito de este estudio es analizar la gestión del emprendimiento en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Lima y Callao desde una perspectiva interpretativa, considerando las dimensiones culturales, educativas y productivas que emergen de las experiencias empresariales. La investigación busca aportar evidencia contextualizada sobre las prácticas, capacidades y relaciones que los empresarios consideran relevantes para gestionar sus emprendimientos, contribuyendo a la discusión científica sobre emprendimiento y PYMES en el contexto peruano.

Revisión de la literatura

La literatura reciente muestra que el emprendimiento constituye un fenómeno multidimensional en el que interactúan competencias individuales, educación, cultura, redes y condiciones del entorno. Bernadó y Bratzke (2024), mediante una revisión sistemática, identificaron que las competencias emprendedoras se relacionan con la identificación de oportunidades, la creación de valor, el comportamiento emprendedor y factores psicológicos y contextuales. En una revisión más amplia,

Mai y Thai (2025) sintetizaron 174 trabajos sobre competencias emprendedoras y destacaron su relevancia para la creación y desarrollo empresarial. Estos antecedentes permiten abordar el emprendimiento no únicamente como la creación de una empresa, sino como un proceso de movilización de capacidades y recursos.

En relación con la educación y la cultura, la evidencia reciente señala que los contextos educativos y culturales forman parte del entorno en el que se construyen las aspiraciones emprendedoras. Porfírio et al. (2023) encontraron que la cultura emprendedora, los modelos de referencia y la educación se relacionan con la formación de intenciones emprendedoras. Sin embargo, la evidencia latinoamericana también muestra que la relación entre educación emprendedora e intención empresarial no es necesariamente uniforme: Montes et al. (2023), en una investigación con 1,213 estudiantes de universidades de Colombia, Ecuador, México y Perú, no encontraron una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables. Este contraste justifica estudiar las experiencias concretas de los empresarios en lugar de asumir efectos generales de la educación.

El campo del emprendimiento contemporáneo también incorpora sostenibilidad, transformación digital, orientación al mercado y redes empresariales. Gebhardt y Bachmann (2023) señalan que las iniciativas emprendedoras pueden abordar fallas de mercado y contribuir a transiciones hacia la sostenibilidad. Jadhav et al. (2023) muestran que el marketing digital puede apoyar a las PYMES, aunque sus resultados dependen del contexto y de las capacidades organizacionales. Asimismo, Gliga y Evers (2023) evidencian que el networking emprendedor contribuye al desarrollo de capacidades de marketing en las PYMES, mientras que la OECD (2023) considera las redes de conocimiento e innovación activos estratégicos para acceder a recursos y fortalecer la resiliencia y el crecimiento. En conjunto, estos antecedentes sustentan la necesidad de interpretar la gestión del emprendimiento como un fenómeno articulado entre capacidades internas y condiciones externas.

La perspectiva de este estudio se distancia de explicaciones exclusivamente causales y se orienta a comprender cómo los empresarios construyen significados sobre su actividad. Desde esta aproximación, la gestión del emprendimiento se examina a partir de categorías emergentes vinculadas con identidad de marca, gestión estratégica, mercado, formación, redes y competencias. La literatura reciente permite contrastar dichas categorías con evidencia científica actual, evitando asumir que los hallazgos cualitativos representan relaciones causales generalizables.

El emprendimiento puede comprenderse como un proceso de identificación de oportunidades y creación de valor en el que las competencias individuales interactúan con factores psicológicos y contextuales (Bernadó & Bratzke, 2024; Mai & Thai, 2025). En el ámbito de la sostenibilidad, los emprendedores pueden identificar oportunidades asociadas con problemas sociales, ambientales y económicos y desarrollar respuestas innovadoras (Gebhardt & Bachmann, 2023). Por ello, en esta investigación las competencias emprendedoras se interpretan como recursos que los participantes movilizan para gestionar situaciones empresariales, sin asumir que por sí mismas determinen el desempeño.

