

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



FACTORES QUE INCIDEN EN LA EJECUCIÓN DE
LOS PLANES DE NEGOCIO DE LA MODALIDAD DE
TITULACIÓN POR PROYECTO DE GRADO DE LA
UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA CIUDAD DE
LA PAZ

TESIS DE GRADO

Por: Univ. Madeline Dafne Ávila Mamani
Univ. Gabriela Abigail Jauregui Peñaranda
Tutor académico: MSc. Pablo Daniel Riveros Nava

La Paz-Bolivia

2022

I

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios quien dirige nuestras vidas, quien nos da salud y sabiduría para alcanzar nuestras metas.

A nuestros padres:

Agradecemos de manera especial a nuestros padres por guiarnos a través del camino de la vida por todo el amor y apoyo incondicional que ayudo que podamos cumplir nuestros objetivos personales y académicos. Con su cariño nos impulsaron siempre a perseguir nuestras metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades.

A nuestro tutor:

Agradecemos muy profundamente a nuestro tutor MSc. Pablo Daniel Rivero Nava por su dedicación y paciencia, gracias a su acertada orientación, soporte, discusión crítica y precisa es que se pudo lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y todos sus consejos, los llevaremos grabados para siempre en la memoria para nuestro futuro profesional.

Gracias a la casa de estudio:

Nuestra gratitud a la carrera de Administración de Empresas, a nuestra directora MSc. Marisol Irene Pérez Mollinedo, a cada docente que nos apoyó y nos brindó nuevas y acertadas enseñanzas con las cuales constituyeron las bases de nuestras vidas profesionales y así obtener nuestro tan ansiado título

DEDICATORIA

Con mucho cariño y amor para nuestras familias, quienes hicieron todo lo posible para que pudiéramos alcanzar nuestros sueños, por la motivación y darnos siempre la mano cuando sentíamos que el camino se terminaba, a ellos nuestro eterno agradecimiento con todo nuestro corazón.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I.....	1
1. ASPECTOS GENERALES	1
1.1. JUSTIFICACIÓN Y APORTE.....	2
1.1.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	3
1.1.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	4
1.2. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	4
1.3. PROBLEMA CIENTÍFICO.....	11
1.4. IDEA CIENTÍFICA	11
1.5. OBJETO DE ESTUDIO	12
1.6. ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	12
1.6.1. ALCANCE TEMÁTICO	12
1.6.2. ALCANCE TEMPORAL.....	12
1.6.3. ALCANCE GEOGRÁFICO	12
1.7. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.7.1. OBJETIVO GENERAL	12
1.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
CAPÍTULO II	14
2. DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS	14

2.1.	REFERENCIAS CONCEPTUALES.....	14
2.1.1.	EGRESADO.....	14
2.1.2.	GESTIÓN UNIVERSITARIA.....	14
2.1.3.	JUVENTUD.....	16
2.1.4.	EMPRENDER.....	16
2.1.5.	EMPRENDEDOR.....	17
2.1.6.	PLAN DE NEGOCIO.....	20
2.1.7.	INNOVACIÓN.....	21
2.1.8.	SECTOR ECONÓMICO.....	21
2.1.9.	TRABAJO.....	22
2.1.10.	LABORAL.....	22
2.1.11.	EMPLEO INFORMAL.....	22
2.1.12.	AUTOEMPLEO.....	22
2.2.	CONTEXTO REFERENCIAL.....	23
2.2.1.	UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS.....	23
2.2.2.	HISTORIA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	23
2.2.3.	PERFIL PROFESIONAL.....	24
2.2.4.	MODALIDAD DE GRADUACIÓN.....	28

2.3.	ESTUDIOS PREVIOS DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	30
2.3.1.	PROGRAMA DE ORIENTACIÓN SOBRE LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN	30
2.3.2.	ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO COMPARATIVO DE LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN “TESIS” DE LAS CARRERAS DE BIBLIOTECOLOGÍA Y CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN E HISTORIA	31
2.3.3.	ANÁLISIS, CATALOGACIÓN, CLASIFICACIÓN Y MAPEO DE LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN 2000 – 2007 CARRERA DE TURISMO	31
2.4.	DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA.....	32
	CAPÍTULO III.....	34
3.	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.1.	TIPO DE INTERVENCIÓN.....	34
3.2.	UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO	35
3.3.	DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA 37	
3.4.	SELECCIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	40
3.4.1.	TÉCNICA DE LA ENCUESTA	41

3.4.2. MÉTODO DE OBSERVACIÓN (REVISIÓN DOCUMENTARIA)	41
3.5. FUENTES	42
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS.....	42
3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS	42
4. CAPÍTULO IV.....	44
RESULTADOS VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	44
4.1. RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	44
4.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	46
4.2.1. DATOS DEMOGRÁFICOS DEL PROFESIONAL TITULADO POR PROYECTO DE GRADO	46
4.2.2. RAZONES Y CANTIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE NEGOCIO PRESENTADO PARA TITULARSE.....	47
4.2.3. MOTIVOS DEL CIERRE DEL PLAN DE NEGOCIOS	57
4.2.4. RAZONES POR LAS CUALES LOS PLANES DE NEGOCIO NO FUERON IMPLEMENTADOS	65
4.2.5. OTROS HALLAZGOS	78
5. CAPÍTULO V	89
5.1. CONCLUSIONES.....	89

5.2. RECOMENDACIONES	90
6. BIBLIOGRAFÍA	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 NIVEL DE EMPRENDIMIENTO EN BOLIVIA SEGÚN LA EDAD DEL EMPRENDEDOR	5
GRÁFICO 2 CLASIFICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES IMPULSORAS DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	7
GRÁFICO 3 NUEVOS PROFESIONALES EN BOLIVIA 2016	8
GRÁFICO 4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS ACTORES SEGÚN EL DEPARTAMENTO	9
GRÁFICO 5 BOLIVIA EMPRESAS VIGENTES Y CREACIÓN DE EMPRESAS 2014-2019.....	10
GRÁFICO 6 EDAD, MACRODISTRITO EN EL QUE VIVE E INGRESOS PERSONALES	46
GRÁFICO 7 IMPLEMENTACIÓN DE PLAN DE NEGOCIO PRESENTADO PARA TITULACIÓN CAE UMSA	48
GRÁFICO 8 PROYECTOS QUE AÚN SE ENCUESTRAN EN FUNCIONAMIENTO	49
GRÁFICO 9 DURACIÓN EN FUNCIONAMIENTO DEL PROYECTO EN EL MERCADO.....	50
GRÁFICO 10 TIPO DE FINANCIAMIENTO QUE TUVO EL PROFESIONAL PARA EJECUTAR SU PROYECTO.....	55
GRÁFICO 11 PROBLEMAS AL PEDIR UN FINANCIAMIENTO BANCARIO.....	56
GRÁFICO 12 MOTIVOS POR EL CUAL EL EMPRENDIMIENTO CERRÓ	57
GRÁFICO 13 BARRERAS FINANCIERAS.....	65
GRÁFICO 14 BARRERAS DE NEGOCIO.....	67

GRÁFICO 15 BARRERAS LEGALES	69
GRÁFICO 16 BARRERAS COMO EMPRENDEDOR	70
GRÁFICO 17 APOYO QUE PARA IMPLEMENTAR SU PLAN DE NEGOCIO.....	71
GRÁFICO 18 EMPRENDIMIENTOS IMPLEMENTADOS Y SU TIPO DE FINANCIAMIENTO	78
GRÁFICO 19 INGRESOS ACTUALES DE LOS EMPRENDIMIENTOS QUE AÚN SE ENCUENTRAN EN MARCHA	79

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 POBLACIÓN DE PROFESIONALES TITULADOS 2014-2019.....	36
TABLA 2 POBLACIÓN DE PROFESIONALES TITULADOS	37
TABLA 3 MUESTRA DE LA POBLACIÓN DE PROFESIONALES GRADUADOS POR PROYECTO DE GRADO	39
TABLA 4 SELECCIÓN DE MÉTODO-TÉCNICA	41
TABLA 5 ENCUESTA A PROFESIONALES DE LA CEA UMSA TITULADOS A TRAVÉS DE PROYECTO DE GRADO.....	44
TABLA 6 MOTIVOS POR EL CUAL SE PUSO EN MARCHA EL PLAN DE NEGOCIO.....	51
TABLA 7 ASPECTOS QUE FACILITARON LA APERTURA DEL EMPRENDIMIENTO.....	52
TABLA 8 DIFICULTADES EN EL CAMINO DEL EMPRENDEDOR.....	53
TABLA 9 QUE TIPO DE APOYO SE NECESITABA PARA SOSTENER EN EL MERCADO EL EMPRENDIMIENTO	58
TABLA 10 FACTORES INFLUYENTES EN EL CIERRE DE LOS NEGOCIOS	60
TABLA 11 RECOMENDACIONES PARA TENER ÉXITO AL EMPRENDER	63
TABLA 12 APOYO NECESITÓ PARA EJECUTAR SU PLAN DE NEGOCIOS	72
TABLA 13 MOTIVOS POR LOS CUALES NO SE IMPLEMENTÓ EL PLAN DE NEGOCIOS	74

RESUMEN

La presente tesis realiza un análisis y evaluación sobre los factores que inciden en la ejecución, no ejecución o cierre de los proyectos de grado presentados para titulación de los estudiantes de la carrera de Administración de empresas de la Universidad Mayor de San Andrés.

Se optó por usar la metodología exploratoria descriptiva para buscar, estudiar y evaluar los diferentes aspectos que se logren obtener de la encuesta que se realizó a los titulados de la modalidad por proyecto de grado, se determinó la población que se estudia para la realización de esta investigación que son los egresados de 2014 al 2019.

Se necesitaron como recursos de intermediación las redes sociales tales como Facebook, Messenger, WhatsApp, la encuesta fueron realizada por Google forms, medio por el cual se obtuvo la información necesaria y oportuna para esta investigación.

Cabe resaltar que el objetivo que la CAE con respecto a la modalidad de proyecto de grado es el siguiente: “El Proyecto de grado debe ser una investigación y proposición inédita, innovadora, pertinente a la realidad nacional, factible de poner en práctica y de contribución al desarrollo económico y social del país”.

Se llevó a cabo un análisis para respaldar la investigación del proyecto a través del estudio en documentos primarios y secundarios, acudiendo a la herramienta de encuesta realizada a los profesionales titulados por la modalidad de proyecto de grado, de igual manera se acudió a estadísticas con respecto a los negocios.

Se pudo evidenciar que el 74% encuestados no lograron implementar su plan de negocio, se observar que el objetivo del proyecto de grado no se va cumpliendo como debería ser; en algunos casos los proyectos de grado no se adaptaron a la realidad que busca el país, inclusive no eran factibles para poder ponerlos en práctica.

Con os datos obtenidos se pudo responder a los objetivos planteados y se enuncia las recomendaciones para incrementar la ejecución de los panes de negocio.

PALABRAS CLAVES

PROFESIONAL: Es la persona que ejerce una profesión, es decir, la persona que trabaja en un área laboral específica y especializada, cuyo conocimiento ha adquirido por medio de la instrucción universitaria.

TRABAJO: Como trabajo denominamos al conjunto de actividades que son realizadas con el objetivo de alcanzar una meta, solucionar un problema o producir bienes y servicios para atender las necesidades humanas.

