



# **ELABORACIÓN DE ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL**

## **GRUPO 3**

**Evaluación Final del  
Proyecto :**

**C-12-26**

**Consultor: Sara Pait**

**Lima, 26 de Agosto de 2014**



## Tabla de Contenidos

|                                                                                           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Tabla de Contenidos</b>                                                                | <b>2</b>  |
| <b>Resumen Ejecutivo</b>                                                                  | <b>3</b>  |
| <b>Siglas y Acrónimos</b>                                                                 | <b>8</b>  |
| <b>1. Introducción</b>                                                                    | <b>9</b>  |
| <b>2. Caracterización del proyecto financiado por FONDOEMPLEO</b>                         | <b>10</b> |
| <b>3. Metodología del estudio</b>                                                         | <b>12</b> |
| <b>4. Análisis de los resultados</b>                                                      | <b>13</b> |
| <b>4.1. Contexto en el que se desarrolló el proyecto</b>                                  | <b>13</b> |
| <b>4.2. Resultado del procesamiento de las encuestas</b>                                  | <b>17</b> |
| A. DATOS DEMOGRÁFICOS                                                                     | 17        |
| B. SITUACIÓN EDUCATIVA                                                                    | 17        |
| C. ACTIVIDAD LABORAL                                                                      | 19        |
| D. OCUPACIÓN PRINCIPAL                                                                    | 19        |
| E. SOBRE ACTIVIDAD EN NEGOCIO INDEPENDIENTE                                               | 21        |
| F. LOGROS DEL PROYECTO                                                                    | 27        |
| <b>4.3. Comparación de indicadores del Marco Lógico –Línea de Base y Evaluación Final</b> | <b>28</b> |
| <b>4.4. Análisis Cualitativo del Proyecto – balance de resultados</b>                     | <b>29</b> |
| <b>5. Conclusiones y recomendaciones</b>                                                  | <b>32</b> |
| <b>5.1. Conclusiones del estudio comparativo LB y EF</b>                                  | <b>32</b> |
| <b>5.3. Recomendaciones para la Entidad Ejecutora</b>                                     | <b>35</b> |
| <b>5.4. Recomendaciones para Fondoempleo</b>                                              | <b>35</b> |
| <b>5. Anexos</b>                                                                          | <b>37</b> |

## Resumen Ejecutivo

El proyecto C-12-26, “Promoción y fortalecimiento de emprendimientos juveniles en la Región La Libertad: distritos de Laredo, Moche y el Porvenir”, que financia FONDOEMPLEO y ejecuta IPAE, ha previsto, como parte de sus procesos regulares de evaluación, la elaboración de un Estudio de Línea de Base (ELB) y uno de Evaluación Final (EEF), para poder determinar los efectos que la intervención ha generado en los diferentes actores que participan en el proyecto, e identificar las buenas prácticas, limitaciones y lecciones aprendidas de la ejecución del mismo. SASE Consultores fue adjudicado, de acuerdo a concurso para la realización de ambos estudios para este proyecto.

El proyecto tuvo como propósito Promover y fortalecer los emprendimientos juveniles con enfoque de gestión competitiva de 240 jóvenes de 18 a 29 años y su plazo de ejecución es de 18 meses que empezaron a correr en enero de 2013.

Para cumplir con los objetivos del EEF, se ha aplicado la Ficha Socioeconómica Laboral (FSEL) de la Línea 3 de “Proyectos de promoción y fortalecimiento de emprendimientos” elaborada por FONDOEMPLEO. El marco poblacional lo constituye los 240 beneficiarios que se esperaba participaran en el proyecto y la muestra corresponde a 64 sujetos de los 100 que fueron seleccionados para la Línea de Base y que pudieron ser ubicados en el estudio final. Los 100 beneficiarios inicialmente seleccionados fueron segmentados de manera proporcional al número de jóvenes que participaron según los tres distritos donde residían (Moche, Laredo y El Porvenir). La muestra para el estudio final tuvo una proporción idéntica de hombres y mujeres (50% respectivamente).

Para la elaboración del EEF se ha recogido también información cualitativa de primera fuente, de participantes de la Unidad Ejecutora y, de jóvenes emprendedores participantes en el proyecto, visitándose a 8 emprendedores en sus negocios. Adicionalmente, se llevó a cabo un grupo focal con 8 emprendedores que recibieron capital semilla, para conocer sus opiniones sobre factores favorables y limitaciones del proyecto. El trabajo de campo se realizó entre el 14 y el 18 de julio de 2014.

El proyecto se desarrolló relativamente según lo previsto, pero como se pudo apreciar ya en la línea de base, la proporción de jóvenes que entraron al proyecto con negocios en marcha fue menor que la proyectada en la propuesta, llegándose a incorporar solo 47% de esta condición.

El estudio comparativo entre la evaluación de LB y la EF, ofrece información relevante para los ejecutores del proyecto y las partes interesadas sobre las características personales de los jóvenes, encontrándose un grupo parejo en género, con predominancia de estudios superiores. La mayor parte de los participantes del proyecto se encuentran en los niveles ‘Superior no universitaria incompleta’, ‘Superior no universitaria completa’ y ‘Superior universitaria incompleta’. Se presenta información sobre la situación civil de los jóvenes y la carga familiar que condicionará en alguna medida su perspectiva de trabajo o continuación de carrera, encontrándose

un mayor porcentaje de mujeres en condición de casada o conviviente y con un promedio mayor de hijos.

Después de su paso por el proyecto, aproximadamente un tercio de los jóvenes siguió estudios de algún tipo, De este grupo, 47.6% ha seguido cursos en instituciones de educación superior y 38.1% en universidades. Los cursos preferidos han sido: Computación e Informática, 23.8%, seguido por Administración de Empresas, 19%, y Contabilidad, 9.5%. Un dato de mayor relevancia encontrado en el estudio de LB fue que la mayor parte de los participantes (63%) pensaba continuar sus estudios en los próximos meses (independientemente de su paso por el proyecto).

En cuanto a niveles de actividad laboral en el grupo, el estudio comparativo demuestra que el porcentaje de ocupados ha aumentado de manera importante entre el estudio de LB y la EF (de 68.0% a 84.4%). Los inactivos han disminuido drásticamente (de 14.0% a 4.7%) como también ha disminuido, el porcentaje de personas sin trabajo pero buscándolo (desocupados) (de 18.0% a 10.9%).

El porcentaje total de empleados como asalariados ha disminuido aproximadamente en diez puntos (de 39% a 29.7%), habiendo migrado los jóvenes principalmente a trabajar en negocios propios. Entre los asalariados, el porcentaje de empleados en los sectores de Servicios, Comercio y Agricultura se ha incrementado, en tanto que ha disminuido en los sectores de manufactura y construcción. La mayor parte de los jóvenes con trabajo asalariado está captado por una empresa o taller privado (63.2%), seguido por alguna institución del sector público (26.3%). La proporción se ha mantenido con respecto a la encontrada en la Línea de Base.

Los puestos que ocupan los jóvenes en las entidades en que trabajan son en su mayor parte como asistentes de administración o gestión comercial (26.3%) o como operarios en empresas/talleres de cuero y calzado (15.8%), técnicos en computación o docentes (10.5% respectivamente).

En cuanto a actividad en un negocio independiente, se encontró que se pasó de 28% del total de jóvenes trabajando en negocios propios a 54.69% que lo hacían en la etapa de la evaluación final. El porcentaje prácticamente se duplicó. Además más de la mitad de los casos trabajaban en sus negocios nuevos, creados después de haberse iniciado el proyecto. Esto puede considerarse un éxito de la intervención, que parece haber motivado a muchos de los jóvenes a iniciar su idea de negocio.

En el corte de la evaluación hubo un incremento de negocios en el giro de comercio, tanto en los creados antes del proyecto como después de su inicio, (de 32.1% en la LB a 50% en la EF y, 42.1% en los nuevos). Igualmente hubo un incremento de negocios en el giro de manufacturas de 17.9% en la LB a 25.0% en la EF y, 36.8% en los nuevos). En Servicios, hubo un decremento, habiendo pasado de 46.4% en la Línea de Base de los creados antes del proyecto a 25.0% en la evaluación final. De los negocios nuevos solo 15.8% son del giro de servicios.

En la EF se encontró que 17.14% de los negocios estaba inscrito con Régimen Único Simplificado, 25.72% bajo el Régimen General y, 57.14% no contaba con ningún régimen para operar.

En cuanto al local, en la LB, 60.71% de los negocios con existencia previa al evento funcionaban en un taller o local comercial acondicionado dentro de la vivienda y en la EF, 75%. Los nuevos negocios, lo hacían en 68.4% de los casos. Dentro de los nuevos negocios que funcionan con un local en un establecimiento diferente a la vivienda se ha encontrado un porcentaje (21.1%) que prácticamente duplica al de los negocios más antiguos, tanto en la LB y la EF.

Entre los motivos esgrimidos por los jóvenes en la LB para la creación de sus negocios resaltaban: el deseo de ser independientes (46%), el obtener mayores ganancias que en un trabajo asalariado (21%) y, el no haber encontrado trabajo (14%). En la EF, la razón más frecuente, fue el ser independiente, (71.4% de los respondientes). Otras razones de importancia señaladas han sido: controlar su tiempo 34.3%, ó, seguir la tradición familiar (22.9%).

En el estudio, se observa un incremento de los principales indicadores económicos de los negocios. De promedio de ventas anuales de s/.25 951.29 se pasó a s/. 27 512.50 en los negocios creados antes del proyecto. Las ventas mensuales promedio pasaron de s/. 2 162.61 a s/. 2 292.71 y las ganancias de s/. 8 199.86 a s/. 13 559.75. El valor de los activos prácticamente se duplicó de s/. 4 350.00 a s/. 9 173.00.

Si bien no se observa incremento de ventas mensuales y anuales promedio en los negocios nuevos, creados después del proyecto, con respecto a los negocios en la LB, el incremento se sigue apreciando en los promedios de ganancias anuales, mensuales y en el valor de los activos de los negocios de estos proyectos. Ganancias mensuales s/. 683.32 de la LB pasaron a s/. 979.71 en la evaluación final (para todos los negocios). Las ganancias anuales pasaron de s/.8 199.86 en la LB a s/. 11 756.53 en la evaluación final. En ambos casos se observa un incremento de ganancias de 30.25%, dándose por cumplido con esto, parcialmente, el Fin del Proyecto: "Incremento de ingresos económicos de los jóvenes emprendedores y sus colaboradores". No se observó en cambio incremento en el ratio "ventas anuales por trabajador" como indicador de incremento de ingresos de los colaboradores, puesto que las ventas globales de los negocios no aumentaron a través del tiempo en tanto que el promedio de trabajadores si lo hizo.

En cuanto a la vinculación del negocio con el mercado de factores, se observa mejora en el promedio de trabajadores por negocio después del proyecto (2.31 en la LB y 2.71 en la EF), siendo más notoria la mejora en el caso de los negocios creados después de iniciado el proyecto (2.92). Los trabajadores en los nuevos negocios son preponderantemente trabajadores permanentes y familiares. En los negocios antiguos hubo incremento en los trabajadores no familiares.

Los recursos propios han sido la fuente más importante para la creación de negocios más antiguos y nuevos. En la EF se puede ver que la fuente de financiamiento por recursos de familiares y amigos disminuyó y se encontró otras fuentes tales como aportes de ONG, de municipios y, capital semilla del proyecto.

En relación a la vinculación del negocio con el mercado de bienes, se encontró que los principales clientes para los jóvenes emprendedores son los consumidores individuales sobre todo en la EF (48.6%). También familiares, amigos, vecinos, aunque el porcentaje de importancia ha disminuido en la EF (de 37.5% a 17.1%).

Los principales criterios para determinar el precio son, en primer lugar, los costos de producción, seguido por los precios de los competidores. El criterio de determinar precios según lo que el cliente está dispuesto a pagar ha disminuido entre la LB y la evaluación final, EF (de 39.3% a 8.6%). De los jóvenes con negocio en la EF se encontró que 97.1% quería llegar a otro tipo de clientes (empresas privadas de más de 10 trabajadores, empresas públicas). Las razones citadas con mayor frecuencia para explicar por qué no tenían llegada a ellos fueron: “Me falta definir una estrategia comercial” (28.6%), “La calidad de mi producto/servicio todavía es baja”, (17.1%), “Mi escala de producción es limitada para ese mercado”, (14.3%).

Finalmente, entre las perspectivas para el desarrollo de sus negocios, los jóvenes apuestan sobre todo, tanto en la LB como en la evaluación final, por expandir la producción (más de 70%) y crear nuevas líneas de productos, (más de 30%). Como cambio notorio se ha encontrado que después del proyecto los jóvenes consideran en una mucha mayor proporción Ampliar o comprar un nuevo local (de 28% a 71.4%) y, Comprar más maquinaria (de 20% a 45.7%). Estos últimos criterios estarían directamente relacionados a la esperada expansión de producción y nuevas líneas de productos y el proyecto parece haberles dado confianza en que es posible lograr estas metas.

Las principales recomendaciones a la Unidad Ejecutora y a FONDOEMPLEO son las siguientes:

#### Recomendaciones para la Entidad Ejecutora

- Utilizar la información de este estudio para dar mayor perspectiva a la capacitación y asistencia técnica de jóvenes participantes en otros proyectos y transferir la información a las entidades de Trujillo que participaron proactivamente en esta propuesta para motivarlos a futuras intervenciones.
- Publicar esta experiencia en tanto ha tenido resultados bastante auspiciosos, resaltando los factores de éxito de la misma.

#### Recomendaciones para FONDOEMPLEO

- En proyectos de corta duración como este, sería importante mantener un monitoreo desde los primeros meses de la ejecución para acordar correctivos o replanteamiento de metas en el momento oportuno evitando programar supervisiones en etapas en que ya estos correctivos no sean factibles de lograr. En este proyecto hubiera sido importante considerar desde el inicio la dificultad de contar con un número adecuado de negocios en marcha para cumplir con las metas del proyecto.
- Dada la situación encontrada, de no haber alcanzado metas esperadas de cobertura de jóvenes con negocios en marcha, entre 18 y 29 años, considerar para próximas intervenciones, la aprobación de algunas alternativas para incrementar la participación de beneficiarios con negocios ya sea: a) ampliando el límite de edad superior de los participantes, b) la incorporación de

jóvenes que trabajan en empresas, siendo familiares o no de los propietarios pero en convenio con ellos, para que se conviertan en sujetos dinamizadores de las empresas.