La cultura y la educación constituyen contextos relevantes para la construcción de significados y aspiraciones emprendedoras. La investigación de Porfírio et al. (2023) muestra la relevancia de la cultura emprendedora, los modelos de referencia y la educación en la formación de intenciones, mientras que Montes et al. (2023) advierten que la relación entre educación e intención emprendedora no es concluyente en el contexto latinoamericano. Esta evidencia respalda la necesidad de interpretar cómo los propios empresarios describen el papel de sus experiencias educativas, culturales y laborales.

Método

La investigación fue de tipo básica, con enfoque cualitativo y alcance interpretativo, debido a que buscó comprender los significados y experiencias atribuidos por los empresarios a la gestión de sus

emprendimientos. Se adoptó un diseño fenomenológico para aproximarse a las experiencias compartidas de los participantes. Las subcategorías iniciales fueron cultura, sistema educativo y estructura y dinámica productiva; durante el análisis se identificaron categorías emergentes que permitieron profundizar en la gestión del emprendimiento. La calidad del estudio se abordó mediante criterios de credibilidad, transferibilidad, dependabilidad y confirmabilidad, coherentes con la investigación cualitativa contemporánea (Ahmed, 2024).

El estudio se realizó en Lima y Callao y estuvo dirigido a empresarios de pequeñas y medianas empresas. Según PRODUCE (2025), durante 2024 el Perú registró más de 2.3 millones de empresas formales, con una alta concentración de MYPE en Lima. La selección de los participantes respondió a un muestreo no probabilístico intencional, buscando casos capaces de aportar información pertinente al fenómeno estudiado. Participaron 15 empresarios de PYMES. Este número resulta compatible con evidencia metodológica que muestra que estudios cualitativos con poblaciones relativamente homogéneas pueden alcanzar saturación con rangos reducidos de entrevistas, siempre que el diseño y los objetivos sean acotados (Hennink & Kaiser, 2022).

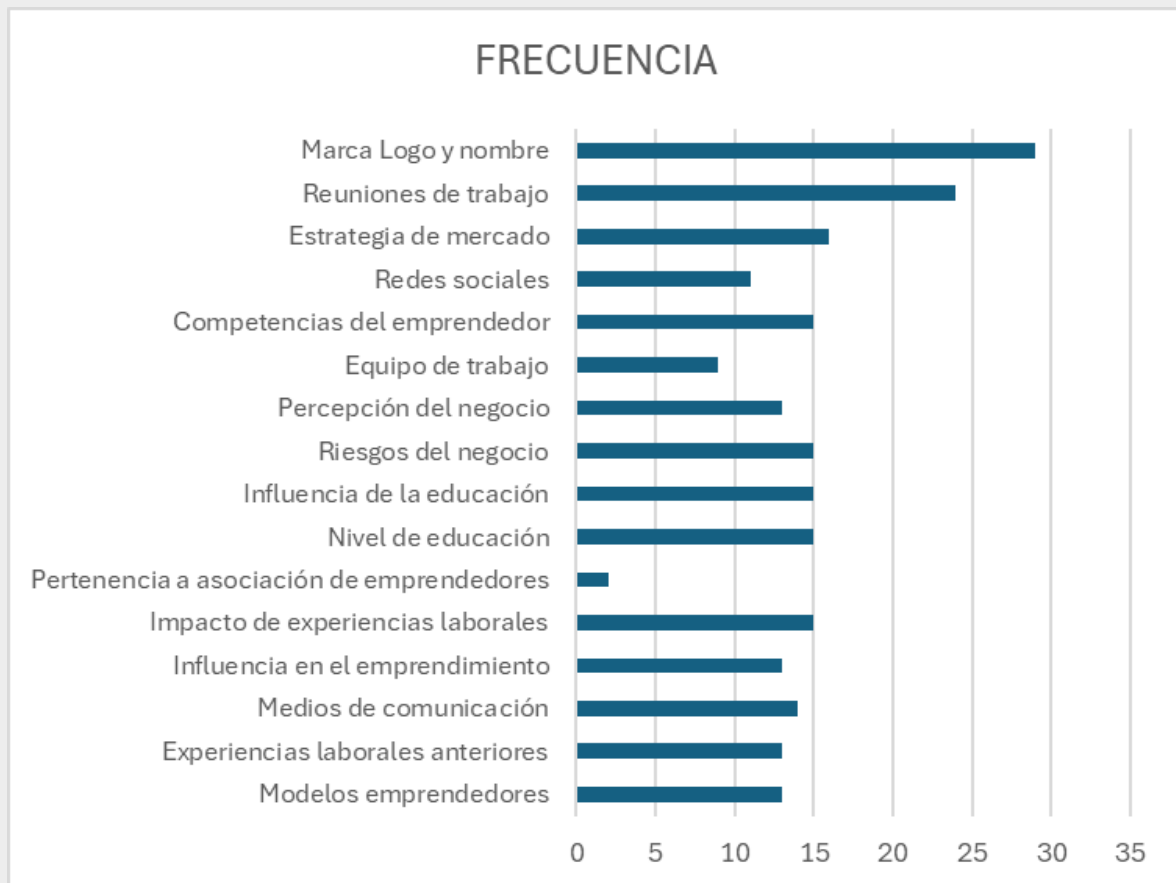
La técnica de producción de información fue la entrevista con preguntas abiertas, orientada a recuperar las experiencias y significados de los participantes. Las entrevistas fueron registradas, organizadas y posteriormente sometidas a un proceso de codificación. El muestreo intencional permitió seleccionar participantes que cumplieran los criterios definidos para el estudio y que pudieran aportar información directamente relacionada con la gestión de sus empresas.