EMPRENDEDOR: Emprendedor es aquel que descubre una oportunidad, toma los riesgos económicos y emocionales, y empieza un negocio propio con el fin de obtener ganancias.

EMPRENDIMIENTO: Se conoce como emprendimiento a la actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades.

PROYECTO INNOVADOR: Un proyecto innovador es un plan estratégico que supone la creación de nuevas ideas, productos o servicios, que conlleven el desarrollo de un área como la educación, la tecnología, los modelos de negocio, la ecología, entre otros.

INNOVACIÓN: Las innovaciones son una constante en el desarrollo del ser humano, por tal razón los proyectos innovadores son las acciones en las que se aplican conocimientos, habilidades y técnicas para responder a las nuevas necesidades tecnológicas, económicas, sociales y culturales.

INTRODUCCIÓN

La modalidad de graduación Proyecto de Grado-Plan de Negocio, es el trabajo de investigación, programación y diseño de un Proyecto Empresarial que cumple con exigencias de metodología científica con profundidad similar a la de una Tesis (CAE U.-F. , 2012) El plan de negocio es un documento formal que contiene la definición del objeto del negocio, la descripción de los bienes y servicios de la empresa, un análisis de mercado, su proceso de producción, proyecciones financieras y la descripción de las estrategias administrativas para alcanzar metas.

El proyecto de grado debe ser una investigación y posición inédita, innovadora, pertinente a la realidad nacional, factible de poner en práctica y de contribución al desarrollo económico y social del país

Muchas veces, los universitarios pueden tener extraordinarias ideas para proyectos de inversión que van desde la creación, reinversión, mejoramiento, expansión de algún producto, bien o servicio; sin embargo, existen diversas razones que dificultan la puesta en marcha de éstas ingeniosas ideas: quizá el temor al fracaso, la falta de capital, la falta de apoyo, el miedo al cambio de la independencia, etc.

Convertirse en un emprendedor o mejor aún un en empresario, es todo un proceso, saber preparar un buen plan de negocios sólo es una parte, pero es de vital importancia dentro de dicho orden, pues no se trata simplemente de redactar un documento con todas las ideas que vienen a la mente, si no de una actividad que requiere de un pensamiento honesto sobre su concepto de negocio, el panorama competitivo, las claves para el éxito y las personas que estarán involucradas. De lo contrario una idea sin plan de negocios genera incertidumbre y obstáculos para emprender. Un plan de negocios, deberá estar estructurado para sobrevivir dentro de un ambiente empresarial para ello tiene que ser indispensable el hacer un plan, darles forma a las ideas y hacerse conscientes de que a través de la planeación es posible materializarlas, siempre y cuando sea lógico real y sobre todo apegado a la realidad.

La gran ventaja que proporciona un buen plan de negocios es la de orientarse dentro de un mundo de datos e información abrumadora y con múltiples opciones,

permitiendo la toma de decisiones con mayor rapidez, consistencia y con mayor grado de aceptabilidad dentro de sus planes corporativos.

Por lo tanto, la titulación por plan de negocios es una modalidad que busca generar emprendimientos siendo así de contribución al desarrollo económico social, es de vital importancia que los mismos logren ser ejecutados en su mayoría por lo cual se hará la investigación para identificar las razones/causas por las cuales los proyectos no son ejecutados o los motivos del cierre si fuese el caso.

Hoy en día, observando la situación laboral actual del país se aprecia que hacen falta proyectos bien elaborados para así ejecutar un emprendimiento de forma exitosa, así el nuevo profesional podría generar empleo, aumentar su economía y a su vez mejorar la economía en el país. Conocer las causas por las cuales este profesional no logra ejecutar estos proyectos de grado ayudará de gran manera para que los nuevos profesionales no tropiecen con las mismas problemáticas que obstruyen la ejecución de los planes de negocio.

El desarrollo de esta investigación consta de cinco capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I Aspectos generales

En este capítulo se presenta de manera general el potencial que tiene la juventud para poder realizar emprendimientos en la edad en la que se encuentra el profesional titulado, la

importancia y el aporte que genera esta investigación para futuros titulados por la modalidad de titulación por Proyecto de Grado. Se plantea el problema que significa el no contar con esos datos, alcances de la investigación y los objetivos.

Capítulo II Desarrollo estructural teórico de la Tesis

En este capítulo se integra la teoría, estudios y antecedentes que están relacionados con el problema que se investiga, se analiza y expone teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes, ampliando el horizonte de estudio como guía que brinda el apoyo necesario para la realización de esta investigación. Es una recopilación bibliográfica de estudios similares al que se está realizando de tal manera se podrá buscar mejores soluciones.

Capítulo III Diseño metodológico de la investigación

En este capítulo el objetivo es explicar el procedimiento sistémico que se llevó a cabo para la recolección de datos convirtiéndola en información precisa que da paso al análisis con respecto a los factores que influyen a la ejecución de los planes de negocio, en esta investigación se optó por usar la metodología exploratoria descriptiva ya que se buscará estudiar y evaluar los diferentes aspectos que se logren obtener de la encuesta que se realizará a los titulados de la modalidad por proyecto de grado, se determina la población que se estudia para la realización de esta investigación que son los egresados de 2014 al 2019.

Capítulo IV Resultados y validación de la investigación

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los profesionales titulados por la modalidad de proyecto de grado tomando como una muestra de 142 profesionales, en este punto se necesitaron como recursos de intermediación las redes sociales tales como Facebook, Messenger, WhatsApp, la encuesta fueron realizada por Google forms, medio por el cual se obtuvo la información necesaria y oportuna para esta investigación.

Capítulo V Conclusiones y recomendaciones

Ya llegando a la etapa final en este capítulo se presentan las conclusiones de esta investigación y recomendaciones que podrán facilitar en el camino del nuevo profesional que decida optar por la titulación por proyecto de grado.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

América Latina es una de las regiones más jóvenes del planeta. Una cuarta parte de sus habitantes –163 millones de personas- tienen entre 15 y 29 años, lo cual constituye una oportunidad única para construir sociedades más dinámicas, incluyentes y equitativas, que ofrezcan oportunidades para todos.

Para hacer realidad estos objetivos y aprovechar el potencial de transformación de la región, se debe asegurar que nuestros jóvenes estén debidamente capacitados, cuenten con las habilidades que demanda el mercado laboral, puedan competir con sus pares en las economías más avanzadas, y utilicen plenamente su talento en proyectos de emprendimiento innovadores.

A pesar de los avances en las últimas dos décadas, todavía se tiene mucho trabajo por delante. Cerca del 70% de los jóvenes latinoamericanos no tienen capacidades técnicas, profesionales y de gestión avanzadas; el 21% no estudia ni trabaja ni está en capacitación; y ante las dificultades para encontrar empleo formal, el 19% cuenta con empleos de menor calidad en el sector informal, que no solo atrae a jóvenes de menor ingreso sino también a la clase media emergente.

Esta deficiente inserción de los jóvenes en la economía afecta la capacidad de recuperación económica de la región y limita las posibilidades de reducir la desigualdad y llevar a cabo una transformación productiva que aporte más valor a los productos y reduzca la dependencia de las materias primas. Además, esta situación impide satisfacer las aspiraciones de una juventud latinoamericana nacida y criada en democracia, movilizadora y dinámica.

En otras palabras, si se quiere que todos los países de América Latina den un salto cualitativo hacia niveles más altos de desarrollo, se deberá incidir en mejorar las habilidades laborales de los jóvenes y en favorecer entornos de emprendimiento dinámico,

hoy en día un tanto rezagados en comparación no solo con regiones como Europa o Estados Unidos, sino también con otras economías emergentes en Asia.

Esta necesidad de formación y emprendimiento de los jóvenes latinoamericanos coincide con que, por primera vez en la historia, las personas en edad de trabajar representan el grupo mayoritario (lo que los expertos denominan “bono demográfico”).

Si se logra fusionar este potencial demográfico con las capacidades reforzadas de los jóvenes por medio de políticas públicas eficientes y bien formuladas, en el mediano plazo se impulsará un crecimiento más incluyente y sustentable en la región. Para lograrlo se debe ofrecer mejores oportunidades a nuestros jóvenes, favoreciendo una estructura económica que produzca empleos de calidad y promueva la diversificación e integración de las actividades económicas.

(Bárcena, 2016)

Bolivia posee altos índices de Emprendimientos. El estudio de *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), muestra que Bolivia se encuentra entre los países con más altos índices de emprendimiento, sin embargo, la mayor parte son emprendedores por necesidad. Esto refleja de alguna manera la situación de estancamiento de la economía boliviana, la debilidad del aparato productivo, su escasa diversificación, la falta de desarrollo empresarial, el bajo nivel educativo de la población y consiguientemente, la escasa capacidad de generación de empleo y oportunidades económicas. Bolivia es un país de emprendedores, en el que las mujeres son tan emprendedoras como los hombres, pero también con mucho trabajo por delante para convertir este potencial en el verdadero motor del desarrollo social y económico del país. Estudio sobre emprendimientos en Bolivia, con la participación de Nuevo Norte, BCCN (USAID), Fundación Avina - Red Bolivia Emprendedora y la Fundación para la Producción (*Fundapro*). (FAUTOPO)

1.1. JUSTIFICACIÓN Y APORTE

Este trabajo de investigación se propone diseñar un modelo de evaluación sobre las causas por las cuales los Proyectos de Grado de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) de la Carrera de Administración de Empresas (CAE) de la ciudad de La Paz no son ejecutados o por qué existe el cierre de los mismos. En virtud de que; en la actualidad

se carece de un instrumento que provea información válida y confiable para valorar los logros obtenidos mediante esta modalidad de graduación.

Teniendo ya un proyecto de grado investigado, analizado y aprobado por los tutores y autoridades competentes, se puede apreciar que su ejecución es factible siendo el siguiente y último paso la ejecución y puesta en marcha. Así cumplir con el objetivo del mismo que es contribuir al desarrollo económico y social del país.

Esta investigación será una herramienta valiosa para la sinterización de información cualitativa, sobre los efectos o repercusiones que se hubieran generado, además, permitirá aprender sobre las deficiencias, la reformulación de objetivos y la proposición de alternativas para introducir cambios o mejoras para la ejecución exitosa en esta modalidad de graduación.

1.1.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Esta investigación se realiza con el propósito de descubrir y conocer los factores que puedan incidir para que no logren ejecutar los planes de negocio que son presentados para la titulación por proyecto de grado en la CAE, se pretende descifrar las causas por las cuales atraviesan los recién egresados; financieras, procedimientos legales, nicho de mercado, materia prima, etc. Los emprendedores aumentan el ingreso nacional al insertar innovaciones en mercados existentes, estos a su vez generan mayor riqueza para el país, generan nuevas fuentes de trabajo y su constante preocupación para resolver problemas en la sociedad, genera una riqueza constante y permite a su vez mayores ingresos al país. La pobreza global es uno de los problemas más grandes del mundo. Desde la educación hasta la atención médica, la infraestructura para erradicar la corrupción, se han ofrecido demasiadas soluciones, pero que se basan en ensayo y error. Esencialmente, el plan a menudo es identificar áreas que necesitan ayuda, inundarlas de recursos y esperar ver cambios a lo largo del tiempo. *Christensen* sugiere una mejor manera. El tipo correcto de innovación no solo construye empresas, sino que también construye países. La Paradoja de la Prosperidad identifica los límites de los modelos comunes de desarrollo económico, que tienden a ser esfuerzos de arriba hacia abajo, y ofrece un nuevo marco para el crecimiento económico basado en el espíritu empresarial y la innovación de creación de

mercado (Clayton M. Christensen, 2019). Los emprendedores generan bienestar en la sociedad, ya que se encargan de resolver problemas dentro de la misma por su propia esencia. Como administradores titulados por proyecto de grado y ya teniendo un emprendimiento al cual como paso final es la ejecución del mismo es de gran importancia que lleguen a ejecutarse por la misma importancia y aporte que brinda contar con un nuevo emprendimiento en Bolivia. Esta investigación tiene como fin conocer las causas favorables y desfavorables por la cual atraviesa el profesional titulado al momento de poner en marcha su emprendimiento.