- Respecto a la metodología transferida a las firmas consultoras para el recojo y el procesamiento de la información de la Línea de Base y Evaluación Final, se recomienda lo siguiente:
  - Entregar todos los instrumentos y documentos de soporte elaborados por FONDOEMPLEO para los estudios desde el inicio de la consultoría, o aún más, como elementos a considerar desde el diseño de la propuesta técnica económica. La entrega a último momento de estos documentos ha causado desconcierto y en algunos casos doble esfuerzo para los consultores.
  - Siguiendo en el tema de los instrumentos, verificar que las preguntas de la FSE de la LB y la de la EF tengan categorías de análisis semejantes. En el caso de esta evaluación, por ejemplo, no se pudo comparar algunos tópicos, como razón social, porque las alternativas de respuesta no eran semejantes.
  - Considerar en los términos de referencia un presupuesto que permita financiar el viaje de los consultores para dar capacitación y soporte a los encuestadores en la zona de aplicación de las FSE y entrevistar de manera directa a diversos actores del proyecto desde la LB.

## Siglas y Acrónimos

| SIGLAS      |                                                               |
|-------------|---------------------------------------------------------------|
| dt          | Desviación Típica                                             |
| EEF         | Estudio de Evaluación Final                                   |
| EF          | Evaluación Final                                              |
| ELB         | Estudio de Línea de Base                                      |
| LB          | Línea de Base                                                 |
| FSE         | Ficha Socioeconómica y de Emprendimiento                      |
| FE          | FONDOEMPLEO                                                   |
| FONDOEMPLEO | Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo |
| INEI        | Instituto Nacional de Estadística e Informática               |
| IPAE        | Instituto Peruano de Acción Empresarial                       |
| MTPE        | Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo                  |
| SASE        | SASE Consultores SAC, del Grupo SASE                          |
| OIT         | Organización Internacional del Trabajo                        |
| PEA         | Población económicamente activa                               |
| PET         | Población en edad de trabajar                                 |
| POA         | Plan Operativo Anual                                          |
| RUC         | Registro Unitario del Contribuyente                           |



## 1. Introducción

El Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo-FONDOEMPLEO tiene como misión promover la capacitación laboral y formación profesional, con énfasis en la población vulnerable; promover el empleo digno y productivo; promover proyectos que permitan la mejora o incremento de ingresos o remuneraciones; y fortalecer y desarrollar de manera permanente las capacidades de los trabajadores. Para contribuir al cumplimiento de esta misión FONDOEMPLEO, desde 1998, selecciona y financia, a través de concursos, los mejores proyectos presentados a nivel nacional; en cuanto a calidad en su formulación y viabilidad en la consecución de mejoras apreciables en empleabilidad, productividad y empleo.

En tal sentido, uno de los proyectos ganadores del 12° Concurso es el C-12-26, “Promoción y fortalecimiento de emprendimientos juveniles en la Región La Libertad: distritos de Laredo, Moche y el Porvenir”, que ejecuta IPAE, y FONDOEMPLEO ha previsto, como parte de sus procesos regulares de evaluación, la elaboración de un Estudio de Línea de Base (ELB) y uno de Evaluación Final (EEF), para poder determinar los efectos que la intervención ha generado en los diferentes actores que participan en el proyecto, e identificar las buenas prácticas, limitaciones y lecciones aprendidas de la ejecución del mismo. SASE Consultores ha sido adjudicado, de acuerdo a concurso para la realización de ambos estudios para este proyecto.

El objetivo de la consultoría en esta etapa, es elaborar el EEF del Proyecto C-12-26, que describa la situación socioeconómica y laboral de los beneficiarios y las características de los negocios de los beneficiarios al haber culminado el programa de capacitación y asistencia técnica, describiendo el contexto socio económico y laboral local en el que se desarrolló el proyecto.

## 2. Caracterización del proyecto financiado por FONDOEMPLEO

### Ficha resumen del proyecto

|                                               |                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del proyecto                           | Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles en la Región La Libertad: Distritos de Laredo, Moche y el Porvenir |
| Línea del proyecto                            | Línea 3                                                                                                                     |
| Institución Ejecutora                         | Instituto Peruano de Acción Empresarial - IPAE                                                                              |
| Presupuesto 2010                              | S/. 67 946 109                                                                                                              |
| Presupuesto 2011                              | S/. 77 958 504                                                                                                              |
| Institución Colaboradora o asociada           |                                                                                                                             |
| Ámbito de ejecución del proyecto              | Región: La Libertad                                                                                                         |
|                                               |                                                                                                                             |
| Propósito del proyecto                        | Promover y fortalecer los emprendimientos juveniles con enfoque de gestión competitiva                                      |
| Población beneficiaria                        | 240 jóvenes de 18 a 29 años                                                                                                 |
|                                               | Provincia: Trujillo                                                                                                         |
|                                               | Distritos: Laredo, Moche y El Porvenir                                                                                      |
| Duración del Proyecto ( en meses)             | 18 meses                                                                                                                    |
| Presupuesto del proyecto:                     | S/. 898,694.33                                                                                                              |
| Monto solicitante a FONDOEMPLEO               | S/. 828,694.33                                                                                                              |
| Fuente 1- IPAE                                | S/. 70,000.00                                                                                                               |
| Fecha autorizada para el inicio del proyecto  | 07/01/2013                                                                                                                  |
| Fecha autorizada para el término del proyecto | 06/07/2014                                                                                                                  |

El proyecto de Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles en la Región La Libertad, estuvo dirigido a promover y fortalecer los emprendimientos de jóvenes con espíritu emprendedor que tengan ideas de negocios o negocios en marcha. La intervención brindó servicios de capacitación y asistencia técnica para: a) desarrollar sus capacidades emprendedoras y de gestión y, b) permitirles diseñar planes de negocios, (para los que tenían ideas de negocios) o planes de mejora (para los que tenían negocios en marcha).

De manera simultánea a los servicios descritos arriba, los jóvenes participaron en actividades de promoción y articulación comercial para tomar contactos entre sí y con diversos actores con la finalidad de ampliar sus redes empresariales y detectar oportunidades de negocio. Los mejores planes de negocio o de mejora de emprendimientos participaron en un concurso de planes que les permitió acceder a capital semilla. Los jóvenes ganadores del concurso recibieron adicionalmente al financiamiento una asistencia técnica de implementación del plan de negocio o plan de mejora.

La finalidad del proyecto fue promover la generación de empleos sostenibles y dignos con mejoras significativas en los ingresos de los jóvenes emprendedores, así como sus colaboradores (socios y trabajadores). Para IPAE, la institución ejecutora, la forma

más eficaz para promover empleos e ingreso es mediante el desarrollo de emprendimientos competitivos y no iniciativas de negocio de sobrevivencia que no tienen potencial de desarrollo.

El propósito del proyecto fue promover y fortalecer los emprendimientos juveniles con enfoque de gestión competitiva, beneficiando a un total de 240 jóvenes con negocios o ideas de negocio, capacitados, asistidos técnicamente - a través de 144 Planes de mejora de negocios y 96 Planes de negocio para nuevos emprendimientos - y, con capital semilla adjudicado en concurso a los 40 mejores planes.

La institución a cargo del proyecto fue el Instituto Peruano de Acción Empresarial – IPAE, institución empresarial privada sin fines de lucro que en sus 53 años de existencia viene apoyando de manera continua el desarrollo nacional, educativo y el desarrollo empresarial. La ejecución de la intervención estuvo a cargo de una Unidad Ejecutora en la ciudad de Trujillo conformada por un Coordinador del proyecto y dos Promotores, contando con soporte administrativo y una oficina creada ad-hoc para el proyecto.

El proyecto, de 18 meses se inició formalmente el 07/01/2013 y, su finalización estuvo prevista para el 06/07/2014. La convocatoria inicial, el registro y la selección de participantes se realizaron a partir de los primeros meses del 2013, según reportes de avance de ejecución del proyecto.

El proyecto se desarrolló relativamente según lo previsto, pero como se pudo apreciar ya en la línea de base, la proporción de jóvenes que entraron al proyecto con negocios en marcha fue bastante menor que la proyectada en la propuesta, como se puede apreciar en el siguiente cuadro, con datos recogidos tres meses antes de la finalización del proyecto.

| <b>Cuadro N° 1 Logros de ejecución según lo programado por el proyecto a fines de marzo de 2014</b>         |                   |                  |                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|---------------------------|
| <b>Indicadores</b>                                                                                          | <b>Programado</b> | <b>Ejecutado</b> | <b>Porcentaje logrado</b> |
| Capacitación y asistencia técnica para diseñar nuevos planes de negocio                                     | 96                | 115              | 120%                      |
| Capacitación, asistencia técnica para diseñar planes de mejoras de negocios en marcha                       | 144               | 68               | 47%                       |
| Emprendedores promocionados y articulados comercialmente                                                    | 240               | 74               | 30.80%                    |
| Reciben capital semilla y asistencia técnica para implementar ideas y planes de negocio                     | 15                | 19               | 127%                      |
| Capital semilla y asistencia técnica para implementar planes de mejoras y fortalecer sus negocios en marcha | 25                | 28               | 112%                      |

Fuente: Fernando Gonzalo Aguilera, Supervisor externo  
Informe final: 3ra Supervisión de Entregables; abril 2014. Elaboración propia.

### 3. Metodología del estudio

Para cumplir con los objetivos del EEF, se ha aplicado la Ficha Socioeconómica Laboral (FSEL) de la Línea 3 de “Proyectos de promoción y fortalecimiento de emprendimientos” elaborada por FONDOEMPLEO y entregada el 25 de febrero de 2014, (Ver Anexo N° 1). Esta ficha es la que se aplicó a los estudios finales de los proyectos evaluados por SASE pertenecientes al 12 ° Concurso.

El marco poblacional lo constituye los 240 beneficiarios que se esperaba participaran en el proyecto y la muestra corresponde a 64 sujetos de los 100 que fueron seleccionados para la Línea de Base y que pudieron ser ubicados en el estudio final. Los 100 beneficiarios inicialmente seleccionados fueron segmentados de manera proporcional al número de jóvenes que participaron según los tres distritos donde residían (Moche, Laredo y El Porvenir). La muestra para el estudio final tuvo una proporción idéntica de hombres y mujeres (50% respectivamente).

La unidad de muestreo y de información ha sido el beneficiario que recibió la capacitación y asistencia técnica del proyecto financiado por FONDOEMPLEO y los temas sobre los que levanta la información la FSE son los siguientes: perfil básico del beneficiario, características del negocio, antecedentes de emprendimiento, inserción laboral y condiciones laborales (para quienes no tienen un negocio) e información de contacto del beneficiario. Como documentos de soporte, además de la FSE, FONDOEMPLEO ha proporcionado el manual del encuestador, el Libro de códigos de la Ficha socioeconómica laboral - línea 3.

La información que se recoge de la aplicación de la FSEL es analizada y presentada para cada uno de los temas que contiene la ficha (capacitaciones seguidas, situación laboral, características del negocio, etc.). Se ha procedido a realizar comparaciones entre el antes y el después, considerando en el antes los negocios que ya estuvieron en marcha antes de iniciar el proyecto y en el después la actual situación de esos negocios y la de los nuevos negocios creados durante el ciclo del proyecto.

Para la elaboración del EEF se ha recogido también información cualitativa de primera fuente, de participantes de la Unidad Ejecutora y, de jóvenes emprendedores participantes en el proyecto, visitándose a 10 emprendedores en sus negocios. Adicionalmente, se llevó a cabo un grupo focal con 9 emprendedores que recibieron capital semilla, para conocer sus opiniones sobre factores favorables y limitaciones del proyecto.

Se ha recogido también la información de segunda fuente de los siguientes documentos proporcionados por FONDOEMPLEO:

- Convenio firmado entre FONDOEMPLEO y la institución ejecutora
- Documento de proyecto (incluyendo aspectos técnicos y económicos), en su versión final.
- Informes de ejecución de entregables, presentados por la institución ejecutora a FONDOEMPLEO.
- Informes de Supervisión de entregables
- Plan Operativo Anual (POA) del proyecto aprobado por FONDOEMPLEO (que contenga las últimas modificaciones de los indicadores y metas por hitos o entregables).

También se ha revisado información relativa a las actividades económicas relevantes y las características del mercado de trabajo (tamaño de la PET, tamaño de la PEA, tasa de desempleo, tasa de subempleo, condiciones laborales de los ocupados, entre otras variables) en La Libertad y específicamente en las provincias y distritos donde interviene el proyecto.

El desarrollo del estudio de EF se llevó a cabo en 09 semanas calendario y consideró la siguiente secuencia:

- Revisión de la FSE y de la información proporcionada por FONDOEMPLEO acerca del proyecto
- Verificación de la muestra de beneficiarios a los que se aplicará la FSE
- Selección y capacitación de las encuestadoras que aplicaron la FSE
- Solicitud de apoyo a la institución ejecutora para la concertación de citas con miembros de la Unidad Ejecutora y beneficiarios seleccionados
- Aplicación de FSEL a la muestra de beneficiarios seleccionados
- Control y seguimiento a la aplicación de la encuestas a beneficiarios
- Entrevista a ex Jefe de la Unidad Ejecutora y asesor a cargo de asistencia técnica de jóvenes
- Realización de Grupo focal con 09 participantes que obtuvieron capital semilla
- Visita a 10 emprendedores que participaron en el proyecto
- Revisión del correcto llenado y consistencia de la FSE
- Digitación de la FSE y control de calidad de la información digitada.
- Diseño del contenido detallado del Informe de EEF, incluyendo los cuadros estadísticos más relevantes derivados de la aplicación de la FSE
- Revisión de información actualizada sobre actividades económicas y características del mercado de trabajo en la zona de intervención del proyecto
- Análisis de la información recogida en las encuestas, en las entrevistas y el Grupo focal, así como aquella referida a actividades económicas y características del mercado laboral.
- Elaboración del Informe de EEF y anexos (Base de Datos en SPSS).
- Elaboración del Informe de EEF.
- Revisión del Informe de EEF, según los parámetros de FONDOEMPLEO.

## **4. Análisis de los resultados**

### **4.1. Contexto en el que se desarrolló el proyecto**

González (2007)<sup>1</sup>, señala que las debilidades de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe están asociadas en forma más directa a las menores capacidades de generar empresas dinámicas y con capacidad de crecer que a la ausencia de personas con motivación para emprender. Por eso considera que el objetivo específico para el diseño de nuevos programas de fomento y reforzamiento de emprendimientos debería orientarse a favorecer la supervivencia y crecimiento de las empresas ya creadas. El Perú entre otros países de la región es reconocido como generador de mayor número y proporción de emprendedores, pero debe resolver el hecho del menor dinamismo previamente señalado. Los nuevos emprendimientos informales que se han multiplicado exponencialmente, con escaso capital y débil diferenciación con respecto a su entorno constituyen un sector de muy escasa viabilidad para un crecimiento sostenido.