El procedimiento comprendió el contacto con los participantes, la programación y realización de las entrevistas, la organización de la información, su codificación mediante ATLAS.ti y la interpretación de los resultados. La triangulación empleada fue de carácter teórico: los hallazgos derivados de las entrevistas se contrastaron con conceptos y resultados de investigaciones recientes sobre emprendimiento, competencias, educación, cultura, redes y gestión de PYMES. Esta estrategia permitió fortalecer la credibilidad interpretativa sin convertir los hallazgos cualitativos en afirmaciones causales (Ahmed, 2024).

Se respetaron los principios éticos de consentimiento informado, participación voluntaria, confidencialidad, anonimato e integridad en el tratamiento de la información. Los participantes fueron informados sobre el propósito académico del estudio y sobre el uso de los datos exclusivamente para fines de investigación.

Resultados y discusión

Con el propósito de interpretar cómo se configura la gestión del emprendimiento en las PYMES de Lima y Callao durante 2024, la Figura 01 presenta la red semántica obtenida del proceso de codificación. La red integra 16 subcategorías emergentes que fueron posteriormente agrupadas en seis categorías analíticas de mayor nivel. Esta organización responde a la lógica cualitativa del estudio: los hallazgos se presentan por categorías y se contrastan con la literatura, mientras que las figuras posteriores muestran la articulación de las tres subcategorías iniciales —cultura, sistema educativo y estructura y dinámica productiva— con los códigos emergentes.

Figura 1. Subcategorías

El análisis permitió identificar seis categorías interpretativas. Estas categorías no representan variables independientes ni relaciones causales; constituyen agrupaciones de significados recurrentes expresados por los participantes. Su interpretación se realizó mediante triangulación teórica con investigaciones recientes, de manera que cada hallazgo se contrasta con antecedentes científicos y se precisa aquello que la evidencia cualitativa permite afirmar.

Categoría 1: Identidad y posicionamiento de marca

Los participantes asociaron la gestión del emprendimiento con la construcción de una identidad reconocible mediante el nombre, logotipo y otros elementos de marca. Este hallazgo sugiere que la marca es interpretada por los empresarios como un recurso para diferenciarse y ser reconocidos por el mercado. La literatura reciente sobre PYMES permite interpretar esta categoría desde la perspectiva de las capacidades de marketing: [Gliga y Evers \(2023\)](#) muestran que las redes empresariales contribuyen al desarrollo de capacidades de marketing, mientras que [Jadhav et al. \(2023\)](#) destacan la necesidad de integrar las herramientas de marketing digital con las capacidades organizacionales. En consecuencia, la identidad de marca descrita por los participantes puede entenderse como parte de un conjunto más amplio de capacidades comerciales y relacionales, aunque el estudio no permite afirmar que la marca cause un mejor desempeño.