1.1.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El proyecto de grado es la aplicación, extensión y la profundización de los conocimientos adquiridos en la formación profesional, lo que implica especializarse en una temática determinada de las asignaturas básicas específicas y del ejercicio profesional de la carrera. Es un estudio sintetizado de un problema teórico, práctico o teórico-práctico, el diseño de propuesta o un esfuerzo de creación, sobre el área de especialización profesional.

En el desarrollo de este proyecto se demuestra capacidad y habilidad para aplicar la metodología de investigación científica adecuadas al caso de estudio. Se demuestra dominio de conocimientos científicos existentes sobre el área de la temática estudiada.

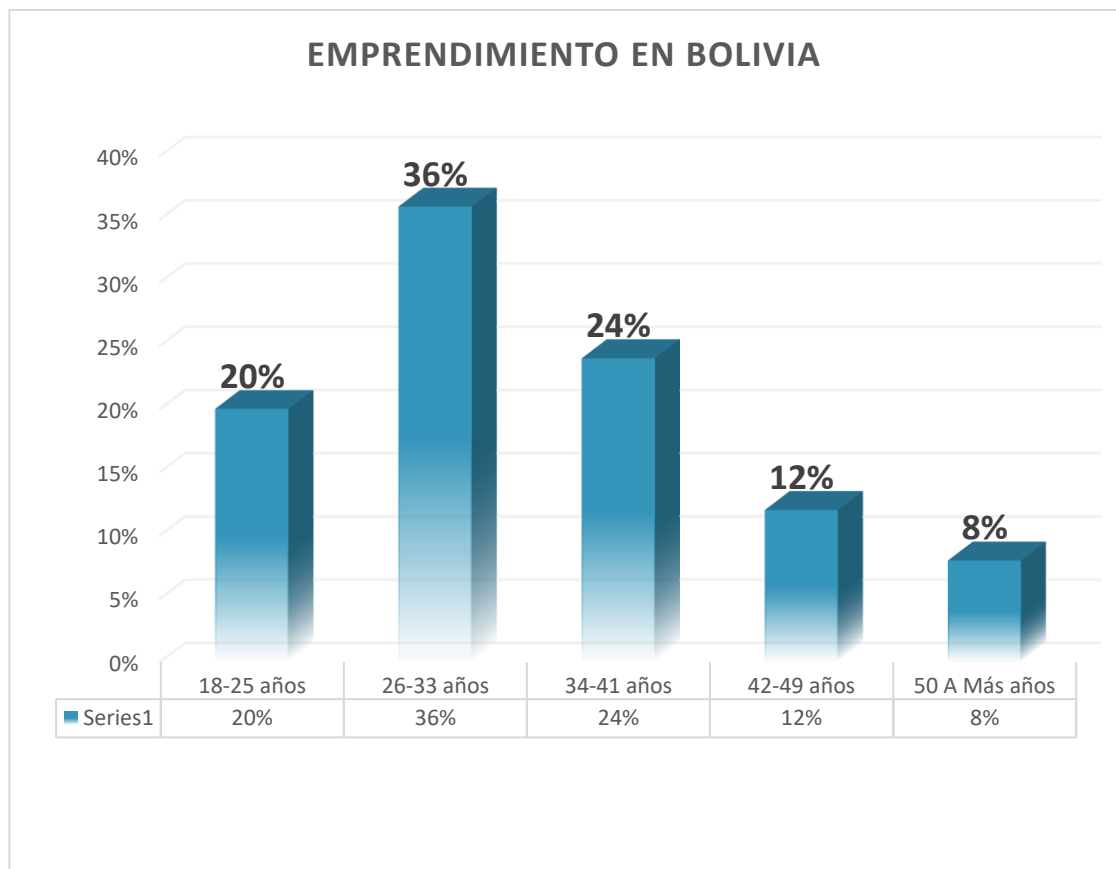
La modalidad de graduación por proyecto de grado tiene como objetivo que estos proyectos lleguen a ser ejecutados ya que un proyecto es fundamental para el desarrollo de todo proceso productivo de tipo social o económico de un país. Por lo que se considera de vital importancia determinar las razones por las cuales estos proyectos de los planes de negocio de la modalidad de graduación no sean ejecutados o exista el cierre de los mismos, así comprender las falencias que llegarán a presentar los planes de negocio en su ejecución o puesta en marcha.

1.2. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Es importante conocer las razones por las cuales los proyectos de grado de la CAE no son ejecutados o llegan a cerrar, ya que con esa información se podrá fortalecer las falencias que existieran.

Bolivia tiene una generación de jóvenes emprendedores. El mayor porcentaje de empresarios por cuenta propia se encuentra en un rango de edad comprendido entre los 18 y 41 años de edad, lo que demuestra que la gente joven en el país, pese a las adversidades, la excesiva burocracia y el poco apoyo, considera importante tener algo propio y generar ingresos. (Osorio, 2018)

GRÁFICO 1 NIVEL DE EMPRENDIMIENTO EN BOLIVIA SEGÚN LA EDAD DEL EMPRENDEDOR



Fuente: *Emprendimiento en Bolivia- Los Tiempos. 6 de agosto de 2018.*

Elaboración propia

Como se aprecia en el **gráfico 1** el nivel más alto de emprendimientos en Bolivia pertenece a personas entre 26 y 33 años de edad, los jóvenes titulados de la CAE UMSA se encuentran en el rango donde existen más emprendedores, ya contando con un

documento el cual, tiene como último paso la ejecución y puesta en marcha del proyecto, ¿cuál sería la dificultad en hacerlo e incrementar ese porcentaje a nivel nacional?

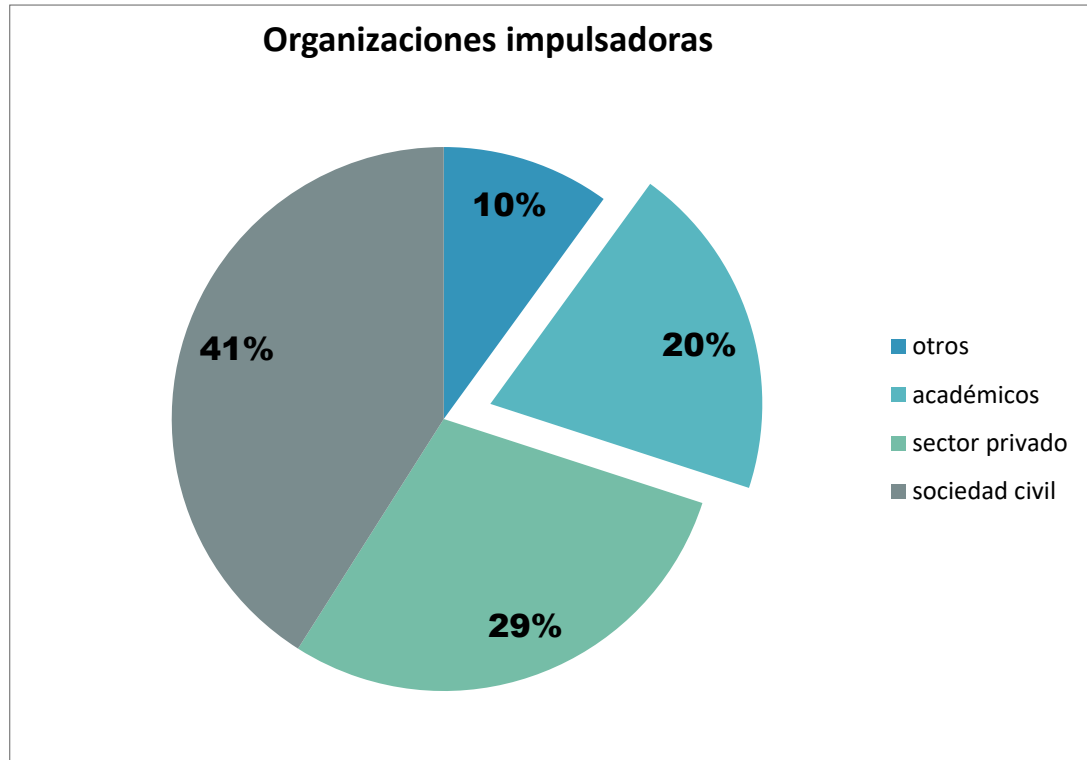
Factores que intervienen

Para hacer una aproximación al perfil de las entidades impulsoras del ecosistema mapeadas, se utilizaron diferentes variables para contar con un mayor entendimiento de quiénes son estos actores. Uno de los elementos que ayuda a caracterizar a las entidades que trabajan en materia de emprendimiento e innovación es, cómo éstas se clasifican. Para esta clasificación se usaron las siguientes 4 categorías (*Figueroa 2015*):

- Académica (Organizaciones cuyo objetivo principal es impartir conocimientos).
- Sector Privado (Organizaciones que tienen el fin de lucrar por el servicio/producto que brindan).
- Sociedad Civil (Organizaciones sin fines de lucro no gubernamentales).
- Sector Público (Organizaciones que pertenecen al Estado).

De las 48 instituciones u organizaciones que respondieron el cuestionario, 44% son organizaciones de la sociedad civil es decir organizaciones sin fines de lucro, no gubernamentales como es el caso de Fundaciones, Asociaciones, ONGs y proyectos. En segundo lugar, un 27% corresponden a entidades del sector privado como empresas consultoras, *Co Works*, las instituciones académicas corresponden al 19%. Finalmente, en la categoría “otros” con un 10% se encuentran instituciones públicas como el Banco de Desarrollo Productivo y otras auto identificadas cómo distintas a las anteriores. (Chávez & Navarro, 2020)

GRÁFICO 2 CLASIFICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES IMPULSORAS DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

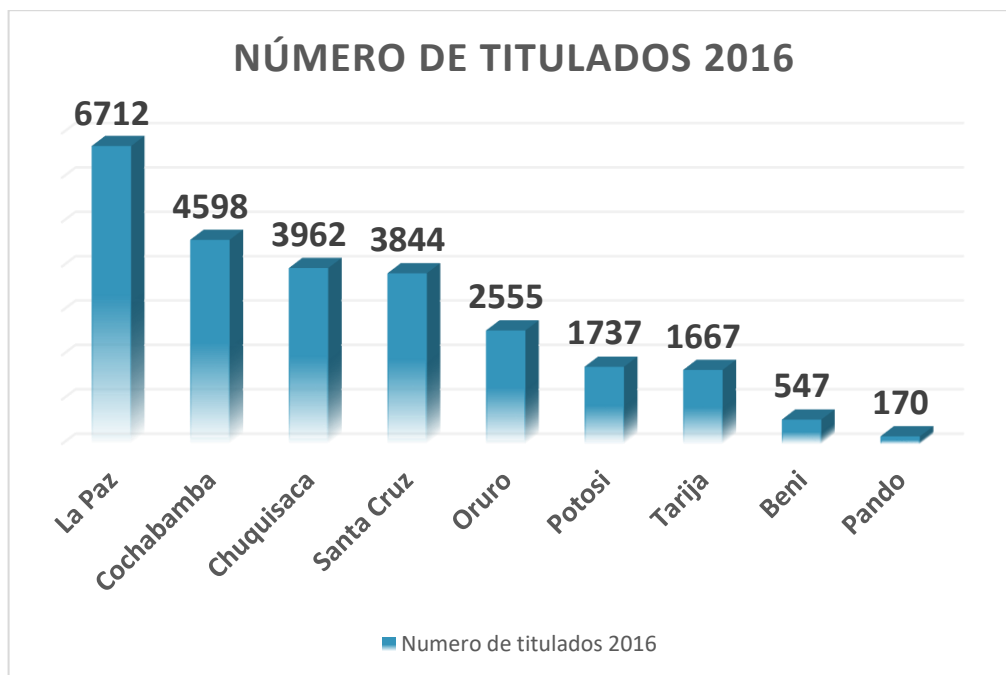


Fuente: INNOVA Santa Cruz, Cainco. Mapeo del ecosistema de emprendimiento e innovación en Bolivia. Diciembre de 2020.