---

<sup>1</sup> Luis González; *Proyecto PREJAL*; OIT, 2007

Por su parte Chacaltana analizando el tema de los de jóvenes con vocación emprendedora, (2009)<sup>2</sup>, considera que para atender las restricciones asociadas a la constitución específica de un negocio, (formalización, crédito, servicios de desarrollo empresarial), es importante analizar el tipo de demanda que pueden acoger los programas de fomento y fortalecimiento empresarial, considerando las características de los jóvenes según su ubicación en diferentes etapas de concepción y desarrollo de sus negocios: jóvenes que tienen el deseo e ideas preliminares de hacer un negocio, jóvenes que tienen un plan de negocio concebido, jóvenes que han empezado ya un negocio.

En el Perú, cerca de 1, 153,000 jóvenes de 15 a 29 años de edad (23.1% de la población ocupada de jóvenes<sup>3</sup>) trabaja de manera independiente. Es en el trabajo independiente donde usualmente se generan las iniciativas de emprendimiento. Los resultados obtenidos en la Primera Encuesta Nacional de la Juventud Peruana 2011 del INEI, muestran que 31,2% de los jóvenes entre 15 y 29 años de edad (ambos sexos), tienen la intención de crear un negocio o empresa en el corto plazo (próximos 12 meses). Debe tenerse en cuenta que si bien las motivaciones más importantes en los jóvenes para iniciar un negocio son: la búsqueda de mejorar sus ingresos y tener una actividad independiente, en una parte relevante de jóvenes la decisión está impulsada por factores negativos como la falta de empleo, antes que por la existencia de capacidades o actitudes empresariales<sup>4</sup>.

En el contexto antes descrito se hacen necesarios nuevos instrumentos y programas como el propuesto por IPAE para el proyecto materia de este estudio, que puedan contribuir a enfrentar el desafío de favorecer el emprendimiento de jóvenes, más allá de la cultura de la supervivencia, como elemento dinamizador de la economía, del crecimiento y del empleo.

El proyecto identificó en su propuesta una población de jóvenes con demanda potencial de los servicios del proyecto (ver siguiente cuadro). Estos datos corresponden al Censo del año 2007. No están actualizados y contrastan con la realidad evidenciada por IPAE y otros proyectos de FONDOEMPLEO en la región<sup>5</sup>: Además, será necesario considerar que parte de los jóvenes emprendedores estarán expuestos a oferta de alternativas de trabajo y estudio que pueden influir en el abandono de sus planes de formar un nuevo emprendimiento o de consolidar aquél que ya posee.

---

<sup>2</sup> CEPAL División de Desarrollo Económico: *Magnitud y heterogeneidad: políticas de fomento del empleo juvenil y las micro y pequeñas empresas*. Santiago de Chile, diciembre de 2009

<sup>3</sup> *Población Ocupada de jóvenes de 15 a 29 años de edad: 4, 992, 082*. Fuente: INEI – Primera Encuesta Nacional de la Juventud Peruana 2011.

<sup>4</sup> *Para 38,6% de los jóvenes peruanos una razón que los motiva a formar un negocio o una empresa es la dificultad para acceder a un empleo*. Fuente: INEI – Primera Encuesta Nacional de la Juventud Peruana 2011

<sup>5</sup> *Ver Informes de los Estudios de Línea de Base para FONDOEMPLEO de los Proyectos Promoción y fortalecimiento de competencias emprendedoras de jóvenes mujeres y varones del distrito El Porvenir - Provincia de Trujillo, ejecutado por Círculo Solidario, de Julio de 2014 y, Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles en la Región La Libertad: Distritos de Laredo, Moche y el Porvenir, de octubre de 2013; Sara Pait, SASE Consultores SAC*

## **Cuadro N° 2 Datos sobre jóvenes empleadores patronos y con ocupaciones independientes**

| Distritos   | PEA jóvenes de 18 a 29 años | Jóvenes con ocupaciones independientes | Jóvenes empleadores patronos de 18 a 29 años |
|-------------|-----------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------|
| Laredo      | 7,104                       | 1,030                                  | 31                                           |
| Moche       | 6,894                       | 827                                    | 30                                           |
| El Porvenir | 32,279                      | 5,514                                  | 332                                          |

Adaptado de cuadro elaborado por IPAE, que recopila datos del Censo 2007: XI de Población y VI de Vivienda

El entorno de programas de fomento a emprendimientos en el Perú se mantiene dinámico y podrá brindar a los y las jóvenes nuevas oportunidades para dar sostenibilidad a la intervención. Las iniciativas más importantes, se vienen desarrollando alineadas a programas públicos como Jóvenes a la Obra y Vamos Perú, del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).

El rol de FONDOEMPLEO en la intermediación de fondos para proyectos alineados a los objetivos y principios de los programas del MTPE, como es el proyecto materia de este estudio, es de gran importancia. El Ministerio de la Producción tiene a su cargo el Programa de apoyo crediticio a la pequeña y microempresa (PAME) que contribuye al desarrollo y consolidación del mercado de los servicios financieros de créditos para los empresarios de pequeñas y microempresas de las zonas rurales y urbano-marginales del país. El Ministerio de la Producción también está en proceso de implementación StartUp Perú, Programa de capital semilla para emprendedores de propuestas de tecnología informática, que se inició en enero de 2013.

La participación de las entidades académicas universitarias y de educación superior, en la creación de metodologías de capacitación así como en la gestión de intervenciones de capacitación y asistencia técnica es importante para el desarrollo de las intervenciones. Las más importantes instituciones educativas del país tienen áreas especializadas para estos ejes estratégicos. Para el caso del proyecto, IPAE adaptó Programas modulares basados en las metodologías: GIN (Generación de Idea de Negocio) y MESUN (Mejore su Negocio), de la OIT.

Las instituciones microfinancieras y la banca con áreas especializadas en microfinanzas también tienen un rol en la cadena formativa, con instrumentos de capacitación y asistencia técnica previstos para complementar los servicios financieros para la microempresa. Finalmente, los gremios empresariales y la empresa privada son parte fundamental para el funcionamiento de las propuestas para el desarrollo de emprendimientos juveniles.

En la ciudad de Trujillo la presencia de instituciones educativas y financieras nacionales y regionales está consolidada y las externalidades institucionales han sido propicias para el desarrollo del proyecto Promoción y fortalecimiento de

emprendimientos juveniles en la Región La Libertad. Los jóvenes del proyecto han sido expuestos a los programas de las mencionadas instituciones.

En cuanto al entorno económico, el proyecto señala acertadamente que "...que la región de La Libertad tiene una característica de crecimiento que propicia... condiciones adecuadas para el desarrollo de nuevos emprendimientos, (contando con) ...ubicación estratégica, recursos naturales, porcentaje importante de población joven, alto potencial agropecuario, turístico, artesanal y minero, presencia de instituciones financieras, centros de enseñanza superior. A esto se suma...el crecimiento de la inversión privada (en las últimas dos décadas), la relativa estabilidad macroeconómica del país, la apertura de mercados en el mundo, la existencia de instituciones que promueven las exportaciones... y el turismo".



## 4.2. Resultado del procesamiento de las encuestas <sup>6</sup>

### A. DATOS DEMOGRÁFICOS

En el estudio de LB se encontró que los jóvenes participantes en el proyecto, tenían una proporción balanceada en género (la mitad hombres y la mitad mujeres). Contaban al iniciarse el proyecto, con una edad promedio ligeramente por encima de los 23 años. La mayor parte de los jóvenes, 48%, se concentraba en el rango de edad entre 21-25 años, situándose el resto en los rangos de 26-30 años (28%) y de 17-20 años (24%).

El estado civil predominante encontrado para ambos sexos era de 'soltero', pero una mayor proporción de mujeres tenía pareja e hijos. Los jóvenes en el segmento de mayor edad (26 a 30 años) eran, en mayor proporción, quienes tenían hijos.

La mayor parte de los jóvenes del proyecto residían en el distrito de El Porvenir (56%), una proporción menor en el distrito de Laredo (33%) y otra bastante menor en Moche (11%). En El Porvenir y en Moche, la presencia de mujeres era mayor y en Laredo, el grupo era predominantemente masculino.

La gran mayoría de los jóvenes tienen el castellano como lengua materna, encontrándose solo 4 casos de jóvenes con otra lengua materna.

### B. SITUACIÓN EDUCATIVA

En la LB se encontró que la mayor parte de los participantes del proyecto se encontraban en los niveles 'Superior no universitaria incompleta' (25%), 'Superior no universitaria completa' (23%) y 'Superior universitaria incompleta' (19%). En el grupo de Laredo es donde se concentraba con relación al total de cada distrito una mayor proporción de jóvenes con educación superior no universitaria y universitaria. La presencia de mujeres y varones en los diversos niveles era relativamente pareja.

Un dato de mayor relevancia encontrado en el estudio de LB fue que la mayor parte de los participantes (63%) pensaba continuar sus estudios en los próximos meses (independientemente de su paso por el proyecto). Una ligera mayor proporción de mujeres no pensaba continuar con sus estudios en los próximos meses, dato que podría estar relacionado a la presencia de una mayor proporción de mujeres madres encontrada en la muestra.

En los siguientes cuadros obtenidos en el EEF, se puede observar que 23.8% los jóvenes que siguieron algún curso después de su paso por el proyecto lo hicieron en la temática de Computación e Informática, seguido por 19% que lo hicieron en Administración de Empresas y 9.5% en Contabilidad. Este tipo de cursos son

---

<sup>6</sup> En el Anexo Excel de Cuadros y Gráficos que acompaña este documento se puede encontrar una serie cuadros procesados a partir de la Ficha Socioeconómica que se aplicó como parte del presente EEF.

aplicables al manejo de empresas como a trabajos asalariados. Otros cursos seguidos tienen cariz de materias complementarias a carreras universitarias, como Ingeniería, Derecho y Gestión empresarial. También otro grupo remite a capacitación en temas técnicos para el trabajo productivo o de servicios en empresas (armado de calzado, gastronomía, mecánica de producción, fisioterapia).

Los jóvenes han optado a las oportunidades de capacitación brindadas por: Institutos de educación superior; en primer lugar; en segundo lugar, por Universidades; y, en tercer lugar, por algún CETPRO.

**Cuadro N ° 3 Curso seguido después del inicio del Proyecto**

|                                        | Frecuencia | %      |
|----------------------------------------|------------|--------|
| ADMINISTRACION DE EMPRESAS             | 4          | 19.0   |
| ARMADO DE CALZADO                      | 1          | 4.8    |
| COMPUTACION E INFORMATICA              | 5          | 23.8   |
| CONTABILIDAD                           | 2          | 9.5    |
| DERECHO                                | 1          | 4.8    |
| ELECTRICIDAD INDUSTRIAL                | 1          | 4.8    |
| FISIOTERAPIA                           | 1          | 4.8    |
| GASTRONOMIA                            | 1          | 4.8    |
| GERENCIA DE MARKETING Y G. COMERCIAL   | 1          | 4.8    |
| INGENIERIA AMBIENTAL                   | 1          | 4.8    |
| INGENIERIA DE TELECOMUNICACION Y REDES | 1          | 4.8    |
| INGLES                                 | 1          | 4.8    |
| MECANICA DE PRODUCCION                 | 1          | 4.8    |
| Total                                  | 21         | 100.0% |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

**Cuadro N ° 4 Institución a cargo**

|                                 | Frecuencia | %      |
|---------------------------------|------------|--------|
| Universidad                     | 8          | 38.1   |
| Instituto de educación superior | 10         | 47.6   |
| CETPRO                          | 2          | 9.5    |
| Municipalidad                   | 0          | 0.0    |
| Empresa en la que trabaja       | 0          | 0.0    |
| Academia                        | 1          | 4.8    |
| Total                           | 21         | 100.0% |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

## C. ACTIVIDAD LABORAL

**Cuadro N° 5 Condición de actividad de los beneficiarios**

| Indicador       | Resultado     |                  |
|-----------------|---------------|------------------|
|                 | LINEA DE BASE | EVALUACIÓN FINAL |
| Ocupados        | 68.0          | 84.4             |
| Desocupados     | 18.0          | 10.9             |
| Inactivos       | 14.0          | 4.70             |
| Total (%)       | 100.0         | 100.00           |
| Número de casos | 100           | 64.00            |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

Como se puede apreciar en el cuadro de arriba, el porcentaje de ocupados ha aumentado de manera importante, (de 68.0% a 84.4%). Un porcentaje relevante de inactivos ha disminuido (de 14.0% a 4.7%) como también ha disminuido, el porcentaje de personas sin trabajo pero buscándolo (desocupados) (de 18.0% a 10.9%).

Los pocos inactivos encuestados en el EEF, no trabajaban principalmente por no contar con suficiente experiencia, tal como se puede ver en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 6 ¿Por qué no buscaste trabajo?**

|                      | Frecuencia | %      |
|----------------------|------------|--------|
| Falta de experiencia | 2          | 66.7%  |
| Otra razón           | 1          | 33.3%  |
| Total                | 3          | 100.0% |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

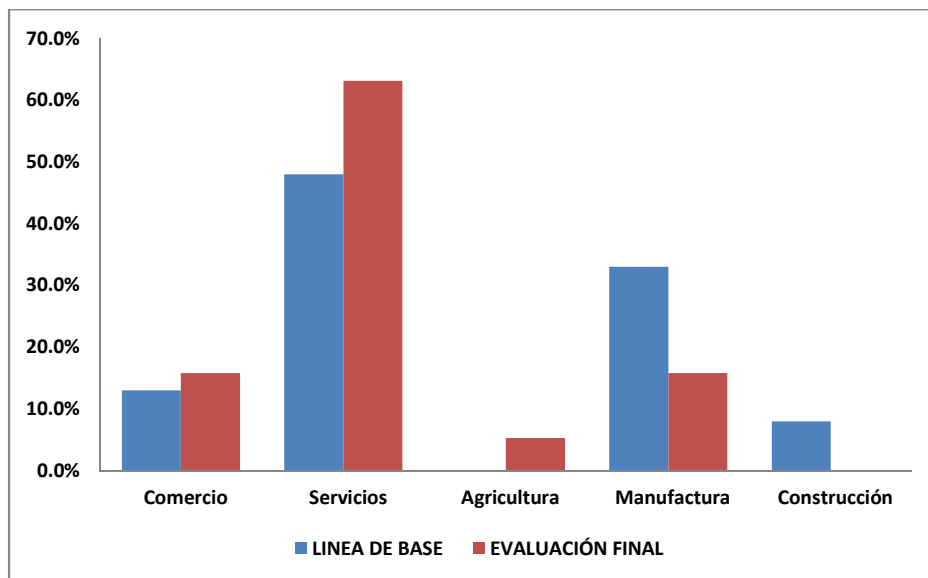
Elaboración: SASE Consultores SAC

## D. OCUPACIÓN PRINCIPAL

Entre los estudios de LB y EF se encontró una disminución relevante de ocupados en empleos asalariados (de 39% en la LB a 29.7% en la EF). Como se puede ver en los datos del siguiente gráfico, entre los asalariados, el porcentaje de empleados en los sectores de Servicios, Comercio y Agricultura se ha incrementado en la EF, en tanto que ha disminuido en los sectores de manufactura y construcción.