Categoría 2: Gestión estratégica y trabajo en equipo

Los participantes destacaron las reuniones de trabajo, la coordinación y la colaboración como prácticas relevantes para gestionar sus empresas. El hallazgo puede interpretarse como una manifestación de coordinación interna y movilización de conocimiento. La [OECD \(2023\)](#) sostiene que las redes y relaciones de cooperación permiten a las PYMES acceder a conocimiento, tecnología y capacidades que difícilmente desarrollarían de manera aislada. El resultado cualitativo coincide con esta perspectiva al mostrar que los empresarios valoran espacios de interacción para organizar el trabajo

y responder a situaciones empresariales. No obstante, la evidencia obtenida describe una práctica percibida como relevante y no demuestra por sí sola un efecto causal sobre el desempeño.

Categoría 3: Estrategias de mercado y orientación al cliente

La orientación al mercado apareció asociada con la necesidad de conocer a los clientes, observar a los competidores e identificar oportunidades. Este hallazgo guarda correspondencia con estudios recientes que vinculan la orientación emprendedora y la orientación al mercado con la preparación tecnológica y la ventaja competitiva sostenible en PYMES de mercados emergentes (Ed-Dafali et al., 2023). Asimismo, Jadhav et al. (2023) señalan que el marketing digital puede apoyar las actividades comerciales de las PYMES cuando existe capacidad organizacional para integrarlo. Por tanto, las prácticas descritas por los participantes pueden interpretarse como expresiones de una orientación al mercado que combina observación del entorno, relación con clientes y adaptación de las actividades comerciales.

Categoría 4: Capital humano y formación educativa

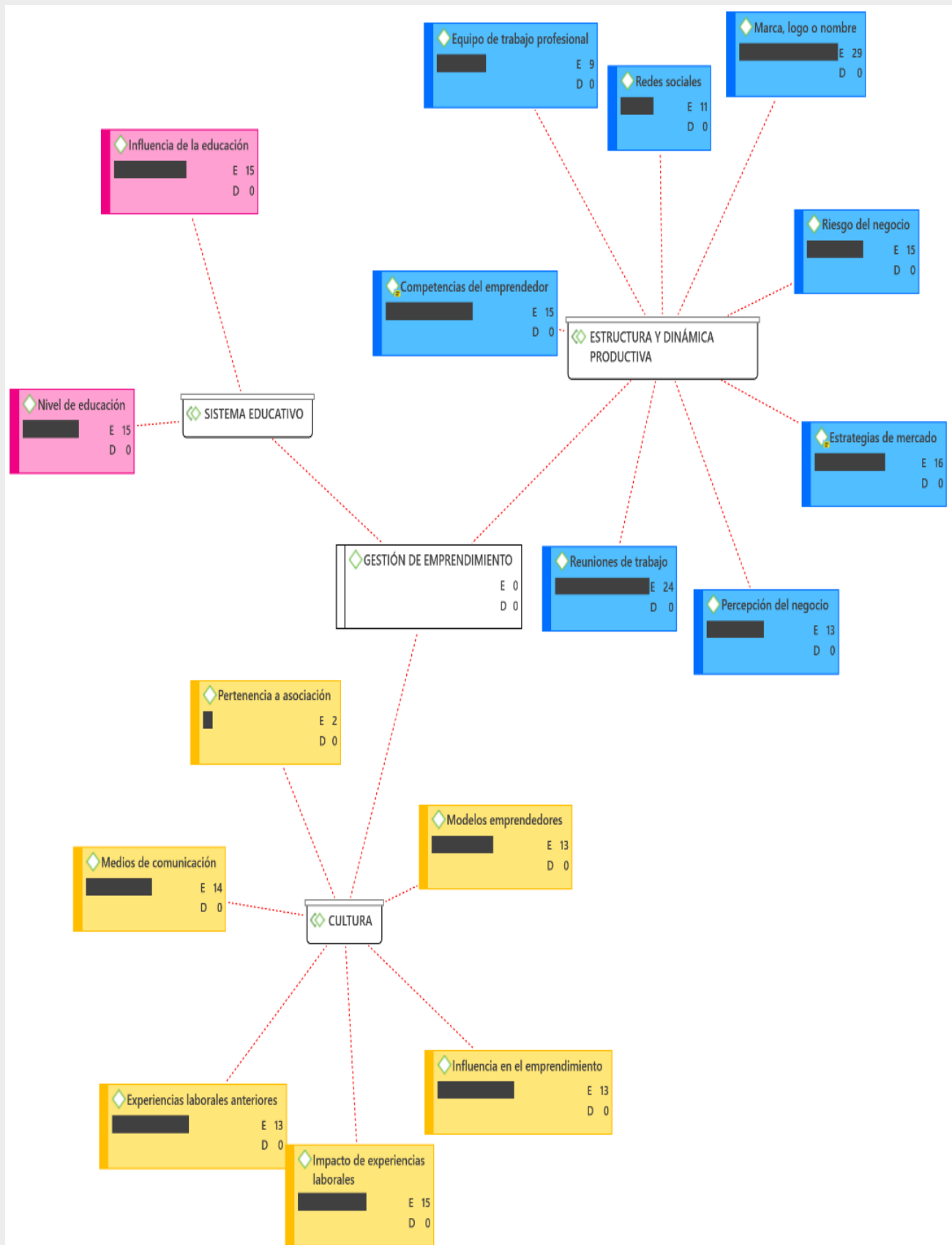
La formación escolar y universitaria fue reconocida por los participantes como un recurso para adquirir conocimientos y desarrollar capacidades para gestionar el negocio. Este resultado coincide parcialmente con Porfírio et al. (2023), quienes identifican la educación y el contexto cultural como elementos relevantes en la formación de aspiraciones emprendedoras. Sin embargo, el contraste con Montes et al. (2023) es importante: su estudio latinoamericano no encontró una asociación estadísticamente significativa entre educación emprendedora e intención empresarial. En consecuencia, el presente hallazgo debe interpretarse como una valoración de la educación desde la experiencia de los participantes, no como evidencia de que el nivel educativo determine el éxito empresarial.