Elaboración propia

Como se denota en el **gráfico 2** la parte académica brinda un apoyo e impulso de un 20% a los emprendimientos, también se denota que en Bolivia existen otros actores que impulsan al joven emprendedor, teniendo apoyo por otras instituciones entonces, cuál sería el motivo de los titulados por proyecto de grado de la CAE el lograr ponerlos en marcha.

GRÁFICO 3 NUEVOS PROFESIONALES EN BOLIVIA 2016



Fuente: Los Tiempos- según datos INE

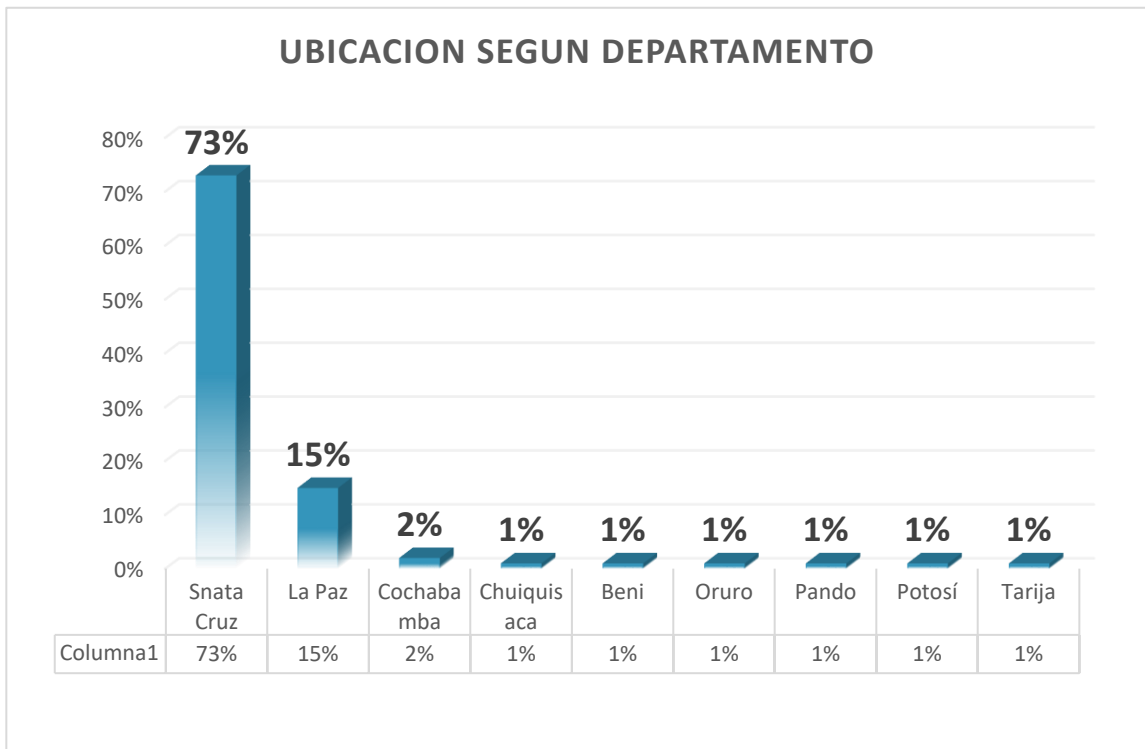
Elaboración propia

En el **gráfico 3** se aprecia que el más alto número de titulados pertenece a la ciudad de La Paz, teniendo así una mayor oportunidad de crecimiento empresarial, según *Querejazu et al. (2015)* la educación emprendedora se divide en dos el primero es la educación básica (primaria y secundaria) enfocado al emprendimiento por medio del estímulo de la creatividad, de la autosuficiencia y de la creación de empresas, entre otros, el segundo es la educación superior para la creación y crecimiento de las empresas. (Ovando Pérez & Valencia Camacho, 2019)

Siguiendo con el análisis de las características de los actores impulsores del ecosistema, el **gráfico 4** muestra que la mayor concentración de entidades mapeadas y que respondieron el cuestionario están ubicadas en Santa Cruz (73%), un 15% ubicadas en La Paz y 5% en Cochabamba, coincidente este dato con el eje troncal del país. Cabe recalcar que es muy probable que por la metodología empleada hubiera entidades que quedarán

fuera de la base de datos y que no hayan sido consideradas para el estudio. (Chávez & Navarro, 2020)

GRÁFICO 4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS ACTORES SEGÚN EL DEPARTAMENTO



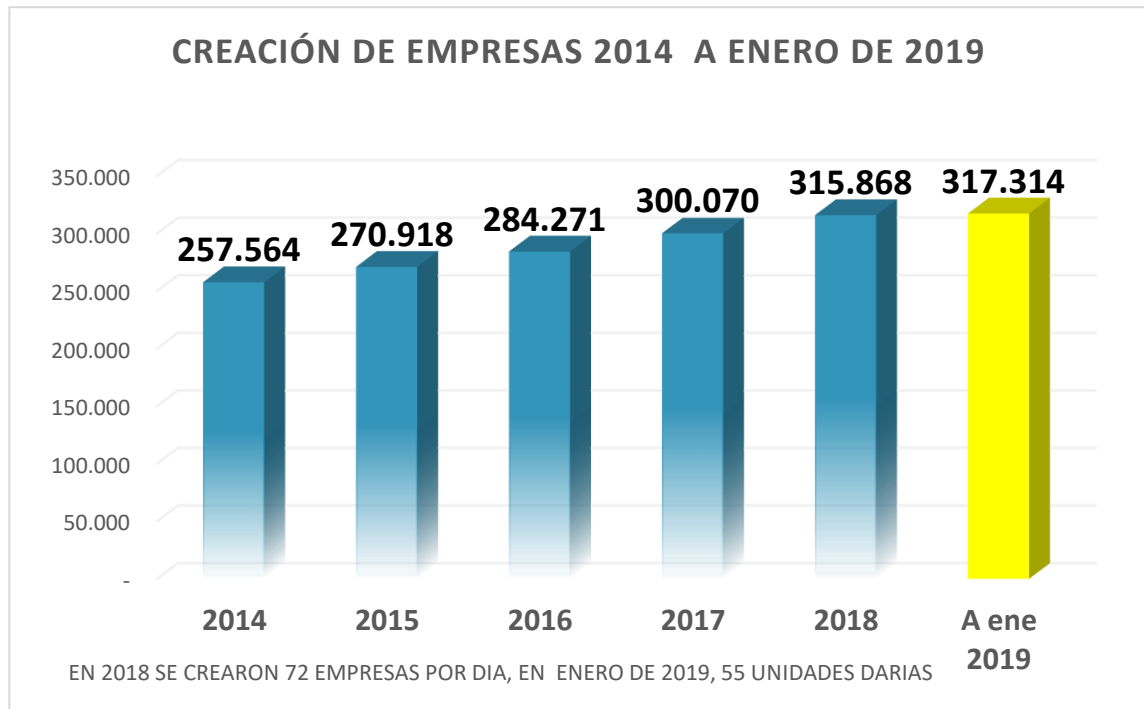
Fuente: INNOVA Santa Cruz, Cainco. Mapeo del ecosistema de emprendimiento e innovación en Bolivia. Diciembre de 2020.

Elaboración propia

En el **gráfico 4** se logra observar que la ciudad de La Paz es la segunda en tener esos actores que apoyan al emprendimiento y la innovación, siendo de gran ayuda para los futuros emprendedores, los titulados por la modalidad de proyecto de grado ya cuentan con un plan de negocios bien elaborado y revisado por tutores de la CAE con amplia experiencia en el área, se denota que existe un problema para que esos proyectos no logren ejecutarse, esta investigación trata de responder esa interrogante y conocer cuáles son esas

causas que impiden al profesional titulado el poner en marcha ese emprendimiento que se encuentra en fase de implementación.

GRÁFICO 5 BOLIVIA EMPRESAS VIGENTES Y CREACIÓN DE EMPRESAS 2014-2019



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Unidad de Análisis y Estudios Fiscales-Fundación para el desarrollo empresarial (FUNDEMPRESA)

Elaboración propia

En el **gráfico 5** se logra apreciar que entre los años 2014 a 2019 la estabilidad y el crecimiento económico incrementó la creación de nuevas empresas en Bolivia, permitiendo que nuevos emprendedores cumplan sus ideales al poder poner en marcha su emprendimiento.

En América Latina y en Bolivia existen elevados índices de emprendimientos, en comparación con Europa y Asia Central, sin embargo, la mayoría tiene bajos niveles de competitividad, de creación de empleo y de generación de riqueza, de acuerdo al GEM, investigación que fue destacada durante el diálogo: “La Educación Empresarial como base

del Emprendimiento en América Latina y Bolivia”, realizado en La Paz. Según el GEM, la educación emprendedora en Bolivia tiene una tendencia negativa, ya que a nivel primario en las escuelas no se fomenta la creatividad ni la innovación; y en las universidades se dictan materias de emprendimiento, pero no de manera transversal en todas las facultades, puesto que se limita a algunas carreras como Administración de Empresas. (Pando, 2015).

Siendo la Carrera de Administración de Empresas una de las privilegiadas en llevar materias donde se brinda las herramientas adecuadas y por último se guía con tutores especializados para contar con un proyecto de grado que está listo para su ejecución y puesta en marcha, surge la interrogante: ¿Qué factores inciden en que se ejecuten o no los planes de negocio? Este estudio pretende despejar esas interrogantes para así subsanar las dificultades que se encuentren en dicho análisis.

1.3. PROBLEMA CIENTÍFICO

Tomando en cuenta la situación problemática, se pretende investigar los factores que llegan a incidir en la ejecución próspera de los planes de negocio o el cierre de los mismos si fuera el caso, para que en un futuro se pueda solucionar falencias a las que pudiera estar enfrentándose el emprendedor profesional de la CAE, si estas existieran.

Dentro las gestiones 2014 al 2019 se encuentra que los titulados por la modalidad de graduación por proyecto de grado fueron 182, de los cuales se desconoce el grado de implementación.