**Gráfico N° 1: Asalariados en su ocupación principal según ramas de actividad económica, a julio 2014**

(Porcentaje)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014  
Elaboración: SASE Consultores SAC

En el siguiente cuadro se puede observar que la mayor parte de los jóvenes con trabajo asalariado está captado por una empresa o taller privado (63.2%), seguido por alguna institución del sector público (26.3%). La proporción se ha mantenido con respecto a la Línea de Base, en tanto 68.4% trabajaba en una empresa o taller privado y 21.1% en una institución del sector público.

**Cuadro N° 7 Lugar donde trabaja como asalariado**

| Indicador                               | Resultado     |                  |
|-----------------------------------------|---------------|------------------|
|                                         | LINEA DE BASE | EVALUACIÓN FINAL |
| <b>Lugar donde realiza su actividad</b> |               |                  |
| En un hogar                             | 2.6           | 10.5             |
| En una empresa privada                  | 68.4          | 63.2             |
| En una institución del sector público   | 21.1          | 26.3             |
| Otro                                    | 7.9           | 0.0              |
| Total (%)                               | 100.0         | 100.0            |
| Número de casos                         | 39            | 19               |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014  
Elaboración: SASE Consultores SAC

Los puestos que ocupan los jóvenes en las entidades en que trabajan son en su mayor parte como asistentes de administración o gestión comercial (26.3%) o como operarios en empresas/talleres de cuero y calzado (15.8%), técnicos en computación o docentes (10.5% respectivamente).

Por los datos obtenidos en el estudio de Línea de Base se entiende que se trata de trabajos, en su mayor parte, en empresas de menos de 10 trabajadores, sin contrato, y con ingresos promedio por debajo de la remuneración mínima vital, por lo tanto, se trata de trabajos precarios.

## E. SOBRE ACTIVIDAD EN NEGOCIO INDEPENDIENTE

**Cuadro N° 8 Características del negocio creado antes y después del proyecto financiado por FONDOEMPLEO**

| Indicador                                         | NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO |                  | NEGOCIO CREADO DESPUÉS DEL PROYECTO (EF) |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|------------------------------------------|
|                                                   | Línea de Base                     | Evaluación Final |                                          |
| <b>Giro del negocio</b>                           |                                   |                  |                                          |
| Comercio                                          | 32.1                              | 50.0             | 42.1                                     |
| Servicios                                         | 46.4                              | 25.0             | 15.8                                     |
| Manufactura                                       | 17.9                              | 25.0             | 36.8                                     |
| Agricultura                                       | 3.6                               | 0.0              | 0.0                                      |
| Construcción                                      | 0.0                               | 0.0              | 5.3                                      |
| Total (%)                                         | 100.0                             | 100.0            | 100.0                                    |
| Número de casos                                   | 28                                | 16               | 19                                       |
| <b>Años de antigüedad del negocio (Promedio)</b>  | 2.79                              | 4.47             | .42                                      |
| <b>Meses de antigüedad del negocio (Promedio)</b> | 33.48                             | 53.60            | 5.00                                     |
| <b>Rangos de años de antigüedad del negocio</b>   |                                   |                  |                                          |
| Menos de 6 meses                                  | 28.6                              | 0.0              | 84.2                                     |
| De 7 meses a 1 año                                | 14.3                              | 6.7              | 15.8                                     |
| De 1 a 2 años                                     | 7.1                               | 33.3             | 0.0                                      |
| Más de 2 años                                     | 50.0                              | 60.0             | 0.0                                      |
| Total (%)                                         | 100.0                             | 100.0            | 100.0                                    |
| Número de casos                                   | 28                                | 16               | 19                                       |
| <b>Propiedad del negocio</b>                      |                                   |                  |                                          |
| Sólo el beneficiario                              | 75.0                              | 68.80            | 63.2                                     |
| El beneficiario y otras personas                  | 21.4                              | 31.3             | 21.1                                     |
| Otras personas                                    | 3.6                               | 0.0              | 15.8                                     |
| Total (%)                                         | 100.0                             | 100.0            | 100.0                                    |
| Número de casos                                   | 28                                | 16               | 19                                       |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

Del cuadro anterior se deduce que en el corte de la evaluación hubo un incremento de negocios en el giro de comercio, tanto en los creados antes del proyecto como después de su inicio, (de 32.1% en la LB a 50% en la EF y, 42.1% en los nuevos). Igualmente hubo un incremento de negocios en el giro de manufacturas de 17.9% en la LB a 25.0% en la EF y, 36.8% en los nuevos). El giro en el que se observa decrementos es en Servicios, habiendo pasado de 46.4% en la Línea de Base de los

creados antes del proyecto a 25,0% en la evaluación final. De los negocios nuevos solo 15.8% son del giro de servicios.

En cuanto a la antigüedad del negocio, de los negocios creados antes del proyecto 60.0% tienen ya más de dos años. De los nuevos, 84.2% tiene menos de seis meses y, 15.8% de siete meses a un año.

La propiedad del negocio es actualmente en más de 60% de los casos, tanto de negocios creados antes o después del inicio del proyecto, de propiedad de los jóvenes beneficiarios.

### **Cuadro N° 9: Indicadores de gestión y organización del negocio creado antes y después del proyecto**

| Indicador                                           | NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO |                  | NEGOCIO CREADO DESPUÉS DEL PROYECTO (EF) |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|------------------------------------------|
|                                                     | Línea de Base                     | Evaluación Final |                                          |
| <b>Lugar de funcionamiento del negocio</b>          |                                   |                  |                                          |
| Taller o local comercial dentro de la vivienda      | 60.7                              | 75.0             | 68.4                                     |
| Local en un establecimiento diferente a la vivienda | 10.7                              | 6.3              | 21.1                                     |
| En la vía pública, sin puesto fijo                  | 7.1                               | 0.0              | 0.0                                      |
| En la vía pública, puesto fijo                      | 3.6                               | 6.3              | 5.3                                      |
| Puesto fijo/improvisado en mercado de abastos       | 17.9                              | 12.5             | 0.0                                      |
| Otro                                                | 0.0                               | 0.0              | 5.3                                      |
| Total (%)                                           | 100.0                             | 100.0            | 100.0                                    |
| Número de casos                                     | 28                                | 16               | 19                                       |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

En la Línea de base se encontró que la mayor parte de los negocios funcionaba como persona natural con negocio y 25% en condiciones de informalidad total, sin que los propietarios contaran si quiera con RUC. No se ha podido establecer comparaciones LB y EF en tanto los indicadores utilizados para medir la razón social de los negocios en la Ficha Socio Económica y de Emprendimiento de ambos estudios no han sido idénticos. En la EF se encontró que 17.14% de los negocios estaba inscrito con Régimen Único Simplificado, 25.72% bajo el Régimen General y, 57.14% no contaba con ningún régimen para operar.

En cuanto al local, en la LB 60.71% de los negocios con existencia previa al evento funcionaban en un taller o local comercial acondicionado dentro de la vivienda y en la EF, 75%. Los nuevos negocios, lo hacían en 68.4% de los casos. Dentro de los nuevos negocios que funcionan con un local en un establecimiento diferente a la vivienda se ha encontrado un porcentaje (21.1%) que prácticamente duplica al de los negocios más antiguos, tanto en la LB y en la EF.

Entre los motivos esgrimidos por los jóvenes en la LB para la creación de sus negocios resaltaban: el deseo de ser independientes (46%), el obtener mayores ganancias que en un trabajo asalariado (21%) y, el no haber encontrado trabajo (14%). En la EF, la razón más frecuente, fue el ser independiente, (71.4% de los respondientes). Otras razones de importancia señaladas han sido: controlar su tiempo 34.3%, ó, seguir la tradición familiar (22.9%).

## Cuadro N° 10 Indicadores económicos de los negocios

| Indicador                                                     | NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO |                          | NEGOCIO CREADO DESPUÉS DEL PROYECTO (EF) | TOTAL EN LA EVALUACIÓN FINAL |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------------------------|------------------------------|
|                                                               | Línea de Base                     | Evaluación Final         |                                          |                              |
| <b>Promedio de ventas anuales (S./año)</b>                    | 25951.29<br>[ 62771.69 ]          | 27512.50<br>[ 25804.59 ] | 19647.14<br>[ 19536.76 ]                 | 23842.00<br>[ 23053.14 ]     |
| <b>Promedio de ventas mensuales (S./mes)</b>                  | 2162.61<br>[ 5230.97 ]            | 2292.71<br>[ 2150.38 ]   | 1637.26<br>[ 1628.06 ]                   | 1986.83<br>[ 1921.09 ]       |
| <b>Promedio de ganancias anuales (S./año)</b>                 | 8199.86<br>[ 12892.19 ]           | 13559.75<br>[ 11175.11 ] | 9695.71<br>[ 9253.02 ]                   | 11756.53<br>[ 10335.36 ]     |
| <b>Promedio de ganancias mensuales (S./mes)</b>               | 683.32<br>[ 1074.35 ]             | 1129.98<br>[ 931.26 ]    | 807.98<br>[ 771.08 ]                     | 979.71<br>[ 861.28 ]         |
| <b>Promedio del valor de los activos de la empresa (S./.)</b> | 4350.00<br>[ 6374.06 ]            | 9173.00<br>[ 11715.19 ]  | 5363.22<br>[ 4997.74 ]                   | 7156.1<br>[ 8886.91 ]        |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014  
Elaboración: SASE Consultores SAC - Nota: datos de LB corregidos

Los datos del cuadro anterior revelan que hubo un incremento de los principales indicadores económicos de los negocios. De promedio de ventas anuales de s/.25 951.29 se pasó a s/. 27 512.50 en los negocios creados antes del proyecto. Las ventas mensuales promedio pasaron de s/. 2 162.61 a s/. 2 292.71 y las ganancias de s/. 8 199.86 a s/. 13 559.75. El valor de los activos prácticamente se duplicó de s/. 4 350.00 a s/. 9 173.00.

Si bien no se observa incremento de ventas mensuales y anuales promedio en los negocios creados después del proyecto con respecto a los negocios en la LB, el incremento se sigue apreciando en los promedios de ganancias anuales, mensuales y en el valor de los activos de los negocios de estos proyectos.

## Cuadro N° 11 Vinculación del negocio con el mercado de factores

| Indicador                                                     | NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO |                  | NEGOCIO CREADO DESPUÉS DEL PROYECTO (EF) | TOTAL EN LA EVALUACIÓN FINAL |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|------------------------------------------|------------------------------|
|                                                               | Línea de Base                     | Evaluación Final |                                          |                              |
| Promedio de trabajadores                                      | 2.31                              | 2.44             | 2.92                                     | 2.71                         |
| Promedio de trabajadores permanentes                          | 1.69                              | .92              | 1.69                                     | 1.34                         |
| Promedio de trabajadores eventuales                           | 0.62                              | .77              | .50                                      | .62                          |
| Promedio de trabajadores familiares                           | 1.23                              | .38              | 1.31                                     | .90                          |
| Promedio de trabajadores no familiares                        | 1.08                              | 1.31             | .88                                      | 1.07                         |
| Promedio de ventas anuales por trabajador (S./año/trabajador) | 11 245.56                         |                  |                                          | 8 783.89                     |
| <b>Fuentes de financiamiento</b>                              |                                   |                  |                                          |                              |
| Recursos propios                                              | 64.3                              | 50.0             | 66.7                                     |                              |
| Recursos de familiares/amigos                                 | 21.4                              | 4.2              | 3.7                                      |                              |
| Préstamo de bancos                                            | 10.7                              | 8.3              | 0.0                                      |                              |
| Cajas Municipales                                             | 0.0                               | 12.5             | 0.0                                      |                              |
| Otro: Capital Semilla, Municipio, ONG                         | 3.6                               | 25.0             | 29.6                                     |                              |
| Total (%)                                                     | 100.0                             | 100.0            | 100.0                                    |                              |
| Número de casos                                               | 28                                | 16               | 19                                       |                              |

Nota: Se ha tomado datos de último mes antes de ingreso de emprendedores con trabajadores de la LB para tener compatibilidad con datos de la FSE de la EF.

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

SASE Consultores SAC

Según el cuadro anterior se observa mejora en el promedio de trabajadores por negocio después del proyecto (2.31 en la LB y 2.71 en la EF), siendo más notoria la mejora en el caso de los negocios creados después de iniciado el proyecto (2.92). Los trabajadores en los nuevos negocios son preponderantemente trabajadores permanentes y familiares. En los negocios antiguos hubo incremento en los trabajadores no familiares.

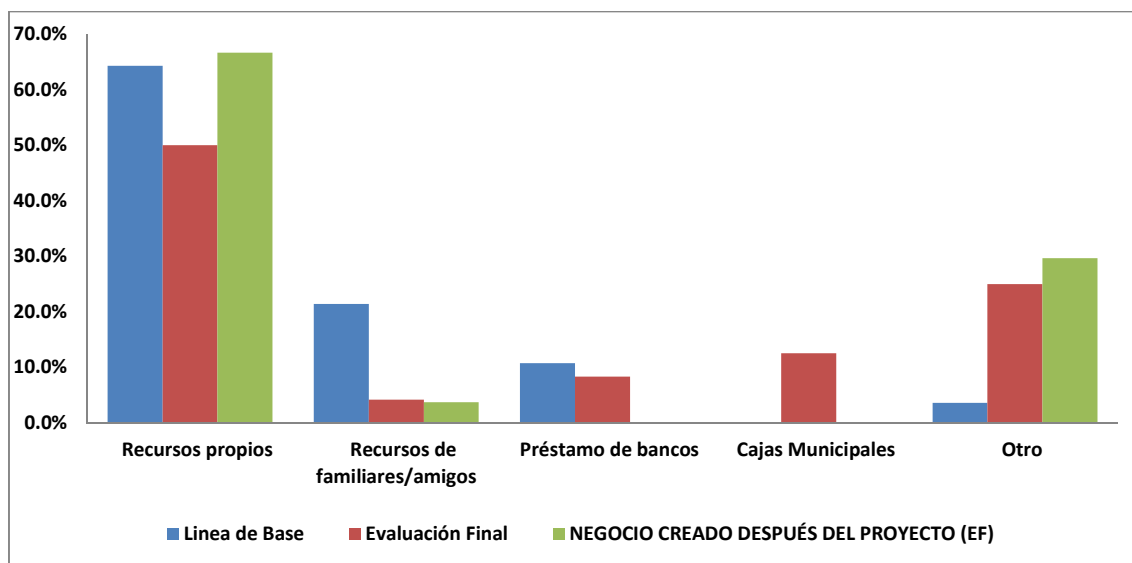
El promedio de ventas anuales por trabajador ha caído de s/.11 245.56 a s/.8 783.89.