Categoría 5: Capital social y redes de apoyo

Los participantes destacaron el apoyo familiar, comunitario y las redes sociales como mecanismos para difundir el negocio, obtener apoyo y mantener relaciones. Este hallazgo es consistente con la literatura que considera las redes un recurso estratégico para las PYMES. La OECD (2023) señala que las redes permiten superar barreras de tamaño mediante acceso a conocimiento, tecnología, habilidades, socios y mercados. De manera específica, Gliga y Evers (2023) encontraron que el networking emprendedor participa en el desarrollo de capacidades de marketing de las PYMES. Por ello, las redes descritas por los participantes pueden interpretarse como recursos relacionales que apoyan la gestión y la generación de valor, sin asumir que todas las redes produzcan los mismos resultados.

Categoría 6: Gestión de riesgos y competencias emprendedoras

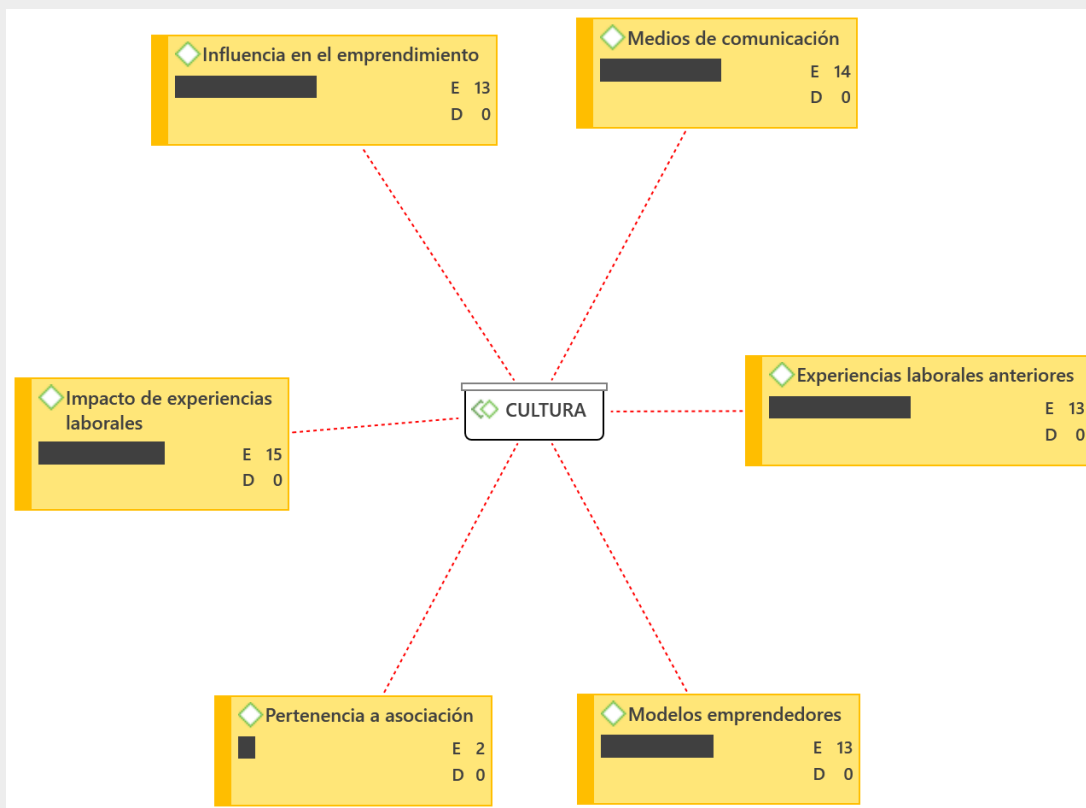
La gestión de riesgos fue descrita junto con la necesidad de desarrollar competencias personales y prácticas de mejora continua. Este hallazgo se relaciona con la literatura reciente sobre competencias emprendedoras, que identifica la autoeficacia, creatividad, innovación y disposición al riesgo entre las competencias