La investigación pretende responder a la siguiente pregunta:

¿Qué factores inciden en que se ejecuten o no los planes de negocio de la modalidad de titulación a través de proyecto de grado en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés de la ciudad de La Paz?

1.4. IDEA CIENTÍFICA

Determinar los factores que inciden para que los planes de negocio de la modalidad de titulación por Proyecto de grado en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés de la ciudad de La Paz no sean ejecutados o los mismos cierren.

1.5. OBJETO DE ESTUDIO

Averiguar los factores que inciden en la ejecución o cierre de planes de negocio de la modalidad de graduación a través de proyecto de grado en la Universidad Mayor de San Andrés Carrera de Administración de Empresas de la ciudad de La Paz, de las gestiones 2014 a 2019 perteneciendo al actual pensum 2012.

1.6. ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. ALCANCE TEMÁTICO

Esta investigación está orientada a la rama de la Ciencia Administrativa, centrado en el estudio de causas por las cuales los planes de negocio presentados para titulación no son ejecutados o los mismos lleguen a cerrar, tomando como base de estudio el número de titulados por proyecto de grado de la gestión 2014 a 2019.

1.6.2. ALCANCE TEMPORAL

La investigación se realizará en la gestión 2021, tomando en cuenta los proyectos de grado de la gestión 2014 a 2019.

1.6.3. ALCANCE GEOGRÁFICO

Esta investigación está centrada en los profesionales de la Universidad Mayor de San Andrés de la Carrera de Administración de Empresas de la ciudad de La Paz así mismo la declaración de los profesionales brindará información útil para determinar las causas de la ejecución con éxito, ejecución sin éxito o ejecución nula si fuera el caso.

1.7. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Determinar las razones de por qué se ejecutan o no los planes de negocio de la modalidad de graduación a través de proyecto de grado en la Universidad Mayor de San Andrés Carrera de Administración de Empresas de La ciudad de La Paz.

1.7.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer los factores que inciden en la no ejecución o cierre de los planes de negocio presentados para la modalidad de graduación a través de proyecto de grado de las gestiones 2014 a 2019 titulados según el pensum 2012.

1.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer las causas de cierre de los emprendimientos basados en los planes de negocio.
- Determinar cuáles son las razones de los planes de negocio que no fueron implementados.
- Identificar las causas por las cuales los planes de negocio no se implementan o no se sostienen en el mercado.
- Determinar el grado de ejecución de los planes de negocio.

CAPÍTULO II

DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS

2.1. REFERENCIAS CONCEPTUALES

La estructura del tema de investigación: “Factores que inciden en la Ejecución de los Planes de Negocio de la Modalidad de Titulación a través de Proyecto de Grado en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés de la ciudad de La Paz”

A continuación, se expondrán las definiciones acerca de las principales variables presentes en este estudio.

2.1.1. EGRESADO

Es aquel sujeto que ha concluido sus estudios, y obtenido un título o graduación académica, normalmente de rango universitario. Este concepto adquiere un contenido más amplio, en cuanto que no se comprime sólo al ámbito universitario, un egresado es la persona que sale de un establecimiento docente después de haber terminado su estudio (López, 1995).

- **Egresado:** Quien ha terminado sus estudios en niveles de Secundaria, Pregrado y Postgrado.
- **Egresado graduado:** Quienes han recibido el título correspondiente de Bachiller Pregrado y Postgrado.
- **Egresado no graduado:** Quien concluyó satisfactoriamente sus estudios y no se ha graduado.

2.1.2. GESTIÓN UNIVERSITARIA

La universidad boliviana, al igual que otras universidades de América Latina, enfrentan grandes desafíos sociales, políticos y económicos, tecnológicos de la información y comunicación entre otros aspectos que demanda una educación de calidad y excelencia que le permitan competir con las exigencias de los cambios sociales. En este marco de necesidad de transformación y renovación de políticas académicas y científicas que ayudan a mejorar las funciones sustantivas de la universidad: docencia, la investigación y la extensión, el Comité Ejecutivo de Universidad Boliviana (CEUB) en el

plan nacional de desarrollo universitario ha establecido cuatro áreas estratégicas que constituyen las dimensiones o pilares fundamentales que define el sistema de la universidad boliviana.

- Gestión de formación profesional de pregrado y posgrado.
- Gestión de la investigación, ciencia, tecnología e investigación.
- Gestión de la interacción social y la extensión universitaria.
- Gestión institucional.

(Universidad Boliviana, 2014)

2.1.2.1. GESTIÓN UNIVERSITARIA POR RESULTADOS

Es el proceso de planificar, administrar, controlar y evaluar la universidad, para el logro efectivo del cumplimiento de su misión institucional, como ente de educación superior, que viabiliza la generación de cambios cualitativos y cuantitativos en la formación de profesionales en los niveles de grado y posgrado; el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación y la transmisión de resultados a la sociedad, contribuyendo a su desarrollo económico, social y ambiental. Este concepto emerge de la vivencia que, como Departamento de Planificación y Coordinación de la UMSA, se ha logrado compartir con toda la comunidad, en el interior y contexto de la universidad. Este modelo de gestión implica la necesidad de comprensión clara de lo que significan los resultados, entendidos como cambios que ocurren como consecuencia de su aplicación. Los resultados surgen de programas, proyectos o actividades, desarrollados en etapas o fases de la gestión. Sin embargo, a nivel de su ocurrencia, se pueden distinguir resultados a nivel de productos; efectos e impactos. A nivel de productos (o parciales), son los resultados inmediatos, visibles y concretos que se obtienen durante la gestión. A nivel de efecto (o final) es el resultado que se obtiene al momento en que finaliza una fase o etapa de la gestión. A nivel de impacto (o de largo plazo), son los resultados que se obtienen un tiempo después de la finalización de la etapa o fase de la gestión. Por tanto, es importante efectuar con responsabilidad la planificación, a la hora de formular los resultados estratégicos (PEI) o los resultados de gestión anual (POA). (UMSA P. Y.)

2.1.3. JUVENTUD

*Ley de la Juventud N.º 342 de Bolivia, artículo 7 (Definiciones) 1. **Juventud.** Es la etapa del ciclo vital del ser humano que transcurre entre la etapa final de la adolescencia y la condición adulta, comprendida entre los dieciséis a veintiocho años de edad.*

Ley de Juventudes del Municipio de La Paz N.º 90 en el artículo 5 (definiciones) inciso e) Juventud. - Etapa del ciclo vital de mujeres y hombres comprendida entre los 16 y 28 años cumplidos.

2.1.4. EMPRENDER

“La actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación estratégica, sin importar si esta renovación estratégica ocurre adentro o afuera de organizaciones existentes, y sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocio” Definición citada por Mario Dehter en su artículo “Intraempreneurship” (Formichella, 2001)

La palabra emprendedor proviene del francés *entrepreneur* (pionero), siendo utilizada inicialmente para referirse a estos aventureros como Colón que se venían al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar. Hoy en día, es esta misma actitud hacia la incertidumbre lo que caracteriza al emprendedor. Posteriormente se fue utilizando el término para identificar a quien comenzaba una empresa y el término fue ligado a empresarios innovadores. Fue *Schumpeter*, profesor de Harvard, quien utilizó por primera vez el término para referirse a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados. Contraponiéndose a esta teoría, la escuela austríaca manifestó una discrepancia con respecto al término, pues muchos emprendedores lograban mejorar y hacer más eficientes la red comercial, anulando las turbulencias y creando nuevas riquezas. Hoy en día se aceptan ambas como actitudes emprendedoras, pero los patrones de enseñanza para uno u otro son en cierto modo diferentes. (Castillo H., 1999)

El emprendimiento suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto. En este caso, un emprendimiento es una iniciativa de un individuo que asume un riesgo económico

o que invierte recursos con el objetivo de aprovechar una oportunidad que brinda el mercado. La persona que inicia un negocio o que crea una pequeña empresa por su propia iniciativa se conoce como emprendedor, los emprendedores deben contar con ciertas capacidades para tener éxito: flexibilidad, dinamismo, creatividad, empuje, etc. Se trata de valores necesarios ya que los emprendimientos se enfrentan a todo tipo de dificultades y quien los impulsa debe estar en condiciones de adaptarse a una realidad cambiante. Todo emprendimiento nace de una idea que, por diversas razones, despierta en una o más personas el interés suficiente como para embarcarse en un arduo e incierto viaje que tiene como objetivo hacer realidad dicha idea. (FAUTOPO)

Según *Moncayo (2006)*, indica que los tipos de emprendimientos son aspectos independientes a las motivaciones que dan lugar a la persona para asociar actitudes y comportamientos ligados al compromiso y estos se basan en dos aspectos como son los de necesidad y deseo. (Suárez Galvis, Vengoechea Orozco, & Hurtado Carmona, 2017)

2.1.5. EMPRENDEDOR

Emprendedor es una persona que asume riesgos para aprovechar oportunidades que se presentan en su entorno. Desde este punto de vista el término se refiere a quien identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha. El término es utilizado para describir a una persona que aprovecha oportunidades de su entorno para crear un negocio o a alguien que empieza un proyecto por su propia iniciativa. El “ser emprendedor” es una de las cualidades esenciales de un empresario u hombre de negocios, junto a la innovación y organización. Algunas cualidades del emprendedor es ser flexible, dinámico, asume riesgos, creativo y orientado al crecimiento. La prensa popular, por otra parte, a menudo define el término como la capacidad de iniciar y operar empresas nuevas. (Navarro Santiago, 2012)

2.1.5.1. EMPRENDEDOR POR NECESIDAD

El emprendedor por necesidad es aquel que se lanza a la aventura de poner en marcha sus propósitos y proyectos aprovechando las oportunidades de la vida que surgen mediante sus conocimientos y su propia vocación, enfrentándose a las necesidades extremas que se presentan a lo largo de su trayectoria. Según *Moncayo (2006)*, por

condiciones de la vida se enfrenta a necesidades extremas y en el contexto de esa urgencia descubre el alma de emprendedor y lograr salir adelante.

Los autores opinan, que hoy por hoy las necesidades y uno de los factores primordiales en la educación para desarrollar la capacidad emprendedora, en cada uno de los estudiantes, teniendo como resultado el desarrollo de las habilidades humanas y emprendedoras para salir adelante en todo aspecto de la vida.

2.1.5.2. EMPRENDEDOR POR DESEO

El emprendedor por deseo es aquel que surge y busca oportunidades en la vida de salir adelante con una formación formal, dedicando sus esfuerzos y habilidades humanas para encontrar nuevas oportunidades, utilizando los recursos y herramientas que se encuentran en su entorno de allí que: Según Moncayo (2006), plantea que es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades de la vida que en una Educación Formal dedican sus esfuerzos y recursos a aplicar sus conocimientos. Las investigadoras opinan que en el nivel educativo un estudiante emprendedor por deseo es aquel que mantiene una forma de pensar centrada en las oportunidades que se presentan, dedicando todo su esfuerzo para alcanzar una meta y asimismo lograr sus propósitos planteados a lo largo de su vida.