En el gráfico N° 2, a continuación, se puede apreciar de manera clara que los recursos propios han sido la fuente más importante para la creación de negocios más antiguos y nuevos. En la EF se puede ver que la fuente de financiamiento por recursos de familiares y amigos disminuyó y se encontró otras fuentes tales como aportes de ONG, de municipios y, capital semilla del proyecto.



## Gráfico N° 2 Fuentes de financiamiento para la creación del negocio, a julio 2014

(Porcentaje)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

## Cuadro N° 12 Vinculación del negocio con el mercado de bienes , a julio 2014

(Porcentaje)

| Indicador                                                          | Resultado     |                  |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|
|                                                                    | Línea de Base | Evaluación Final |
| <b>Principales clientes</b>                                        |               |                  |
| Ambulantes                                                         | 8.3           | 11.4             |
| Mayoristas                                                         | 29.2          | 14.3             |
| Consumidores individuales                                          | 37.5          | 48.6             |
| Empresas de menos de 10 trabajadores                               | 29.2          | 0.0              |
| Empresas de más de 10 trabajadores                                 | 12.5          | 5.7              |
| Estado                                                             | 0.0           | 0.0              |
| Agente/empresa exportadora                                         | 4.2           | 0.0              |
| Familiares/amigos/vecinos                                          | 37.5          | 17.1             |
| Otro                                                               | 12.5          | 2.9              |
| Número de casos                                                    | 24            | 35               |
| <b>% de beneficiarios que le gustaría acceder a otros clientes</b> | 78.6          | 97.1             |
| <b>Criterios tomados para determinar el precio del producto</b>    |               |                  |
| Costos de producción                                               | 78.6          | 60.0             |
| Precios de los competidores                                        | 57.1          | 54.3             |
| Lo que el cliente está dispuesto a pagar                           | 39.3          | 8.6              |
| Número de casos                                                    | 28            | 35               |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

Los principales clientes para los jóvenes emprendedores son los consumidores individuales sobre todo en la EF (48.6%). También familiares, amigos, vecinos, aunque el porcentaje de importancia ha disminuido en la EF (de 37.5% a 17.1%).

Los principales criterios para determinar el precio son, en primer lugar, los costos de producción, seguido por los precios de los competidores. El criterio de determinar precios según lo que el cliente está dispuesto a pagar disminuyó entre la LB y la evaluación final, EF (de 39.3% a 8.6%).

De los jóvenes con negocio en la EF se encontró que 97.1% quería llegar a otro tipo de clientes (empresas privadas de más de 10 trabajadores, empresas públicas), y no podía por las razones que se ven en el siguiente cuadro. Las razones citadas con mayor frecuencia fueron: “Me falta definir una estrategia comercial” (28.6%), “La calidad de mi producto/servicio todavía es baja”, (17.1%), “Mi escala de producción es limitada para ese mercado”, (14.3%).

### **Cuadro N° 13 Razones por las que no llegan a otros clientes, a julio 2014**

| Razones esgrimidas                                   |            |      |
|------------------------------------------------------|------------|------|
|                                                      | Frecuencia | %    |
| Desconozco las preferencias/gustos de esos clientes  | 1          | 2.9  |
| Me falta definir una estrategia comercial            | 10         | 28.6 |
| Mi escala de producción es limitada para ese mercado | 5          | 14.3 |
| La calidad de mi producto/servicio todavía es baja   | 6          | 17.1 |
| Hay mucha competencia en el mercado de esos clientes | 4          | 11.4 |
| Los costos de transporte son altos                   | 2          | 5.7  |
| Otras                                                | 23         | 65.7 |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

En el cuadro N° 14 se puede apreciar que entre las perspectivas para el desarrollo de sus negocios, los jóvenes apuestan sobre todo, tanto en la LB como en la evaluación final, por expandir la producción (más de 70%) y crear nuevas líneas de productos, (más de 30%). Como cambio notorio se ha encontrado que después del proyecto los jóvenes consideran en una mucha mayor proporción Ampliar o comprar un nuevo local (de 28% a 71.4%) y Comprar más maquinaria (de 20% a 45.7%). Estos últimos criterios estarían directamente relacionados a la esperada expansión de producción y nuevas líneas de productos y el proyecto parece haberles dado confianza en que es posible lograr estas metas.

## Cuadro N° 14 Perspectivas de la empresa, a julio 201(Porcentaje)

| Indicador                                | Resultado     |                  |
|------------------------------------------|---------------|------------------|
|                                          | Línea de Base | Evaluación Final |
| <b>Planes de la empresa en el futuro</b> |               |                  |
| Expandir la producción                   | 72.0          | 77.1             |
| Crear nuevas líneas de productos         | 32.0          | 37.1             |
| Mantenerse como está/no cambiar nada     | 0.0           | 2.9              |
| Ampliar o comprar un nuevo local         | 28.0          | 71.4             |
| Contratar más trabajadores               | 24.0          | 14.3             |
| Comprar más maquinaria                   | 20.0          | 45.7             |
| Cerrar la empresa                        | 4.0           | 0.0              |
| Otros                                    | 4.0           | 25.7             |
| Ninguna                                  | 0.0           | 2.9              |
| Número de casos                          | 25            | 35               |

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

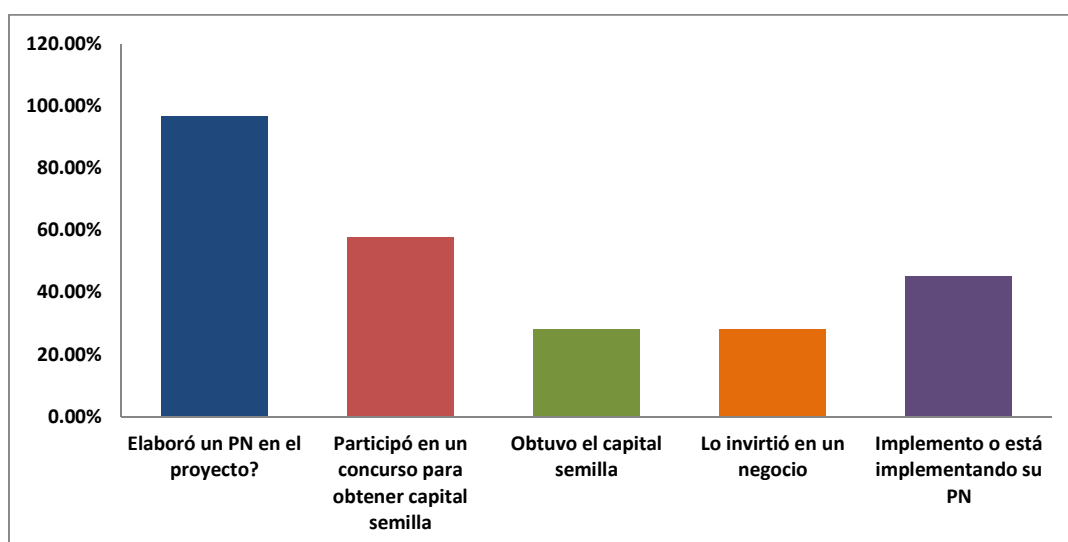
Elaboración: SASE Consultores SAC

### F. LOGROS DEL PROYECTO

Según los datos de la Ficha Socioeconómica y de Emprendimiento, se encontró que casi la totalidad de entrevistados, (96.88%), había elaborado un plan de negocios como parte de su paso por el proyecto y cerca de la mitad (45.31%), ha implementado o está implementando su PN. De quienes participaron en el concurso para obtener capital semilla (57.81%), más de la mitad lo obtuvo y lo invirtió en su negocio.

Casi la mitad (45.9%) de quienes no implementaron un plan de negocios mencionaron como razón principal para no hacerlo el no contar con suficientes recursos económicos.

#### Gráfico N° 3 logros de los beneficiarios del proyecto (Porcentaje)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio de 2014

Elaboración: SASE Consultores SAC

### 4.3. Comparación de indicadores del Marco Lógico –Línea de Base y Evaluación Final

#### Ficha resumen: Indicadores del Marco Lógico, Línea de Base, Evaluación Final

| Indicadores del marco lógico                                                                                          | Metas Marco Lógico                   | Indicadores Línea de Base                                        | Indicadores Evaluación Final                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fin del proyecto</b>                                                                                               |                                      |                                                                  |                                                                                                   |
| Jóvenes Capacitados-Asistidos técnicamente                                                                            | 240                                  | 137 Jóvenes Capacitados o en proceso                             | 183 (3er informe de supervisión externa)<br>228 (Cuadro avance de productos IPAE - 30 marzo 2014) |
| Incremento de ingresos económicos de los jóvenes emprendedores y sus colaboradores.                                   | 30% incremento en ganancias promedio | Ganancias mensuales s/. 683.32<br>Ganancias anuales s/. 8,199.86 | Ganancias mensuales s/. 979.71<br>Ganancias anuales s/. 11,756.53                                 |
|                                                                                                                       | Sin indicador                        | Ventas anuales por trabajador s/. 11,245.56                      | Ventas anuales por trabajador s/. 8,783.89                                                        |
| Jóvenes con negocios e ideas de negocio incentivados con capital semilla.                                             | 40                                   | No corresponde                                                   | 47                                                                                                |
| Emprendimientos en marcha fortalecidos                                                                                | 25                                   | No corresponde                                                   | 28                                                                                                |
| Nuevos emprendimientos creados                                                                                        | 15                                   | No corresponde                                                   | 19                                                                                                |
| planes de mejora desarrollados                                                                                        | 144                                  | 21 Planes de mejora en proceso                                   | 68                                                                                                |
| planes de negocios desarrollados                                                                                      | 96                                   | 116 Planes de negocios en proceso                                | 115                                                                                               |
| Jóvenes emprendedores CERTIFICADOS por IPAE, mejoran su nivel de empleabilidad y autoempleo al finalizar el proyecto. | 200                                  | Jóvenes con negocios propios 28%                                 | 54.69%                                                                                            |
|                                                                                                                       |                                      | Jóvenes dependientes 39%                                         | 29.7%                                                                                             |
|                                                                                                                       |                                      | Jóvenes desocupados 18%                                          | 10.9%                                                                                             |
|                                                                                                                       |                                      | Jóvenes Inactivos 14%                                            | 4.7%                                                                                              |
| <b>Propósito del proyecto</b>                                                                                         |                                      |                                                                  |                                                                                                   |
| Jóvenes con negocios o ideas de negocio capacitados y asistidos técnicamente fortalecidos                             | 240                                  | 137                                                              | 183/ 228                                                                                          |

Elaboración: SASE Consultores SAC, Julio de 2014

Fuentes: Informe del proyecto y FSE LB Oct 2013 y EF Jul 2014

## 4.4. Análisis Cualitativo del Proyecto – balance de resultados

### En cuanto a la organización y relacionamiento

La Unidad Ejecutora del proyecto operó con un equipo de tres miembros, el coordinador y dos promotores y especialistas que se relacionaron eficientemente a los jóvenes en las diversas etapas del programa. Se contó con facilitadores acreditados en las metodologías GIN-ISUN-MESUN validadas por la OIT muy comprometidos con el proyecto y sus beneficiarios. La asistencia técnica y acompañamiento ha sido calificada por los beneficiarios de manera bastante satisfactoria. Un elemento a favor de la ejecución del proyecto fue el uso de redes sociales por internet, que permitió a los participantes estar al día con los eventos de importancia.

El equipo conocía muy bien el ámbito del proyecto y manejó adecuadamente su red de contactos, favoreciéndole al proyecto con sinergias institucionales adecuadamente aprovechadas. Varias instituciones de Trujillo y de los distritos involucrados dieron un apoyo efectivo para la realización de las capacitaciones y los concursos de premiación. La Municipalidad de Laredo, brindó fondos para incrementar las premiaciones en capital semilla para emprendedores de ese distrito. El Gerente Regional de la Caja Nuestra Gente y el Gerente Adjunto de la Cámara de Comercio de La Libertad participaron en la selección de ganadores para el capital semilla.

Terminado el concurso, el acompañamiento a los jóvenes premiados con capital semilla para la compra de equipos y otros tomó la mayor importancia. Los aspectos más difíciles de abordar en esta etapa fueron los de conseguir productos con facturas y la forma de llevar las máquinas a los locales de los negocios, debido a problemas de asaltos y robos, sobre todo en el distrito del Porvenir.

Los remanentes de fondos del proyecto que no se emplearon debido a ahorros en alquiler de locales para la capacitación y otros (gracias a los aportes distritales), fueron finalmente empleados para la capacitación de profesores de los tres distritos en las metodologías GIN-ISUN-MESUN. Este aporte podrá tener efectos en la sostenibilidad de la experiencia.

Un resultado no esperado que se encontró a partir de la intervención fue la creación de una asociación de emprendedores en el distrito de Moche; los jóvenes esperan que unidos puedan encontrar oportunidades de apoyo y de inversión conjunta para favorecer su desarrollo personal y conjunto.

### En cuanto a los avances del proyecto

La convocatoria, inscripción y selección de los participantes se cumplió a cabalidad según lo programado y según las estrategias previstas. Como resultado, y a pesar de haber contado con una alta tasa de deserción (23.46<sup>7</sup>), se logró llegar a una cantidad de participantes que supera la meta prevista de jóvenes con ideas de negocio, (se esperaba alcanzar a 96 y se ha llegado a 115 jóvenes con sus planes de negocios a partir de ideas de negocios que ellos mismos han identificado).

---

<sup>7</sup> Correspondiente a 43 participantes que se retiraron del proyecto antes de concluir su capacitación.

Sin embargo, la convocatoria a jóvenes con negocios en marcha no se pudo cumplir la meta de participantes prevista. El diseño del proyecto consideró que iba a ser posible convocar a 144 jóvenes entre 18 y 29 años que tuvieran negocios, pero en la práctica, en los tres distritos donde se desarrolla el proyecto, se encontró que los conductores directos de los negocios, por lo general superan los 35 años. Finalmente, se logró que sólo 68 jóvenes con negocio diseñaran planes de mejora. El proyecto no consiguió que FONDOEMPLEO autorice la ampliación del límite de edad o la participación de jóvenes en empresas de familiares para ampliar la participación de jóvenes con negocios.