estudiadas en educación y comportamiento emprendedor (Branca et al., 2025). Mai y Thai (2025), a partir de una revisión de 174 trabajos, muestran que las competencias emprendedoras constituyen un campo multidimensional relacionado con la movilización de recursos y capacidades. Desde esta perspectiva, las respuestas de los participantes pueden interpretarse como prácticas de adaptación ante la incertidumbre, más que como evidencia de que determinados rasgos personales garanticen el éxito empresarial.

Figura 2. Red Semántica del Objetivo General

La Figura 2 integra la red semántica general del estudio. Su interpretación muestra la articulación entre la categoría gestión del emprendimiento y las tres subcategorías iniciales: cultura, sistema educativo y estructura y dinámica productiva. La codificación emergente permite observar que estas subcategorías no aparecen aisladas: se conectan con experiencias laborales, formación,

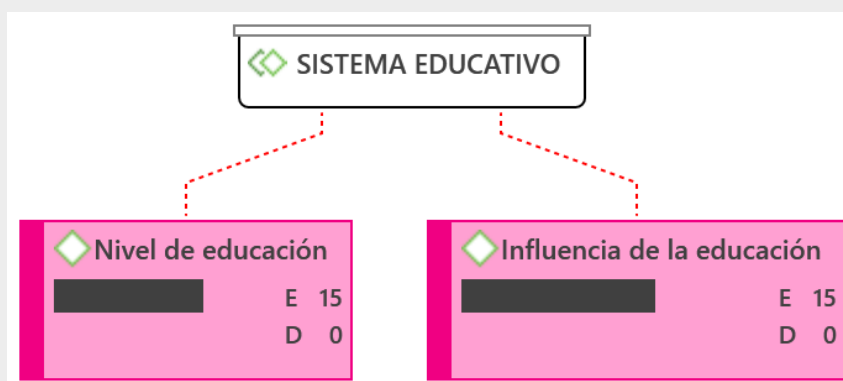
competencias, estrategias de mercado, redes y prácticas de gestión. Esta lectura es coherente con la literatura reciente, que concibe las competencias emprendedoras como resultado de la interacción entre factores psicológicos y contextuales (Bernadó & Bratzke, 2024).