(Suárez Galvis, Vengoechea Orozco, & Hurtado Carmona, 2017)

2.1.5.3. CARACTERÍSTICAS CLAVE DEL EMPRENDEDOR

Una vez definido el concepto de “emprendedor” y relacionándolo con los diferentes tipos de emprendedores, es importante mencionar que un emprendedor es un conjunto de características principales que definen su perfil, las mismas que determinarán a aquella persona llamada emprendedor/a. Para lo cual se tomará como referencia el estudio de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) basado en la metodología CEFE40 que busca el desarrollo de la competencia profesional en los emprendedores. (Araque C., 2009)

Para entender de mejor manera esta metodología, es necesario conocer la diferencia entre un valor y una competencia. El valor es la cualidad que se le da a un objeto y también es el resultado de la interpretación que hace sobre el mismo de acuerdo a la

utilidad, deseo, importancia, interés sobre el objeto. Por otro lado, los valores son principios y creencias a partir de los cuales se juzgan las acciones humanas. Mientras que las competencias son las habilidades y destrezas necesarias para desempeñar un trabajo con éxito. (Fronzizi, 1992)

De esta manera y bajo estas premisas se podrá hacer un análisis de las competencias del emprendedor a nivel internacional. El economista ecuatoriano y máster en Gerencia Empresarial, Wilson Araque Jaramillo, con base en el estudio de Características Empresariales Personales (CEP) tomadas de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), desarrolló una lista de 10 valores y competencias que considera claves en todo emprendedor. (Araque C., 2009)

- **Creatividad e Innovación:** Los emprendedores no solo se encargan de generar ideas, sino también de hacerlas realidad, sin acción no hay emprendimiento.
- **Autoconfianza en las capacidades:** Seguridad en lo que pueden hacer y enfrentar, no tienen dificultad en realizar un nuevo proyecto, no le temen a los riesgos.
- **Arriesgados en sus propuestas y acciones:** Sus proyectos por lo general necesitan la inversión de tiempo y dinero en entornos donde existe un cierto grado de incertidumbre.
- **Olfato para las oportunidades:** Tienen un alto nivel de observación e investigación, lo cual facilita encontrar nueva información relacionada con el negocio abriendo grandes oportunidades que el resto no ve.
- **Calidad y eficiencia:** Tienen el conocimiento de que las tareas tanto internas como externas de la empresa deben ser realizadas eficientemente y en poco tiempo, por lo tanto, son capaces de evitar procesos innecesarios.
- **Persistentes en sus objetivos:** A pesar de encontrar obstáculos en el proceso de su empresa no se desaniman, muchas veces se han encontrado en caídas o quiebras, sin embargo, el grado de superación y logro es más alto que les permite aprender de sus errores y continuar.

- **Puntualidad y compromiso:** Cumplen con las fechas y horas acordadas con clientes o proveedores en las diferentes actividades de la empresa ya sea internas o externas.
- **Planificación:** Para evitar caer en la improvisación, los proyectos que tienden a realizarse basados en la planificación son los que perduran en el futuro.
- **Evaluación en función de objetivos:** Evaluar el desempeño y rendimiento de la empresa y de sus empleados asegura el cumplimiento de los resultados planteados en un inicio.
- **Trabajo en equipo:** La generación de redes de apoyo interna como externamente permiten prevalecer el trabajo de carácter individual.

2.1.6. PLAN DE NEGOCIO

Según Jack Fleitman un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitman, 2000)

El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado. (Villarán, 2009)

Según el artículo 7 del Reglamento General de graduación de la UMSA se define el Proyecto de Grado como: “el trabajo de investigación, programación y diseño que cumple con las exigencias de metodología científica, planteando alternativas aplicables o proponiendo soluciones prácticas y/o teóricas a problemas de carácter técnico y necesidades sociales.

2.1.6.1. PARA QUÉ SIRVE EL PLAN DE NEGOCIO

El plan de negocio sirve para establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizan los procesos de producción, ventas, logísticas, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario, conocer cuál es el rendimiento económico y financiero que se espera del negocio y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio. (Hellriegel, 2009)

2.1.7. INNOVACIÓN

“La innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente (...) Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un ‘recurso’. No existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico”. (Drucker, 1985)

Para Hoyle (1969) "una innovación es una idea, una práctica o un objeto percibido como nuevo por un individuo". Desde una perspectiva amplia. Carbonell (2001), define la innovación como una serie de intervenciones, decisiones y procesos, con cierto grado de intencionalidad y sistematización que tratan de modificar actitudes, ideas, culturas, contenidos, modelos y prácticas pedagógicas. Se considera entonces que la innovación supone poseer algo nuevo para alguien y que esa novedad sea asimilada por ese alguien. (Margalef Garcia & Arenas martija, 2006)

2.1.8. SECTOR ECONÓMICO

Actividad económica que se desarrolla en determinado sector. Los sectores económicos son la división de la actividad económica de un Estado o territorio, atendiendo al tipo de proceso productivo que tenga lugar, y englobando todos aquellos trabajos encaminados a la obtención de bienes materiales y servicios.

Las actividades económicas se dividen en tres grandes sectores, cada uno de ellos subdividido, a su vez, en ramas o subsectores económicos, y así sucesivamente hasta llegar a las actividades económicas más elementales. (Colin, 1939)

2.1.9. TRABAJO

El trabajo puede ser conceptualizado como “aquella inversión consciente e intencional (retribuida o no, con o sin cláusulas contractuales) de una determinada cantidad de esfuerzo (individual o colectivo) en orden a la producción de bienes, elaboración de productos o realización de servicios con los que satisfacer algún tipo de necesidades humanas” (RIFKIN, 1996)

2.1.10. LABORAL

Se entiende por laboral a todas aquellas situaciones o elementos vinculados de una u otra forma con el trabajo, entendido este último como cualquier actividad física o intelectual que recibe algún tipo de respaldo o remuneración en el marco de una actividad o institución de índole social. (Bembibre, 2008)

2.1.11. EMPLEO INFORMAL

Incluye todo trabajo remunerado (p.ej. tanto autoempleo como empleo asalariado) que no está registrado, regulado o protegido por marcos legales o normativos, así como también trabajo no remunerado llevado a cabo en una empresa generadora de ingresos. Los trabajadores informales no cuentan con contratos de empleo seguros, prestaciones laborales, protección social o representación de los trabajadores. (OIT, 2013)

2.1.12. AUTOEMPLEO

Es la puesta en marcha de una actividad económica, por una o varias personas, con el objetivo fundamental de conseguir con ello una ocupación o puesto de trabajo, siendo precisamente el trabajo su principal aportación e interés en la empresa. El autoempleo puede darse de dos formas: individual o colectiva.

- **Autoempleo individual:** puesta en marcha de una actividad productiva o profesional por parte de una persona que la realiza generalmente de manera autónoma e individual o, según lo va necesitando, ayudado por otras personas a las que suele contratar como asalariados.
- **Autoempleo colectivo o empleo asocial:** la asociación del trabajo de varias personas mediante la puesta en marcha de una actividad productiva, generalmente a través de la constitución de una sociedad, que será la titular

de la empresa y dará empleo a los socios. Las cooperativas y las sociedades laborales son las manifestaciones más destacadas del autoempleo colectivo.

(García, 2002)

2.2. CONTEXTO REFERENCIAL

2.2.1. UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

La UMSA, fue creada por Decreto Supremo de 25 de octubre de 1831, la misma que influyó en la historia de Bolivia específicamente en el aspecto social. Desde sus inicios contaba con facultades, institutos y escuelas superiores. La cantidad de estudiantes que recurre a esta Casa de estudios incrementa cada vez en mayores porcentajes. (UMSA U. M., s.f.)

Por ello se puede mencionar que, de los 75.503 estudiantes de la UMSA, son parte de las tres facultades: Económicas y Financieras, Derecho y Humanidades que tienen 34.289 estudiantes y representa el 45%.

2.2.2. HISTORIA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La Carrera de Administración de Empresas fue creada formalmente en 1974 cuando la UMSA constituía carreras de economía, auditoría y administración al interior de la facultad de ciencias económicas y financieras.

La misión de la CAE se enmarca en los principios, fines y objetivos de la Universidad Mayor de San Andrés y el Sistema Universitario Boliviano (SUB). Sin contradecir sus competencias originales, ha experimentado transformaciones con el transcurso del tiempo, mostrando perseverancia y consistencia en tres atribuciones académicas fundamentales: la formación de cuadros profesionales circundantes con a la realidad nacional en los niveles del pregrado y el postgrado; la realización de investigaciones en el campo de las ciencias administrativas, además de los servicios de capacitación y asistencia técnica dirigidos a la empresa y la colectividad.

Desde su constitución en 1974, la CAE ha implementado 8 planes de estudio, y en la actualidad se encuentra vigente el plan de estudios aprobado en 2012, siendo parte de

la gestión actual como el nuevo pensum con la particularidad especializado en distintas áreas. (CAE U.-F. , 2012)

Objetivos de carrera

- a) Formar profesionales en Administración de Empresas para el mercado nacional, en concordancia con la realidad económica, política y social del país.
- b) Realizar estudios de postgrado dirigidos a profesionales del área de administración y áreas afines al conocimiento.
- c) Efectuar investigación en el campo de la administración y disciplinas afines.
- d) Desarrollar actividades orientadas a la permanente actualización de docentes, estudiantes, egresados y profesionales en administración.

2.2.3. PERFIL PROFESIONAL

Otro elemento que debe tomarse en cuenta en el proceso de transformación del pensum de la carrera, es la nueva concepción del perfil profesional, que es el resultado de la evolución del conocimiento y las demandas del mercado laboral.

El perfil profesional del administrador de empresas debe ofrecer respuestas técnicas conforme a las necesidades específicas de las regiones del país. A la luz de los sustentos y corrientes pedagógicas lo recomendable es que la definición del perfil se realice a través de competencias. Dado que las competencias representan una combinación de atributos con respecto de:

1. El saber conocer y comprender los conocimientos teóricos que abarca la ciencia de la administración.
2. El saber cómo actuar, la aplicación práctica y operativa de los conocimientos de administración y gerencia.
3. El saber cómo ser, valores como parte integrante de la forma de percibir a los otros y vivir en un contexto.

En el actual currículo, si bien para el diseño de los contenidos de las asignaturas se contempla un enfoque por competencias, no precisa las competencias terminales del

administrador de empresas, ni cuenta con salidas intermedias, y se caracteriza por ser un perfil unidimensional. Administrador de Empresas, *condición que se procura resolver con nuestra propuesta curricular multidimensional, flexible, con salidas intermedias, modular, centrado en el desarrollo de las competencias del estudiante y con un fuerte vínculo y empatía con su sociedad.* (CAE & UMSA-FCEF, 2012)

2.2.3.1. PERFIL PROFESIONAL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MANAGEMENT)

El país precisa de profesionales en administración de empresas capaces de crear, desarrollar y gestionar empresas con una visión integral de las organizaciones en un ambiente competitivo, que les permita administrar recursos de una manera eficaz, eficiente y efectiva, y que demuestren actitudes de mejoramiento continuo y responsabilidad social.

Cuenta con una formación multidisciplinaria que le permitirá desarrollar actividades relacionadas a funciones gerenciales de: planificación, organización, coordinación, integración, dirección y control, optimizando así esfuerzos y recursos, y a funciones empresariales: marketing, producción, finanzas, recursos humanos y administración de tecnología en su marco de competencia nacional y global, innovando procesos y procedimientos organizacionales.” El perfil de Administración de Empresas (Management) consta de tres menciones: “emprendimiento, marketing, gestión del talento humano”; sobre esta base se estructura el perfil de Licenciatura en Administración y Gerencia Pública y la licenciatura en Administración y Gerencia Financiera. El licenciado en Administración de Empresas (Management) es un profesional emprendedor, crítico y estratégico que responde a un código de ética empresarial.