Un poco más de la mitad de los 183 participantes en el proyecto con planes de negocio y de mejora participaron en los concursos para obtener capital semilla y cerca de la mitad de ellos lo obtuvieron. En las visitas realizadas a los negocios ganadores se observó la implementación de las maquinarias, equipos, insumos y mercadería comprados con esos fondos y la satisfacción de los jóvenes con los aportes obtenidos y los resultados que están observando a partir de los mismos (en algunos casos inmediatos en otros proyectados a mayor plazo).

### **En las opiniones de los jóvenes**

- a) Sobre los aspectos que más les gustaron del programa los jóvenes señalaron:
- La profesionalidad y empatía de los asesores, su dedicación y la calidad de la enseñanza
  - El haber favorecido el orden y formalización de los negocios
  - La promoción de la autoestima de los participantes, incluso en aquellos con menor escolaridad
  - Sentirse parte de una comunidad y estimularse mutuamente
  - Fomentar la perspectiva con una Visión y Misión
  - Promover las decisiones de manera independiente
- b) Sobre las limitaciones que observaron:
- Si bien en los aspectos de gestión los asesores y los contenidos fueron de primera, en cambio, en temas técnicos productivos, los asesores no contaban con conocimientos específicos para rubros de los negocios, (por ejemplo, apicultura, producción de cerveza, y otros).
  - Algunas deficiencias de coordinación en la etapa final en los concursos para obtención de capital semilla. Algunos no pudieron presentarse al concurso por no tener información a tiempo o por ser citados a determinadas horas en que les resultaba imposible asistir<sup>8</sup>.
  - Algunos problemas con los locales en algunos de los sitios cedidos para las capacitaciones, por otros usos no previstos.
  - La dificultad para conseguir facturas para la compra de algunos productos y equipos en sus distritos de residencia.

---

<sup>8</sup> Adicionalmente alguna persona se dedicó a mandar rumores por las redes sociales que llegaron a crear cierta suspicacia en los participantes sobre preferencias para la entrega de premiaciones; estas finalmente fueron desestimadas por la mayoría.

- Verse obligados a comprar inmediatamente por tener que presentar boletas o facturas al proyecto, impidiendo planificar la compra en situaciones más oportunas.
- c) Limitaciones en sus negocios que el proyecto les ha permitido superar
- Contar con mayor capital de trabajo; el financiamiento ha sido de mayor importancia
  - Superar temores para iniciar un negocio propio; perder el miedo de tener un negocio propio y valerse por sí mismos.
  - Elegir el giro del negocio según sus propias capacidades y experiencia
  - Aprender a ahorrar y atreverse a invertir
- d) Limitaciones aún por superar
- Mayor inversión: por ejemplo, para una movilidad para transportar insumos, mercadería, más maquinaria, etc.
  - Deficiencias del local: por ejemplo el negocio se ubica en un lugar poco transitado, de uso familiar, inapropiado, etc.; el terreno para el manejo de colmenares es reducido y la propiedad de terceros no brinda seguridad para las inversiones; las conexiones eléctricas no son apropiadas para una empresa de producción de calzado con maquinaria.
  - El emprendedor por sí solo no puede hacerse cargo de la producción y la administración del negocio (requiere de un socio).
  - Limitaciones en la publicidad para llegar al mercado.
- e) ¿Considera viable su negocio?
- Los emprendedores de negocios de producción consideraron que sí son viables, por las siguientes razones: el giro permite hacer innovaciones y hay mucha demanda (productor de cerveza artesanal); llegado al nivel de producción requerido se asegura la rentabilidad (apicultor); si se produce en suficiente volumen y se tiene contactos de ventas se asegura la rentabilidad (productora de calzado); si mejora sus conexiones eléctricas y aumenta su maquinaria podría pasar de servicios de perfilado a confección de calzado para damas, giro que domina.
  - Los negocios de comercialización son relativamente viables, dependiendo del local y del tiempo que tienen para dedicarse a ellos: si le diera más dedicación (ahora estudia), podría incrementar las ventas (negocio de venta de pollo “broaster”); el mercado donde está su puesto es un lugar excelente para tomar contactos, pero necesita otros puntos de venta para vender en un volumen requerido (negocio de decoraciones para fiestas); con el aumento de la competencia un negocio de bodega/bazar acondicionado en la sala de la casa de su abuela no resulta tan viable como lo fue hace unos años atrás.

### **Factores que resultan favorables para el desarrollo del proyecto**

- El uso de metodologías GIN-ISUN-MESUN validadas por la OIT, permitió llegar con mucha facilidad a los jóvenes beneficiarios.
- El contar con un equipo técnico especializado con habilidades y competencias de promoción empresarial facilitó los contactos de los jóvenes con el proyecto.

- La flexibilidad de horarios y la ubicación del local de capacitación han sido adecuados a las necesidades de los participantes.
- Capacidad del equipo en generar sinergias en todo el ámbito de intervención.
- La interacción con actores locales ha favorecido las convocatorias.
- La imagen institucional de IPAE, seria y de prestigio nacional e internacional.
- Atender a los jóvenes después de clase, aun por teléfono, generó confianza entre facilitadores y participantes permitiéndoles a algunos, profundizar en los temas y arriesgarse a invertir para concretizar su negocio.
- El uso de redes sociales para establecer contactos de los jóvenes entre ellos mismos y los miembros del equipo de IPAE fomentó un sentimiento de comunidad y promovió la fidelización con el programa y sus propuestas.
- Capacitadores con características motivadoras y de integración son factor clave para lograr un Programa de Capacitación exitoso.

### **Opiniones recogidas desde la UE para futuros proyectos**

Se reitera en el tema de centrar los esfuerzos para encontrar una solución al problema encontrado en el proyecto: no conseguir suficiente participación de jóvenes de menos de 30 años con negocios en marcha. Para esto, también se sugiere como medida urgente, ampliar el rango etario de los beneficiarios hasta los 40 años a fin de contribuir a la mejora de negocios con la perspectiva de mantener los puestos de trabajo que vienen generando.

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1. Conclusiones del estudio comparativo LB y EF**

El proyecto se desarrolló relativamente según lo previsto, pero como se pudo apreciar ya en la línea de base, la proporción de jóvenes que entraron al proyecto con negocios en marcha fue menor que la proyectada en la propuesta, llegándose a incorporar solo 47% de esta condición.

El estudio comparativo entre la evaluación de LB y la EF, ofrece información relevante para los ejecutores del proyecto y las partes interesadas sobre las características personales de los jóvenes, encontrándose un grupo parejo en género, con predominancia de estudios superiores. La mayor parte de los participantes del proyecto se encuentran en los niveles 'Superior no universitaria incompleta', 'Superior no universitaria completa' y 'Superior universitaria incompleta'. Se presenta información sobre la situación civil de los jóvenes y la carga familiar que condicionará en alguna medida su perspectiva de trabajo o continuación de carrera, encontrándose un mayor porcentaje de mujeres en condición de casada o conviviente y con un promedio mayor de hijos.



Después de su paso por el proyecto, aproximadamente un tercio de los jóvenes siguió estudios de algún tipo, De este grupo, 47.6% ha seguido cursos en instituciones de educación superior y 38.1% en universidades. Los cursos preferidos han sido: Computación e Informática, 23.8%, seguido por Administración de Empresas, 19%, y Contabilidad, 9.5%. Un dato de mayor relevancia encontrado en el estudio de LB fue que la mayor parte de los participantes (63%) pensaba continuar sus estudios en los próximos meses (independientemente de su paso por el proyecto).

En cuanto a niveles de actividad laboral en el grupo, el estudio comparativo demuestra que el porcentaje de ocupados ha aumentado de manera importante entre el estudio de LB y la EF (de 68.0% a 84.4%). Los inactivos han disminuido drásticamente (de 14.0% a 4.7%) como también ha disminuido, el porcentaje de personas sin trabajo pero buscándolo (desocupados) (de 18.0% a 10.9%).

El porcentaje total de empleados como asalariados ha disminuido aproximadamente en diez puntos (de 39% a 29.7%), habiendo migrado los jóvenes principalmente a trabajar en negocios propios. Entre los asalariados, el porcentaje de empleados en los sectores de Servicios, Comercio y Agricultura se ha incrementado, en tanto que ha disminuido en los sectores de manufactura y construcción. La mayor parte de los jóvenes con trabajo asalariado está captado por una empresa o taller privado (63.2%), seguido por alguna institución del sector público (26.3%). La proporción se ha mantenido con respecto a la encontrada en la Línea de Base.

Los puestos que ocupan los jóvenes en las entidades en que trabajan son en su mayor parte como asistentes de administración o gestión comercial (26.3%) o como operarios en empresas/talleres de cuero y calzado (15.8%), técnicos en computación o docentes (10.5% respectivamente).

En cuanto a actividad en un negocio independiente, se encontró que se pasó de 28% del total de jóvenes trabajando en negocios propios a 54.69% haciéndolo en la etapa de la evaluación final. El porcentaje prácticamente se duplicó. Además más de la mitad de los casos fueron negocios nuevos, creados después de haberse iniciado el proyecto. Esto puede considerarse un éxito de la intervención que parece haber motivado a muchos de los jóvenes a iniciar su idea de negocio.

En el corte de la evaluación hubo un incremento de negocios en el giro de comercio, tanto en los creados antes del proyecto como después de su inicio, (de 32.1% en la LB a 50% en la EF y, 42.1% en los nuevos). Igualmente hubo un incremento de negocios en el giro de manufacturas de 17.9% en la LB a 25.0% en la EF y, 36.8% en los nuevos). En Servicios, hubo un decremento, habiendo pasado de 46.4% en la Línea de Base de los creados antes del proyecto a 25,0% en la evaluación final. De los negocios nuevos solo 15.8% son del giro de servicios.

En la EF se encontró que 17.14% de los negocios estaba inscrito con Régimen Único Simplificado, 25.72% bajo el Régimen General y, 57.14% no contaba con ningún régimen para operar.

En cuanto al local, en la LB 60.71% de los negocios con existencia previa al evento funcionaban en un taller o local comercial acondicionado dentro de la vivienda y en la EF, 75%. Los nuevos negocios, lo hacían en 68.4% de los casos. Dentro de los

nuevos negocios que funcionan con un local en un establecimiento diferente a la vivienda se ha encontrado un porcentaje (21.1%) que prácticamente duplica al de los negocios más antiguos, tanto en la LB y la EF.

Entre los motivos esgrimidos por los jóvenes en la LB para la creación de sus negocios resaltaban: el deseo de ser independientes (46%), el obtener mayores ganancias que en un trabajo asalariado (21%) y, el no haber encontrado trabajo (14%). En la EF, la razón más frecuente, fue el ser independiente, (71.4% de los respondientes). Otras razones de importancia señaladas han sido: controlar su tiempo 34.3%, o seguir la tradición familiar (22.9%).

En el estudio, se observa un incremento de los principales indicadores económicos de los negocios. De promedio de ventas anuales de s/.25 951.29 se pasó a s/. 2 7512.50 en los negocios creados antes del proyecto. Las ventas mensuales promedio pasaron de s/. 2 162.61 a s/. 2 292.71 y las ganancias de s/. 8 199.86 a s/. 13 559.75. El valor de los activos prácticamente se duplicó de s/. 4 350.00 a s/. 9 173.00.

Si bien no se observa incremento de ventas mensuales y anuales promedio en los negocios nuevos, creados después del proyecto, con respecto a los negocios en la LB, el incremento se sigue apreciando en los promedios de ganancias anuales, mensuales y en el valor de los activos de los negocios de estos proyectos. Ganancias mensuales s/. 683.32 de la LB pasaron a s/. 979.71 en la evaluación final (todos los negocios). Las ganancias anuales pasaron de s/.8,199.86 en la LB a s/. 11 756.53 en la evaluación final. En ambos casos se observa un incremento de ganancias de 30.25%, dándose por cumplido con esto parcialmente el Fin del Proyecto: "Incremento de ingresos económicos de los jóvenes emprendedores y sus colaboradores". No se observó en cambio incremento en el ratio "ventas anuales por trabajador" como indicador de incremento de ingresos de los colaboradores, puesto que las ventas globales de los negocios no aumentaron a través del tiempo en tanto que el promedio de trabajadores si lo hizo.

En cuanto a la vinculación del negocio con el mercado de factores, se observa mejora en el promedio de trabajadores por negocio después del proyecto (2.31 en la LB y 2.71 en la EF), siendo más notoria la mejora en el caso de los negocios creados después de iniciado el proyecto (2.92). Los trabajadores en los nuevos negocios son preponderantemente trabajadores permanentes y familiares. En los negocios antiguos ha habido incremento en los trabajadores no familiares.

Los recursos propios han sido la fuente más importante para la creación de negocios más antiguos y nuevos. En la EF se puede ver que la fuente de financiamiento por recursos de familiares y amigos disminuyó y se encontró otras fuentes tales como aportes de ONG, de municipios y, capital semilla del proyecto.

En relación a la vinculación del negocio con el mercado de bienes, se encontró que los principales clientes para los jóvenes emprendedores son los consumidores individuales sobre todo en la EF (48.6%). También familiares, amigos, vecinos, aunque el porcentaje de importancia ha disminuido en la EF (de 37.5% a 17.1%).

Los principales criterios para determinar el precio son, en primer lugar, los costos de producción, seguido por los precios de los competidores. El criterio de determinar

precios según lo que el cliente está dispuesto a pagar ha disminuido entre la LB y la evaluación final, EF (de 39.3% a 8.6%). De los jóvenes con negocio en la EF se encontró que 97.1% quería llegar a otro tipo de clientes (empresas privadas de más de 10 trabajadores, empresas públicas). Las razones citadas con mayor frecuencia para explicar por qué no tenían llegada a ellos fueron: “Me falta definir una estrategia comercial” (28.6%), “La calidad de mi producto/servicio todavía es baja”, (17.1%), “Mi escala de producción es limitada para ese mercado”, (14.3%).

Finalmente, entre las perspectivas para el desarrollo de sus negocios, los jóvenes apuestan sobre todo, tanto en la LB como en la evaluación final, por expandir la producción (más de 70%) y crear nuevas líneas de productos, (más de 30%). Como cambio notorio se ha encontrado que después del proyecto los jóvenes consideran en una mucha mayor proporción Ampliar o comprar un nuevo local (de 28% a 71.4%) y, Comprar más maquinaria (de 20% a 45.7%). Estos últimos criterios estarían directamente relacionados a la esperada expansión de producción y nuevas líneas de productos y el proyecto parece haberles dado confianza en que es posible lograr estas metas.