Figura 3. Red semántica de la subcategoría cultura



La Figura 3 presenta la red semántica correspondiente a la subcategoría cultura. Los códigos emergentes se relacionan con experiencias laborales previas, medios de comunicación, modelos económicos, asociaciones e interpretaciones construidas por los participantes sobre el emprendimiento. La evidencia sugiere que la cultura es experimentada como un contexto que aporta referentes y significados para comprender la actividad empresarial. Este resultado coincide con Porfirio et al. (2023), quienes destacan la importancia de los modelos de referencia y del contexto cultural en la formación de aspiraciones emprendedoras.

Figura 4. Red semántica de la subcategoría sistema educativo



La Figura 4 presenta la red semántica del sistema educativo. Los participantes hicieron referencia al nivel de educación y a la influencia que atribuyen a su formación en la gestión del negocio. El hallazgo debe entenderse desde una perspectiva interpretativa: los empresarios describen la educación como

un recurso para adquirir conocimientos y herramientas, pero la investigación no establece que el nivel educativo determine el éxito empresarial. Esta cautela es consistente con la evidencia latinoamericana de Montes et al. (2023), que muestra resultados no concluyentes sobre la relación entre educación emprendedora e intención empresarial.

Figura 5. Red semántica de la subcategoría estructura y dinámica productiva



La Figura 5 presenta la red semántica de estructura y dinámica productiva. Los participantes asociaron esta subcategoría con marca y logotipo, reuniones de trabajo, competencias emprendedoras, estrategias de mercado, redes sociales y equipos profesionales. Estos hallazgos pueden interpretarse como componentes prácticos mediante los cuales los empresarios organizan recursos, se relacionan con el mercado y responden a cambios del entorno. La literatura reciente respalda la importancia de las capacidades de marketing, las redes y la orientación emprendedora para las PYMES (Gluga & Evers, 2023; Ed-Dafali et al., 2023), mientras que la OECD (2023) destaca el papel de las redes para acceder a conocimiento, tecnología y capacidades externas.

Conclusiones

En respuesta al objetivo general, el análisis interpretativo permite comprender la gestión del emprendimiento en las PYMES de Lima y Callao como una práctica multidimensional construida a partir de experiencias, formación, competencias, relaciones y decisiones orientadas al mercado. Las seis categorías emergentes muestran que los participantes no describen el emprendimiento únicamente como creación de negocios, sino como una actividad que requiere gestionar identidad, equipos, clientes, conocimientos, redes y riesgos. Esta interpretación es consistente con la literatura

reciente sobre competencias emprendedoras y redes empresariales (Bernadó & Bratzke, 2024; Mai & Thai, 2025; OECD, 2023).

Respecto del primer objetivo específico, referido a la cultura, los hallazgos muestran que las experiencias laborales previas, los modelos de referencia, los medios de comunicación y las relaciones asociativas forman parte de los significados que los participantes vinculan con su actividad emprendedora. Este resultado guarda correspondencia con Porfírio et al. (2023), quienes destacan el papel del contexto cultural y de los modelos de referencia. Por tanto, el aporte del estudio consiste en mostrar cómo esos elementos son descritos desde la experiencia de empresarios de Lima y Callao.

Respecto del segundo objetivo específico, referido al sistema educativo, los participantes reconocen la educación escolar y universitaria como un recurso para adquirir conocimientos y desarrollar herramientas de gestión. Sin embargo, los resultados no permiten afirmar que la educación determine el éxito empresarial. Esta interpretación resulta pertinente frente a la evidencia latinoamericana de Montes et al. (2023), que encontró resultados no concluyentes sobre la relación entre educación emprendedora e intención empresarial. El hallazgo del presente estudio se limita, por tanto, a describir la valoración que los participantes atribuyen a la formación en su experiencia empresarial.

Respecto del tercer objetivo específico, referido a la estructura y dinámica productiva, los participantes describieron prácticas relacionadas con gestión de riesgos, equipos de trabajo, competencias emprendedoras, estrategias de mercado, redes sociales y construcción de marca. Estas prácticas pueden interpretarse como recursos organizacionales y comerciales utilizados para afrontar las exigencias del entorno. La literatura reciente respalda la importancia de las competencias, redes y orientación al mercado en las PYMES (Branca et al., 2025; Ed-Dafali et al., 2023; Gliga & Evers, 2023). En consecuencia, el estudio aporta una interpretación contextualizada de cómo los empresarios articulan estos recursos en su gestión cotidiana.