Competencias genéricas

- Abstrae, analiza y sintetiza.
- Aplica los conocimientos de las ciencias administrativas gerenciales.
- Planifica y organiza el tiempo.
- Conoce las teorías, técnicas, principios y herramientas propias del Management.
- Demuestra responsabilidad social y compromiso ciudadano.
- Se comunica asertivamente en forma oral y escrita.
- Uso de modo efectivo de las tecnologías de la información y de la comunicación
- Es investigador.
- Aprende y se actualiza permanentemente.
- Busca, procesa y analiza información procedente de fuentes diversas.
- Es crítico y autocrítico.
- Actuar en nuevas situaciones con destreza.
- Es creativo.
- Identifica, plantea y resuelve problemas.
- Tomar decisiones.
- Trabaja en equipo.
- Ejerce habilidades interpersonales, es empático, sensible y sociable.
- Motiva y conduce hacia metas comunes.
- Comprometido con la preservación del ecosistema.
- Valora y respeta la diversidad y multiculturalidad.
- Trabaja en contextos internacionales.
- Trabaja de forma autónoma.
- Formula y gestiona proyectos.
- Defiende los principios éticos.
- Comprometido con la calidad.

Competencias específicas

- Desarrolla planes estratégicos, tácticos y operativos.
- Identifica y administra los riesgos de los negocios de las organizaciones.
- Optimiza los procesos de negocio de las organizaciones.
- Identifica y optimiza los procesos de negocio de las organizaciones.
- Administra un sistema logístico integral.
- Desarrolla, implementa y gestiona sistemas de control administrativo.
- Identifica las interrelaciones de la organización.
- Evalúa el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Elabora, evalúa y administra proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Interpreta la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Usa la información de costos para el planteamiento, el control y la toma de decisiones.
- Toma de decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
- Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- Administra y desarrolla el talento humano en la organización.
- Identifica aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
- Mejora e innova los procesos administrativos.
- Detecta oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- Utiliza las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- Administra la infraestructura tecnológica de una empresa.
- Formula y optimiza sistemas de información para la gestión.
- Formula planes de marketing.

(CAE & UMSA-FCEF, 2012)

2.2.3.2. PERFIL PROFESIONAL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (MANAGEMENT) CON MENCIÓN EN EMPRENDIMIENTO

El país precisa de profesionales creativos e innovadores, capaces de entender las necesidades del entorno y asumir riesgos creando, desarrollando y gestionando emprendimientos empresariales, con una visión de crecimiento y desarrollo económico y social sostenible, con responsabilidad social. La mención de emprendimiento completa la formación del Licenciado en Administración de Empresas (Management) con una formación multidisciplinaria que le permite interpretar las demandas de su medio e identificar las ventajas comparativas del área geográfica y sus aptitudes personales, para gestionar los recursos necesarios orientados a desarrollar emprendimientos.

Competencias distintivas de la mención

- Formula planes de marketing.
- Innova el centro nervioso del sistema sea este de bienes o servicios.
- Gestiona la tecnología y la innovación.
- Desarrolla e implementa planes de negocio.

Áreas de estudio

- Investigación, desarrollo, e innovación.
- Gestión de la tecnología y la innovación.
- Preparación y evaluación de proyectos.

(CAE & UMSA-FCEF, 2012)

2.2.4. MODALIDAD DE GRADUACIÓN

De acuerdo al IV Congreso Docente Estudiantil de la Carrera de Administración de Empresas, en la Resolución del Honorable Consejo de Carrera N.º 645/10 Art. 2 y 3 Requisito para la obtención del Certificado de Conclusión de Estudios, deberán acreditar

un idioma y una carga horaria de 80 horas académicas de interacción social, dentro de su permanencia en la carrera.

La modalidad de graduación es la fase terminal de los programas de formación académica en la que se evalúa el perfil y capacidad de desempeño, alcanzado por estudiantes en el proceso de su formación universitaria. La misma debe ser aprobada satisfactoriamente para adquirir un grado académico. (CAE U.-F. , 2012)

Las modalidades de graduación de la carrera, los reglamentos y guías metodológicas se encuentran en el Plan de Estudios 2012 y en la página Web.

- I. Tesis
- II. Proyecto de Grado
- III. Examen de Grado
- IV. Trabajo Dirigido
- V. Por Excelencia

2.2.4.1. GRADUACIÓN POR PROYECTO DE GRADO PLAN DE NEGOCIO

Según el reglamento para la modalidad de graduación Proyecto de Grado Plan de Negocio: **Artículo 3. (Definición del Proyecto de Grado)**. El Proyecto de Grado, en la Carrera de Administración de Empresas, es el trabajo de investigación, programación y diseño de un Proyecto Empresarial que cumple con exigencia de metodología científica con profundidad similar al de una tesis.

El plan de negocios es un proyecto global realizado para el lanzamiento de una nueva empresa o de un nuevo negocio en una empresa existente.

El plan de negocios es un documento formal que contiene la definición del objeto del negocio, la descripción de los bienes o servicios de la empresa, un análisis de mercado, su proceso de producción, las proyecciones financieras y la descripción de las estrategias administrativas para alcanzar metas.

El plan de negocios (*business plan*) debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis de mercado, del sector y de la competencia y de otra, el plan

desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto (bien y/o servicio), una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad técnica y financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión y estrategia empresarial clara y coherente.

Artículo 4. (Fines y objetivos). El Proyecto de Grado Plan de Negocios debe ser un trabajo de investigación sistemático y científico que deberá(n) realizar el(los) egresado(s), bajo la supervisión y asesoría constante del docente encargado sobre una idea propuesta por el(los) egresado(s) y conforme a un esquema pertinente.

El Proyecto de Grado debe ser una investigación y proposición inédita, innovadora, pertinente a la realidad nacional, factible de poner en práctica y de contribución al desarrollo económico y social del país. (CAE., 2010)

2.3. ESTUDIOS PREVIOS DEL OBJETO DE ESTUDIO

Dentro de los estudios de investigaciones relacionadas con el proyecto que se pretende indagar, se identificaron algunos que hacen referencia al seguimiento de los egresados del Programa de Administración de Empresas, al igual que los demás programas que integran la facultad de ciencias económicas de la Universidad Mayor de San Andrés.

Para el desarrollo de la investigación se han tomado como marco de referencia los siguientes trabajos:

2.3.1. PROGRAMA DE ORIENTACIÓN SOBRE LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN

Tesis, autor: Nina Flores Griselda, Sánchez Juan José

Según los resultados obtenidos un Programa de Orientación sobre las Modalidades de Graduación, orienta y facilita al estudiante en el proceso de realización del proyecto de grado, la propuesta tiene como punto fundamental capacitar a docentes y estudiantes en el

proceso de elaboración de proyecto de grado, de esta manera lograr incrementar el número de estudiantes Titulados de la Carrera de Administración de Empresas, obtener la titulación en un tiempo corto.

2.3.2. ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO COMPARATIVO DE LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN “TESIS” DE LAS CARRERAS DE BIBLIOTECOLOGÍA Y CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN E HISTORIA

Tesis, autores: Limachi Larico Marilun Basilia, Chura Coyo Irene

Llegaron a la conclusión de los resultados de dos diferentes carreras dando 10 distintos puntos como: crecimiento de las investigaciones, género de los investigadores, temas generales de las investigaciones, metodología de la investigación, aplicación del enfoque de investigación, aplicación de las técnicas y/o instrumentos de investigación, ámbito geográfico del contenido de las tesis, país de origen de las bibliografías, tipos de bibliografías consultadas y las modalidades de titulación, gracias al análisis se denotó diferencia entre ambas carreras.

2.3.3. ANÁLISIS, CATALOGACIÓN, CLASIFICACIÓN Y MAPEO DE LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN 2000 – 2007 CARRERA DE TURISMO

Libro, autor: Caero Miranda, Dante Enrique

Tiene el fin de generar un panorama sobre la intervención institucional en las distintas regiones, con propuestas de desarrollo e investigación – acción turística y el verdadero aporte de la carrera de Turismo en pos de mejores condiciones socioeconómicas para las poblaciones inmersas

2.4. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

El plan de negocio es una de las alternativas que los estudiantes escogen para poder titularse; pero, ¿Qué factores incidentes existirán para la no ejecución o cierre de estos planes de negocio?

Los estudiantes que cuentan con un plan de negocio tienen la finalidad de lograr establecer su idea y plasmarla en una empresa, pero la travesía que éstos atraviesan para constituirse como una empresa legal conlleva pasos burocráticos que el Estado pone, es así que estas trabas burocráticas desincentivan a la formalización, principalmente a las pequeñas y medianas empresas (Pymes), ya que no se cuenta con los suficientes recursos económicos y la ayuda esperada por el estado para el incentivo de crear de forma directa empleo y la auto dependencia social.

Los expertos en emprendimiento Fernanda Wanderley, directora del instituto de investigación Socio Económica (IISEC) del Departamento de Economía de la Universidad Católica Boliviana (UCB), Jorge Velasco Terán, docente en la Universidad Mayor de San Andrés, y Guillermo Gonzáles Cuenca, docente en la Universidad Católica Boliviana y experto en emprendimientos sociales, coinciden al explicar que en Bolivia no hay un ecosistema favorable para quienes quieren emprender.

Gonzales aclara que un ecosistema se refiere a “las normas, los recursos, la infraestructura, el ambiente y la cultura” de un país que permiten, o no, el surgimiento de una empresa. Velasco explica que el ecosistema en Bolivia para los emprendimientos es incipiente. Y Wanderley agrega que un ecosistema no favorable es un problema para un país, porque da lugar a que las nuevas empresas se mueran en vez de despegar y crecer.

Conocer las causas por las cuales los titulados no pudieran ejecutar o cierren los planes de negocio presentados en la Carrera de Administración de Empresas es de gran importancia ya que con dicha información se podría dar solución a dichos inconvenientes ya sean académicos, de financiamiento, de asesoría u otros factores que estuvieran influyendo, para así elevar el grado de ejecución de planes de negocio de la carrera, más aún en estos tiempos que se está atravesando, ya que según el Instituto Nacional de Estadística (INE) se reportó que en julio de 2020 la tasa de desocupación es de 11.8 %, el

nuevo emprendedor proyecta un futuro alentador para las actividades económicas y sociales y puede ser generador de empleo para así poder reducir ese porcentaje.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación que se utiliza en este documento es: no experimental y transeccional ya que se fundamenta en la observación sin intervención y, luego, el análisis de los datos observados, con estos diseños solo se registran resultados de las encuestas que se les realizará a los Titulados por Proyecto de Grado de la CAE UMSA.

Esta investigación corresponde a un estudio que se basa en una perspectiva cualitativa, pues la orientación principal busca analizar e identificar la situación actual del profesional titulado por la modalidad de Proyecto de Grado. Es necesario definir la organización de los procesos a desarrollar, determinar la metodología que será utilizada, la cual permitirá identificar la situación del profesional titulado.

3.1. TIPO DE INTERVENCIÓN

La metodología a utilizar será exploratorio descriptivo, ya que se busca estudiar y evaluar diferentes aspectos y dimensiones del objeto de estudio, logrando así conocer los factores que inciden en la ejecución, no ejecución o cierre de los Proyectos de Grado-Plan de Negocios defendidos para la titulación en la CAE de la UMSA.