### **5.3. Recomendaciones para la Entidad Ejecutora**

- Utilizar la información de este estudio para dar mayor perspectiva a la capacitación y asistencia técnica de jóvenes participantes en otros proyectos y transferir la información a las entidades de Trujillo que participaron proactivamente en esta propuesta para motivarlos a futuras intervenciones.
- Publicar esta experiencia en tanto ha tenido resultados bastante auspiciosos, resaltando los factores de éxito de la misma.

### **5.4. Recomendaciones para FONDOEMPLEO**

- En proyectos de corta duración como este, sería importante mantener un monitoreo desde los primeros meses de la ejecución para acordar correctivos o replanteamiento de metas en el momento oportuno evitando programar supervisiones en etapas en que ya estos correctivos no sean factibles de lograr. En este proyecto hubiera sido importante considerar desde el inicio la dificultad de contar con un número adecuado de negocios en marcha para cumplir con las metas del proyecto.
- Dada la situación encontrada, de no haber alcanzado metas esperadas de cobertura de jóvenes con negocios en marcha, entre 18 y 29 años, considerar para próximas intervenciones, la aprobación de algunas alternativas para incrementar la participación de beneficiarios con negocios ya sea: a) ampliando el límite de edad superior de los participantes, b) la incorporación de jóvenes que trabajan en empresas, siendo familiares o no de los propietarios pero en convenio con ellos, para que se conviertan en sujetos dinamizadores de las empresas.

- Respecto a la metodología transferida a las firmas consultoras para el recojo y el procesamiento de la información de la Línea de Base y Evaluación Final, se recomienda lo siguiente:
  - Entregar todos los instrumentos y documentos de soporte elaborados por FONDOEMPLEO para los estudios desde el inicio de la consultoría, o aún más, como elementos a considerar desde el diseño de la propuesta técnica económica. La entrega a último momento de estos documentos ha causado desconcierto y en algunos casos doble esfuerzo para los consultores.
  - Siguiendo en el tema de los instrumentos, verificar que las preguntas de la FSE de la LB y la de la EF tengan categorías de análisis semejantes. En el caso de esta evaluación, por ejemplo, no se pudo comparar algunos tópicos, como razón social, porque las alternativas de respuesta no eran semejantes.
  - Considerar en los términos de referencia un presupuesto que permita financiar el viaje de los consultores para dar capacitación y soporte a los encuestadores en la zona de aplicación de las FSE y entrevistar de manera directa a diversos actores del proyecto desde la LB.

## **5. Anexos**

1. FICHA SOCIO ECONÓMICA Y DE EMPRENDIMIENTO - LÍNEA 3
2. RELACIÓN DE ENTREVISTADOS-AS
3. MARCO LÓGICO DEL PROYECTO – FIN, PROPÓSITO Y COMPONENTES
4. ANEXOS EN EXCEL EN ARCHIVOS SEPARADOS: CUADROS Y GRÁFICOS DE SALIDA -
5. BASE DE DATOS EMPLEADAS EN ARCHIVOS SPSS.

**FICHA SOCIO ECONOMICA Y DE EMPRENDIMIENTO - LÍNEA 3  
EVALUACIÓN FINAL**



Código de proyecto \_\_\_\_\_

# de encuesta \_\_\_\_\_

**A. DATOS GENERALES DEL BENEFICIARIO**

A.1 Nombre completo \_\_\_\_\_

A.2 No. de DNI \_\_\_\_\_ A.3 Sexo 1 F  2 M

**B. EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO**

B.1 Desde que empezó el proyecto ... (mencionar nombre) hasta el día de hoy, ¿has estudiado algún curso corto de formación técnica? 1 Sí 2 No (o r.l.)

| B.2 Curso seguido | B.3 Código de institución |
|-------------------|---------------------------|
|                   |                           |
|                   |                           |

1 Universidad, 2 Inst. de Educación Superior, 3 C.I.P.P.R.O., 4 Inicialidad, 5 Limpieza en sus trabajos  
 C.2 Del (día).... al (día).... del (mes).... ¿trabajaste en un negocio/empresa/empresa de tu familia? 1 Sí (o r.l.) 2 No  
 C.3 Del (día).... al (día).... del (mes).... ¿realizaste algún trabajo o encuesta? 1 Sí (o r.l.) 2 No

C.4 Aunque no trabajaste en ese período, ¿tenías algún trabajo o encuesta que seguramente haces a veces? 1 Sí (o r.l.) 2 No

C.5 ¿Por qué no realizaste algún trabajo? (Flecha la respuesta):  
 1 No hay trabajo \_\_\_\_\_ 6 Las tareas del hogar solo te impiden \_\_\_\_\_  
 2 Se cansó de buscar \_\_\_\_\_ 7 Problemas de salud \_\_\_\_\_  
 3 Faltó el dinero \_\_\_\_\_ 8 No tiene experiencia \_\_\_\_\_  
 4 Falta de experiencia \_\_\_\_\_ 9 Otro (especificar) \_\_\_\_\_  
 5 Sin estados en la familia \_\_\_\_\_

C.6 Si C.1=1. Asistiendo al negocio/empresa/empresa, ¿realizaste del (día).... al (día).... del (mes).... algún trabajo como dependiente? 1 Sí 2 No (o r.l.)

C.7 Si C.6=1, ¿Cuál es la ocupación principal adicional que desempeñaste entre el (día).... y el (día).... del (mes)....?  
 Cód. \_\_\_\_\_

**D. OCUPACIÓN PRINCIPAL (SOLAMENTE SI C.2=1 o C.6=1)**

D.1 ¿En el período de la ocupación principal que usted reporta entre el (día).... y el (día)....?  
 Cód. \_\_\_\_\_

D.2 ¿Cuáles son las principales tareas que realizaste en tu... (mencionar ocupación principal)?  
 \_\_\_\_\_

D.3 ¿Este trabajo lo realizaste ..... (especificar cómo)?  
 1 En un negocio/empresa/empresa independiente  4 En una institución del sector público   
 2 En un hogar  5 Otro (especificar).....   
 3 En una empresa/empresa

D.4 ¿A qué se dedica el negocio/empresa para la que trabajaste?  
 Cód. \_\_\_\_\_

**E. SOBRE EL NEGOCIO (Sólo si C.1=1)**

E.1 ¿A qué se dedica tu negocio?

Cod.

E.2 ¿En qué fecha se inició tu negocio?

|                      |                      |                      |                      |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| mes                  | año                  | mes LB               | año LB               |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

Nota: Encuestador, verificar la respuesta de E.3 con la información dada por el beneficiario en la línea de base.

E.3 ¿Este negocio es el mismo que tenías antes del proyecto ... (mencionar nombre)? 1 Si  (Pasar a E.8) 2 No

E.4 ¿Quién formó el negocio?

|                                                |                                                |                                                                             |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1 Sólo yo <input type="checkbox"/>             | 3 Solo familiares <input type="checkbox"/>     | 5 Familiares, socios y yo <input type="checkbox"/>                          |
| 2 Algún familiar y yo <input type="checkbox"/> | 4 Familiares y socios <input type="checkbox"/> | 6 Terceras personas (negocio comprado/transferido) <input type="checkbox"/> |

E.5 ¿Tú eres el único dueño del negocio o tienes socios?

|                                                   |                                                    |                                                               |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1 Sí, Soy el único dueño <input type="checkbox"/> | 2 Tengo socios familiares <input type="checkbox"/> | 3 Tengo socios que no son familiares <input type="checkbox"/> |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|

E.6 Sólo si E.4=1, 2, 5 ¿Por qué razón decidiste formar la empresa? (respuesta múltiple)

|                                                                                  |                                                      |                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 1. No encontró trabajo asalariado <input type="checkbox"/>                       | 3. Por tradición familiar <input type="checkbox"/>   | 5. Controlo mi tiempo <input type="checkbox"/> |
| 2. Obtiene mayores ingresos como trabajador dependiente <input type="checkbox"/> | 4. Quiere ser independiente <input type="checkbox"/> | 6. Otro ..... <input type="checkbox"/>         |

E.7 Sólo si E.4=1, 2, 5 ¿Por qué razón formó (ron) la empresa en ese giro del negocio? (respuesta múltiple)

|                                                                                                    |                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1. Yo o uno de mis socios hablamos tenido un negocio en ese giro <input type="checkbox"/>          | 6. Es un giro fácil de manejar <input type="checkbox"/>    |
| 2. Yo o uno de mis socios hablamos trabajado como dependiente en ese giro <input type="checkbox"/> | 7. Es un giro rentable <input type="checkbox"/>            |
| 3. Es un giro que requiere poca inversión <input type="checkbox"/>                                 | 8. Por recomendación del proyecto <input type="checkbox"/> |
| 4. En la zona no había muchos competidores <input type="checkbox"/>                                | 9. Otro ..... <input type="checkbox"/>                     |
| 5. Es un giro con demanda (actual y/o potencial) <input type="checkbox"/>                          |                                                            |

E.8 ¿Qué razón social tiene su negocio/taller/empresa?

|                                                        |                                             |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1. Régimen Único Simplificado <input type="checkbox"/> | 3. Régimen General <input type="checkbox"/> |
| 2. Régimen Especial de Renta <input type="checkbox"/>  | 4. Ninguno <input type="checkbox"/>         |

E.9 ¿Su negocio/taller/empresa está ubicada en ..... (leer alternativas)?

|                                                                                |                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1 Taller o local comercial dentro de la vivienda <input type="checkbox"/>      | 5 Puesto fijo/improvisado en mercado de abastos <input type="checkbox"/> |
| 2 Local en un establecimiento diferente a la vivienda <input type="checkbox"/> | 6 En el domicilio de los clientes <input type="checkbox"/>               |
| 3 En la vía pública, sin puesto fijo <input type="checkbox"/>                  | 7 Otro (especificar) ..... <input type="checkbox"/>                      |
| 4 En la vía pública, puesto fijo <input type="checkbox"/>                      |                                                                          |

E.10 ¿Tu negocio cuenta con..... (leer alternativas)?

|                                                   |                                                         |                                                  |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1 RUC <input type="checkbox"/>                    | 4 Libros contables <input type="checkbox"/>             | 7 Planilla de personal <input type="checkbox"/>  |
| 2 Minuta de Constitución <input type="checkbox"/> | 5 Declaración Anual ante SUNAT <input type="checkbox"/> | 8 Inscripción en REMYPE <input type="checkbox"/> |
| 3 Inscripción en SUNARP <input type="checkbox"/>  | 6 Licencia de funcionamiento <input type="checkbox"/>   |                                                  |

Encuestador: En las preguntas E.11 a E.12, el período de referencia es los últimos 12 meses

E.11 ¿Cuál es la estacionalidad en las ventas de su negocio? (Marcar con X donde corresponda)

| Temporada | Ene.                     | Feb.                     | Marzo                    | Abril                    | Mayo                     | Junio                    | Julio                    | Agosto                   | Set.                     | Oct.                     | Nov.                     | Dic.                     |
|-----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Alta      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Baja      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Normal    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

E.12 Entre (mes)..... del (año)..... y (mes)..... del (año)..... ¿Cuáles han sido las ventas por temporada de tu negocio y de esa cantidad cuánto quedó para ti? (En Nuevos Soles)

| Temporada             | Ventas               | Ganancia             |
|-----------------------|----------------------|----------------------|
| Mes de temporada alta | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| Mes de temporada baja | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| Mes Normal            | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

Hoja de Ayuda # 1

E.13 El mes pasado ¿Cuántos trabajadores tenías en tu negocio? (no incluir al beneficiario)

| Tipo de trabajadores |                      |                      |                      |
|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Eventuales           | Permanentes          | Familiares           | No familiares        |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

E.14 ¿Cuántas horas al día está abierto tu negocio?

|                                         |                                |                                 |
|-----------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| 1. Lunes a viernes <input type="text"/> | 2. Sábado <input type="text"/> | 3. Domingo <input type="text"/> |
|-----------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|

E.15 Si tuviera la oportunidad de vender todos los activos que posee en su negocio/taller/empresa, ¿cuánto cree que le pagarían? (Nota: no considerar al local) S/.  Hoja de Ayuda # 2

E.16 Entre (mes)..... del (año)..... y (mes)..... del (año)..... ¿tu empresa/taller/negocio se financió a través de ..... (leer alternativas)?

|                                                           |                                                              |                                                      |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1. Recursos propios <input type="checkbox"/>              | 4. Préstamo de clientes <input type="checkbox"/>             | 7. Préstamo de ONG <input type="checkbox"/>          |
| 2. Recursos de familiares/amigos <input type="checkbox"/> | 5. Préstamo de Bancos <input type="checkbox"/>               | 8. Otro (especificar) ..... <input type="checkbox"/> |
| 3. Préstamo de proveedores <input type="checkbox"/>       | 6. Préstamo de Cajas Munic./Rurales <input type="checkbox"/> |                                                      |

E.17 ¿Tu negocio cuenta con..... (encuestador, leer alternativas)? 1=Si 2=No

|                                                                    |                                                          |                                                            |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1 Registro de ventas e ingresos contables <input type="checkbox"/> | 4. Cuenta bancaria <input type="checkbox"/>              | 7. Registro de ventas informales <input type="checkbox"/>  |
| 2 Registro de compras (egresos) contables <input type="checkbox"/> | 5. Cuenta de correo electrónico <input type="checkbox"/> | 8. Registro de compras informales <input type="checkbox"/> |
| 3 Libro Caja y Bancos <input type="checkbox"/>                     | 6. Página web <input type="checkbox"/>                   | 9. Otro ..... <input type="checkbox"/>                     |

E.18 El (mes pasado)..... ¿Quiénes fueron tus principales clientes? (encuestador, leer alternativas)

|                                                                 |                                                       |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1 Ambulantes <input type="checkbox"/>                           | 6 Estado <input type="checkbox"/>                     |
| 2 Mayoristas <input type="checkbox"/>                           | 7 Agente/empresa exportadora <input type="checkbox"/> |
| 3 Consumidores individuales <input type="checkbox"/>            | 8 Familiares/amigos/vecinos <input type="checkbox"/>  |
| 4 Empresas de menos de 10 trabajadores <input type="checkbox"/> | 9 Otro (especifique) ..... <input type="checkbox"/>   |
| 5 Empresas de más de 10 trabajadores <input type="checkbox"/>   |                                                       |

E.19 ¿Sus clientes viven en ... (leer alternativas)? Encuestador, marcar todas las alternativas que correspondan)

|                                                                                                    |                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1. Distrito donde está ubicado el negocio <input type="checkbox"/>                                 | 4. En otras regiones <input type="checkbox"/> |
| 2. Provincia donde está ubicado el negocio (incluye alternativa anterior) <input type="checkbox"/> | 5. En el extranjero <input type="checkbox"/>  |
| 3. Región donde está ubicado el negocio <input type="checkbox"/>                                   |                                               |

E.20 Para determinar el precio de sus productos/servicios toma en cuenta..... (leer alternativas)? 1 Si 2 No

|                                                  |                                                         |                                                                      |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1. Costos de producción <input type="checkbox"/> | 2. Precios de los competidores <input type="checkbox"/> | 3. Lo que el cliente está dispuesto a pagar <input type="checkbox"/> |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|

E.21 ¿Le gustaría acceder a otro tipo de clientes? 1. Si  2. No

E.22 ¿Por qué no llega actualmente a esos clientes? (respuesta múltiple)

|                                                                                  |                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Desconozco las preferencias/gustos de esos clientes <input type="checkbox"/>  | 5. Hay mucha competencia en el mercado de esos clientes <input type="checkbox"/>           |
| 2. Me falta definir una estrategia comercial <input type="checkbox"/>            | 6. Los costos de transporte son altos para llegar a esos clientes <input type="checkbox"/> |
| 3. Mi escala de producción es limitada para ese mercado <input type="checkbox"/> | 7. Otro (especifique)..... <input type="checkbox"/>                                        |
| 4. La calidad de mi producto/servicio todavía es baja <input type="checkbox"/>   |                                                                                            |

E.23 En la zona donde queda el lugar de tu empresa, ¿aproximadamente cuántas empresas dedicadas al mismo giro del negocio existen?