Acerca de

Contribución de los autores: Los autores contribuyeron en la conceptualización del estudio, al desarrollo metodológico, al análisis e interpretación de los datos, a la redacción del manuscrito y a la revisión crítica de su contenido intelectual. Asimismo, aprobó la versión final para su publicación.

Financiamiento: Los autores declaran que no recibió financiamiento para esta investigación.

Conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Certificación ética: La investigación involucró la participación de 15 empresarios de pequeñas y medianas empresas (PYMES), quienes participaron voluntariamente mediante entrevistas semiestructuradas. Se garantizó la confidencialidad de la información proporcionada, el anonimato de los participantes y el uso de los datos exclusivamente con fines académicos y científicos. Asimismo, se obtuvo el consentimiento informado de los participantes antes de su inclusión en el estudio.

Referencias

- Ahmed, S. K. (2024). The pillars of trustworthiness in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 2, 100051. <https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100051>
- Bernadó, E., & Bratzke, F. (2024). Revisiting EntreComp through a systematic literature review of entrepreneurial competences: Implications for entrepreneurship education and future research. *The International Journal of Management Education*, 22(3), 101010. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101010>
- Branca, E., Vanderstraeten, J., Slabbinck, H., & Maes, I. M. R. (2025). The impact of entrepreneurial education on key entrepreneurial competencies: A systematic review of learning strategies

- and tools. *The International Journal of Management Education*, 23(2), 101144.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2025.101144>
- Ed-Dafali, S., Al-Azad, M. S., Mohiuddin, M., & Hassan Reza, M. N.** (2023). Strategic orientations, organizational ambidexterity, and sustainable competitive advantage: Mediating role of Industry 4.0 readiness in emerging markets. *Journal of Cleaner Production*, 401, 136765.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136765>
- Gebhardt, L., & Bachmann, N.** (2023). Entrepreneurial contributions to sustainability transitions—A longitudinal study of their representation and enactment through topic modeling and thematic analysis. *Journal of Cleaner Production*, 420, 138255.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138255>
- Gluga, G., & Evers, N.** (2023). Marketing capability development through networking—An entrepreneurial marketing perspective. *Journal of Business Research*, 156, 113472.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113472>
- Hennink, M., & Kaiser, B. N.** (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523.
<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Jadhav, G. G., Gaikwad, S. V., & Bapat, D.** (2023). A systematic literature review: Digital marketing and its impact on SMEs. *Journal of Indian Business Research*, 15(1), 76–91.
<https://doi.org/10.1108/JIBR-05-2022-0129>
- Mai, K. N., & Thai, Q. H.** (2025). Entrepreneurial competencies—A systematic literature review. *Journal of International Entrepreneurship*, 23(1), 54–130. <https://doi.org/10.1007/s10843-024-00356-7>
- Montes, J., Ávila, L., Hernández, D., Apodaca, L., Zamora-Bosa, S., & Cordova-Buiza, F.** (2023). Impact of entrepreneurship education on the entrepreneurial intention of university students in Latin America. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2282793.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2282793>
- Ministerio de la Producción.** (2025). Las MIPYME en cifras 2024. Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos. <https://www.gob.pe/institucion/produce/informes-publicaciones>
- OECD.** (2023). OECD SME and entrepreneurship outlook 2023. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/342b8564-en>
- Porfírio, J. A., Felício, J. A., Carrilho, T., & Jardim, J.** (2023). Promoting entrepreneurial intentions from adolescence: The influence of entrepreneurial culture and education. *Journal of Business Research*, 156, 113521. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113521>
- Yousaf, H. Q., Munawar, S., Ahmed, M., & Rehman, S.** (2022). The effect of entrepreneurial education on entrepreneurial intention: The moderating role of culture. *The International Journal of Management Education*, 20(3), 100712.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100712>