E.24 ¿Por qué motivos tu empresa se encuentra ubicada en esta zona? (respuesta múltiple)

|                                                                  |                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Vivo aquí/está muy cerca de mi casa <input type="checkbox"/>  | 5. Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí <input type="checkbox"/>                   |
| 2. Es una zona muy céntrica y comercial <input type="checkbox"/> | 6. Es más económico el pago de servicios (alquiler de local, otros) <input type="checkbox"/> |
| 3. Los proveedores están cerca <input type="checkbox"/>          | 7. Otros (especificar) ..... <input type="checkbox"/>                                        |
| 4. Los clientes están cerca <input type="checkbox"/>             |                                                                                              |

E.25 ¿Tu empresa pertenece a alguna organización/asociación/gremio empresarial? 1. Si  2. No

E.26 ¿Qué ventajas has conseguido de participar en esa organización/asociación/gremio empresarial? (respuesta múltiple)

|                                                                            |                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1. Acceder a información sobre nuevos clientes <input type="checkbox"/>    | 5. Capacitación sobre técnicas de producción <input type="checkbox"/> |
| 2. Acceder a información sobre nuevos proveedores <input type="checkbox"/> | 6. Mejorar la producción <input type="checkbox"/>                     |

## Hoja de Ayuda

### 1) Hoja de ayuda # 1: Ingresos y ganancias del negocio

|  |
|--|
|  |
|--|

### 2) Hoja de ayuda # 2: Valor de los activos

| Nombre del activo | Número | Precio unitario |
|-------------------|--------|-----------------|
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |
| .....             | .....  | .....           |



## **LISTA DE ENTREVISTADOS**

### **Equipo Ejecutor**

- Walter Rodríguez Mantilla, Jefe del proyecto
- Carlos Alfredo Gonzáles Mimbela, Asesor del proyecto

### **Grupo Focal**

- Herman Echevarría Zegarra, 27 años, Plan de Negocio de producción y envase de miel
- Dorislú Delgado Vergara, 18 años, Plan de Mejora servicios de Estética
- Antonio Lara Ames, 28 años, Plan de Mejora de venta y servicios para decoración de eventos
- Deybiss Engel, 25 años, Plan de Negocio de producción y venta de calzado
- Celia Marlene Cruz Varas, 40 años, Plan de Mejora de bodega
- Jesús Ulloa Ibañez, 27 años, Plan de Negocio de producción de cerveza artesanal
- Noemí Milagros Tantarico Siapo, Plan de Negocio de producción y comercialización de calzado
- Perla Ugaz Bazán, 20 años, Plan de Negocio de Pollería

### **Empresarios visitados en sus locales**

- Patricia Milagros Cueva Roque- Bodega Angeles
- Alicia Nataly Cerna Palomino, Bodega Géminis
- Mayra Janeth Aranda Laurente, Pollo Broaster Gustos y Sabores
- William Alexander Moreno Castillo, Ferretería Moreno
- Omar Monzón Florián, Carpintería
- Dorislú Delgado Vergara, Estética Dorislú
- Hilton, negocio de Mototaxi
- Mónica Elizabeth Mariños Anhuamán, Restautante típico, campiña de Moche.

| <b>LISTA DE ENCUESTADOS</b> |                                   |                            |
|-----------------------------|-----------------------------------|----------------------------|
| <b>NRO ENCUESTA</b>         | <b>NOMBRE DEL ENCUESTADO</b>      | <b>SEXO DEL ENCUESTADO</b> |
| 1                           | HANS DEYVHI MARMANI GUZMAN        | Masculino                  |
| 2                           | KENNETH OERET VALDERRAMA PELAEZ   | Masculino                  |
| 3                           | JANDIR CARLOS HILARIO MORI        | Masculino                  |
| 4                           | RAUL LIZARDO VALDERRAMA CARDOZA   | Masculino                  |
| 5                           | JOAHN ROOSEVELT RODRIGUEZ         | Masculino                  |
| 6                           | CARLOS EDUARDO PALACIOS CASTILLO  | Masculino                  |
| 7                           | RAQUEL MILAGROS SALINAS           | Femenino                   |
| 8                           | CENAS SEGURA CARMEN ROSA          | Femenino                   |
| 9                           | ROY MAULIN OLIVARES DIAZ          | Masculino                  |
| 10                          | CARLA VERONICA ARTEAGA DE LA CRUZ | Femenino                   |
| 11                          | VICTOR SEGUNDO CASTILLO REYES     | Masculino                  |
| 12                          | MIRLA AVALOS SANCHEZ              | Femenino                   |
| 13                          | CARMELITA REYES DE LA CRUZ        | Femenino                   |
| 14                          | FLORITA TAPIA ANTOCO              | Femenino                   |
| 15                          | MAYRA JANET ARANDA LAURETE        | Femenino                   |
| 16                          | ESTHER SUSANA CASTILLA AVILA      | Femenino                   |
| 17                          | ENZO DAMIAN BAUTISTA RODRIGO      | Masculino                  |
| 18                          | KATHIA KARINA MARQUINA MARCOS     | Femenino                   |
| 19                          | EVER JONATHAN MENDEZ MENDEZ       | Masculino                  |
| 20                          | ENZO RENATO BALTODANO MANTILLA    | Masculino                  |

|    |                                |           |
|----|--------------------------------|-----------|
| 21 | MAURICIO ALEXANDER VEGA ISLA   | Masculino |
| 22 | PAMELA AZUCENA VEGA ISLA       | Femenino  |
| 23 | JULIO CESSAR REYES ALTAMIRANO  | Masculino |
| 24 | MONICA MARI!OS ANHUAMAN        | Femenino  |
| 25 | SADY CARRANZA CACERES          | Femenino  |
| 26 | CARLOS EDUARDO QUIROZ AGUIRRE  | Masculino |
| 27 | JHON WILLIAM RUEDA SANDOVAL    | Masculino |
| 28 | DIANA EDITHA QUI!ONES LEON     | Femenino  |
| 29 | MARIA RODRIGUEZ JIMENEZ        | Femenino  |
| 30 | KIRNIA ALTENIRA OLEMAR ABANTO  | Femenino  |
| 31 | EPERANZA APONTE HERRERA        | Femenino  |
| 32 | WILMER ALFREDO ORBEGOSO LLARO  | Masculino |
| 33 | ERRSON JESUS NU!OZ LEDESMA     | Masculino |
| 34 | JHON ZEGARRA JARA              | Masculino |
| 35 | MARIA DEL PILAR APONTE HERRERA | Femenino  |
| 36 | JUAN CARLOS TACANGA SAUNA      | Masculino |
| 37 | ERIC JHON VALDERRAMA CORDOVA   | Masculino |
| 38 | PAUL STARKY PEREZ CARO         | Masculino |
| 39 | NELSON DAVID RODRIGUEZ LUJAN   | Masculino |
| 40 | VANESA GARCIA MERCADO          | Femenino  |

|    |                                    |           |
|----|------------------------------------|-----------|
| 41 | FERNANDO YEDER ALAMA RODRIGUEZ     | Masculino |
| 42 | ANDY ROBERTO SOLANO                | Masculino |
| 43 | EDWIN DARIO VIDAL VALLE            | Masculino |
| 44 | HELEN SANCHEZ CASTAIEDA            | Femenino  |
| 45 | ANGIE DAYANA REYNA BERMUDEZ        | Femenino  |
| 46 | MARCIAL ALEXANDER ROSALES LOPEZ    | Masculino |
| 47 | YULI CRUZ RODRIGUEZ                | Femenino  |
| 48 | DYBBIS ENGGEL VALDERRAMA PELAEZ    | Masculino |
| 49 | NORMA YANIN CASTILLO VILLANUEVA    | Femenino  |
| 50 | NOEMI TANTARISCO SIAPO             | Femenino  |
| 51 | ANA OTILIA ARTEAGA DE LA CRUZ      | Femenino  |
| 52 | ARASELI MARIBEL SANCHEZ PEREZ      | Femenino  |
| 53 | ROSALIA REBECA SAGASTEGUI CALDERON | Femenino  |
| 54 | YOLANDA VILLAVICENCIO CUEVA        | Femenino  |
| 55 | ELIZABETH REBOZA MEJIA             | Femenino  |
| 56 | LYNN DANISS GONZALES RODRIGUEZ     | Masculino |
| 57 | KATHERINE LISSETH TORRE PASTOR     | Femenino  |
| 58 | MAGALY JANETT AGREDA AREDO         | Femenino  |
| 59 | EDUARD JHONATHAN GARCIA GONZALES   | Masculino |
| 60 | ANDERSON MARCHEL CRUZ              | Masculino |
| 61 | OMAR MANZON FLORIAN                | Masculino |
| 62 | LISSY MILAGRITOS LUIS ARTEAGA      | Femenino  |
| 63 | MARILIZ AYDE VASQUEZ ZAVELAS       | Femenino  |
| 64 | EMERSON ORLANDO GARCIA RAMIREZ     | Masculino |

**MATRIZ DEL MARCO LOGICO**

| OBJETIVO                                                                                                                                                                              | INDICADOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | FUENTE DE VERIFICACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                             | SUPUESTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FIN</b>                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Mejorar el bienestar de vida de los emprendedores jóvenes de la región La Libertad.</p>                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de auto-empleo a través de la puesta en marcha de sus emprendimientos sostenibles y de calidad de los beneficiarios del proyecto.</li> <li>• Incremento de ingresos económicos de los jóvenes emprendedores y sus colaboradores.</li> <li>• 240 jóvenes con negocios o ideas de negocios capacitados, asistidos técnicamente.</li> <li>• 40 jóvenes con negocios e ideas de negocio incentivados con capital semilla.</li> <li>• 25 Emprendimientos en marcha fortalecidos</li> <li>• 15 nuevos emprendimientos creados</li> <li>• 144 planes de mejora desarrollados</li> <li>• 96 planes de negocios desarrollados</li> <li>• 200 jóvenes emprendedores CERTIFICADOS por IPAE, mejoran su nivel de empleabilidad y autoempleo al finalizar el proyecto.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas de INEI.</li> <li>• Encuesta Nacional de Empleo.</li> <li>• Estadísticas del Programa Estudios y Estadísticas Laboral y sus Observatorios Regionales</li> <li>• Registros de las Áreas de Desarrollo Económico y/o Social de las Municipalidades.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento económico regional.</li> <li>• Políticas regionales y locales favorables hacia el empleo y emprendimiento juvenil.</li> </ul>                                                                                                           |
| <b>PROPÓSITO</b>                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Jóvenes con negocios o ideas de negocio, desarrollan emprendimientos competitivos y sostenibles en los distritos urbanos de mayor potencial económico de la región La Libertad</p> | <p>240 jóvenes con negocios o ideas de negocio capacitados, asistidos técnicamente y con capital semilla desarrollan emprendimientos competitivos y sostenibles.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe final del proyecto.</li> <li>• Evaluaciones de resultados del proyecto</li> </ul>                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la demanda en los sectores de mayor relevancia en la economía local.</li> <li>• Facilidades para los procesos de formalización e implementación de los emprendimientos.</li> <li>• Condiciones socio-ambientales adecuadas</li> </ul> |

| COMPONENTES                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Componente 1:<br/>Capacitación y Asistencia Técnica para en diseño de planes de negocios y mejoras</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 96 emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad, reciben capacitación y asistencia técnica para diseñar sus planes de negocio.</li> <li>• 144 Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad, reciben capacitación, asistencia técnica para diseñar sus planes de mejoras.</li> </ul>                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe final del Proyecto.</li> <li>• Registro de las primeras compras de los negocios iniciados.</li> <li>• Registro de cambios positivos realizados en los emprendimientos en marcha.</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés de los emprendedores jóvenes para crear o fortalecer sus negocios.</li> <li>• Condiciones del entorno del joven (familiares, económicas y sociales) adecuadas</li> <li>• Mínimos niveles de deserción de los jóvenes al Proyecto.</li> </ul>                                                                      |
| <p>Componente 2:<br/>Promoción y articulación comercial</p>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 240 emprendedores jóvenes de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad son promocionados y articulados comercialmente</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de participación de los jóvenes emprendedores en los eventos</li> </ul>                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés de los emprendedores jóvenes para incrementar sus contactos comerciales que permitan fortalecer sus negocios.</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |
| <p>Componente 3:<br/>Asistencia Técnica para implementación de planes de negocios o de mejoras</p>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15 Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad que reciben capital semilla y asistencia técnica para implementar sus ideas y planes de negocio.</li> <li>• 25 Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad que reciben capital semilla y asistencia técnica para implementar sus planes de mejoras y fortalecer sus negocios en marcha.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los planes de negocio seleccionados y ganadores del concurso para acceder al capital semilla.</li> <li>• Los planes de mejora seleccionados y ganadores del concurso para acceder al capital semilla.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés de los jóvenes para implementar los planes de negocio.</li> <li>• Características de sostenibilidad e innovación de los planes de negocio.</li> <li>• Interés de los jóvenes para implementar los planes de mejora.</li> <li>• Características de sostenibilidad e innovación de los planes de mejora.</li> </ul> |