Investigación exploratoria

Los estudios exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables. (C., Collado, & Danhke, 1989)

Este estudio tiene un carácter **exploratorio** ya que mediante investigación se busca obtener información que indique cuáles son los factores que influyen para que los proyectos de grado no sean ejecutados o lleguen a cerrar, considerando que la misma, se apunta al avalúo de un área que ha sido poco estudiada.

Investigación descriptiva

Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes. Las mediciones y relevamientos que realizan los geógrafos son, por ejemplo, típicas investigaciones descriptivas. Otros ejemplos de este tipo de trabajos se encuentran en las tareas que efectúan las agencias internacionales de las Naciones Unidas cuando presentan informes sobre el crecimiento demográfico, el comercio internacional y muchos otros aspectos de interés. También deben clasificarse como investigaciones descriptivas los diagnósticos que realizan consultores y planificadores: ellos parten de una descripción organizada y lo más completa posible de una cierta situación, lo que luego les permite en otra fase distinta del trabajo trazar proyecciones u ofrecer recomendaciones específicas. (Sabino, 1992)

3.2. UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO

En este trabajo de investigación se tomará en cuenta una población de estudio que comprende el total de profesionales titulados con la modalidad de Proyecto de Grado Plan de Negocios en la Carrera de Administración de Empresa de la Universidad Mayor de San Andrés, entre las gestiones 2014 hasta el mes de agosto del 2019. En la siguiente tabla se observa el total de estudiantes que optan en las diferentes modalidades de graduación, para un mejor entendimiento de análisis y el total de estudiantes graduados en los años tomados como estudio

TABLA 1*POBLACIÓN DE PROFESIONALES TITULADOS 2014-2019*

Año	Excelencia Académica	Examen De Grado	Tesis	Trabajo Dirigido	Proyecto De Grado O Plan De Negocio	Sub-Total
2014	14	31	7	73	28	153
2015	25	92	10	10	50	187
2016	14	80	5	5	27	131
2017	1	135	17	43	18	214
2018	25	134	41	29	29	258
2019	7	56	50	18	30	161
Total	86	528	130	178	182	1.104

Fuente: Centro de cómputo CAE-UMSA (elaboración propia)

En la **tabla 1** se observan los datos proporcionados por centro de cómputo de la CAE UMSA, datos que sirven para iniciar con la investigación de este documento, de estos datos se utilizarán los datos de los profesionales graduados por proyecto de grado o plan de negocios de las gestiones de 2014 al 2019.

TABLA 2**POBLACIÓN DE PROFESIONALES TITULADOS**

Modalidades de La Cae	Tamaño De Universo	Porcentaje
Excelencia	86	8%
Examen De Grado	528	48%
Tesis	130	12%
Trabajo Dirigido	178	16%
Proyecto De Grado Plan De Negocio	182	16%
Total	1.104	100%

Fuente: Centro de cómputo CAE-UMSA (elaboración propia)

En la **tabla 2** se obtiene los datos con el tamaño de muestra que se tomara en cuenta al momento de realizar la encuesta e investigación pertinente.

3.3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA

La recolección de datos depende del universo y de acuerdo con los objetivos planteados que se realizará en la presente investigación, se fija el tipo de muestreo que mejor se adecúe, mismo que se aplicará a la modalidad de titulación por proyecto de grado.

El muestreo se realizará de forma probabilístico aleatoria estratificado en función al número de estudiantes titulados por la **modalidad de Proyecto de Grado**; de los cuales se obtendrán testimonios de relevancia ya que permitirá tener datos más exactos.

La muestra es, en esencia un subgrupo de la población; un subconjunto de elementos que pertenecen al conjunto definido en sus características llamado población. (Sampieri H. , abril 2006). Se tomará el muestreo probabilístico aleatorio estratificado; ya que se basa en dividir los elementos del universo en grupos donde cada elemento del universo pertenece a un solo grupo y el conjunto de los grupos forman la totalidad del universo. A cada grupo se le llama estrato; subgrupo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento. (Sampieri H. , abril 2006)

Este trabajo de investigación sólo está dirigido a los Proyectos de Grado donde se realizará una muestra para determinar la cantidad de estudiantes que serán encuestados, la cual se aplicará de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * N(p * q)}{e^2 * (N - 1) + z^2(p * q)}$$

Dónde:

n = Tamaño de muestra

N = Tamaño de población

e = Error de muestra permitido (5%)

p = Probabilidad de éxito (50%)

q = Probabilidad de error (50%)

Z = Desviación estándar (95% =1.96)

$$n = \frac{1,96^2 * 182 * (0,50 * 0,50)}{0,05^2 * (182 - 1) + 1,96^2(0,50 * 0,50)}$$

n = 124 Profesionales

Para este caso se recurrió al muestreo probabilístico de tipo aleatorio estratificado para lo cual se aplicará de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$fh = \frac{n}{N}$$

Dónde:

Fh= fracción constante para obtener el tamaño de la muestra para cada estrato

nh = Muestra

Nh = Población

$$fn = \frac{124}{182}$$

$$**fn = 0,6813**$$

TABLA 3

***MUESTRA DE LA POBLACIÓN DE PROFESIONALES GRADUADOS POR
PROYECTO DE GRADO***

AÑO	TOTAL, POBLACIÓN fh=0,6813	MUESTRA
2014	28	19
2015	50	34
2016	27	18
2017	18	12
2018	29	20
08-2019	30	20
TOTAL	182	124

Fuente: Centro de cómputo CAE-UMSA (elaboración propia)

En la **tabla 3** se observa las gestiones población y muestra que se tomará en cuenta al momento de realizar la encuesta, que determinarán resultados para lograr esta investigación.

3.4. SELECCIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS

Se utilizará la técnica de la encuesta que será construida por una serie de preguntas que serán dirigidas a una porción representativa de la población titulada, y tiene como finalidad averiguar estados de opinión. Así mismo, se utilizará la técnica de observación

que se utilizará para obtener de forma consciente y dirigida, datos que proporcionarán elementos para esta investigación en base a ello se hará la observación cualitativa (revisión documentaria, base de datos).

3.4.1. TÉCNICA DE LA ENCUESTA

La encuesta es un método que consiste en la recogida de información a través de la contestación que una serie de individuos seleccionados dan a una serie de preguntas contenidas en un cuestionario previamente diseñado. (Vela, 1992)

Este método se utilizará para conocer la situación actual laboral de los profesionales de Administración de Empresas en las distintas organizaciones en las cuales se desempeñan.

3.4.2. MÉTODO DE OBSERVACIÓN (REVISIÓN DOCUMENTARIA)

Se realizará la revisión documentaria de libros, tesis, boletines de información, información estadística proporcionada por la CAE, el método de observación ayudará para tener un registro de acciones, que permitirá tener una idea del desarrollo y las características de los procesos y también la información que se confirma o se pone en duda sobre los factores que inciden en la ejecución de los proyectos de grado de los titulados por esa modalidad.

TABLA 4
SELECCIÓN DE MÉTODO-TÉCNICA

MÉTODOS – TÉCNICAS		DIRIGIDO
ENCUESTA	Encuesta	Profesionales de CAE titulados a través de Proyecto de Grado.

OBSERVACIÓN	Revisión documentaria	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de estudios - Base de datos CAE - Publicaciones de revistas, periódicos y páginas de web - Datos estadísticos FUNDEMPRESA con respecto al índice de empresas pequeñas
--------------------	--------------------------	---

Fuente: elaboración propia

3.5. FUENTES

Como fuentes de información para esta investigación se utilizaron la información primaria e información secundaria.

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS.

Como fuente primaria e instrumento de investigación se utilizará la encuesta (Anexo 1), elaborada en base a los objetivos que tiene esta investigación.

Este cuestionario será aplicado a los profesionales titulados en la modalidad proyecto de grado en la Carrera de Administración de Empresas de la UMSA, con la finalidad de conocer los factores que inciden para que los proyectos de grado no logren ser ejecutados o los mismos cierren si fuera el caso.

Se realizará la revisión de los proyectos de grado en la biblioteca de la CAE UMSA de donde se obtendrá los datos de los profesionales titulaos por la modalidad de proyecto de grado. La forma de contacto con estos profesionales se realizará por redes sociales, WhatsApp, Facebook y Messenger (Anexo 2), que serán recolectados por Google forms, así obtener los datos necesarios para la realización de este estudio.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Como fuentes secundarias se tiene a los documentos que han sido revisados en la investigación tales como ser tesis relacionadas al tema, publicaciones en revistas,

periódicos, libros y páginas web, así mismo también investigaciones similares referidas al tema.

Así también el análisis de la base de datos proporcionado por la CAE, es necesario mencionar, que fue importante la revisión de documentación para el análisis de la investigación, en este caso estadísticas de FUNDEMPRESA con respecto al índice de la apertura de empresas, además de datos del Plan de Estudios 2012.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presentarán los resultados del análisis de los datos obtenidos en las encuestas, se describirán aspectos abordados a lo largo de la investigación, con el fin de lograr alcanzar los objetivos planteados al inicio.

4.1. RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La encuesta que se aplicó en esta investigación deriva en los siguientes elementos a evaluar:

TABLA 5

ENCUESTA A PROFESIONALES DE LA CEA UMSA TITULADOS A TRAVÉS DE PROYECTO DE GRADO.

ENCUESTA A PROFESIONALES DE LA CAE UMSA TITULADOS A TRAVÉS DE PROYECTO DE GRADO.	
PRIMERA PARTE	INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA
SEGUNDA PARTE	INFORMACIÓN SOBRE IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTO
TERCERA PARTE	INFORMACIÓN SOBRE CAUSAS DEL CIERRE DE LOS EMPRENDIMIENTOS

CURTA PARTE	INFORMACIÓN SOBRE LA NO IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO
QUINTA PARTE	CAUSAS Y HALLAZGOS RELEVANTES

Fuente: elaboración propia

Al finalizar con el periodo de encuesta, se procedió a la tabulación de la información recaudada de cada una de las preguntas y respuestas.

Estos datos se realizaron de manera sistemática para su posterior análisis e interpretación de acuerdo a los resultados y objetivos planteados en la investigación.

Las preguntas más relevantes de la investigación que responden a los objetivos se detallan con gráficas y su respectivo análisis mostrando así lo resultados de esta investigación, también se muestran resultados obtenidos por el cruce de variables realizado para obtener un análisis más profundo de los resultados, para así responder a los objetivos propuestos.

Para la realización de esta investigación se utilizó como fuente principal la vivencia de los profesionales titulados por la modalidad de graduación por proyecto de grado de la CAE UMSA, en ese sentido se contó con el apoyo de los profesionales de la CAE UMSA de los cuales se recopiló la información requerida; para tal efecto y tratándose de un gran número de encuestados y velando el tiempo de los mismos, se aplicó el modelo de encuesta por GOOGLE FORMS para lo cual se utilizó preguntas estructuradas mediante base de datos por Internet (Facebook, Messenger, WhatsApp, Instagram)

Debido al contexto de la pandemia de COVID-19, la investigación y su ejercicio se vio modificado por la contingencia sanitaria que se atraviesa a nivel global, ante la imposibilidad de llevar a cabo un estudio exploratorio cara a cara, sin poder seguir un

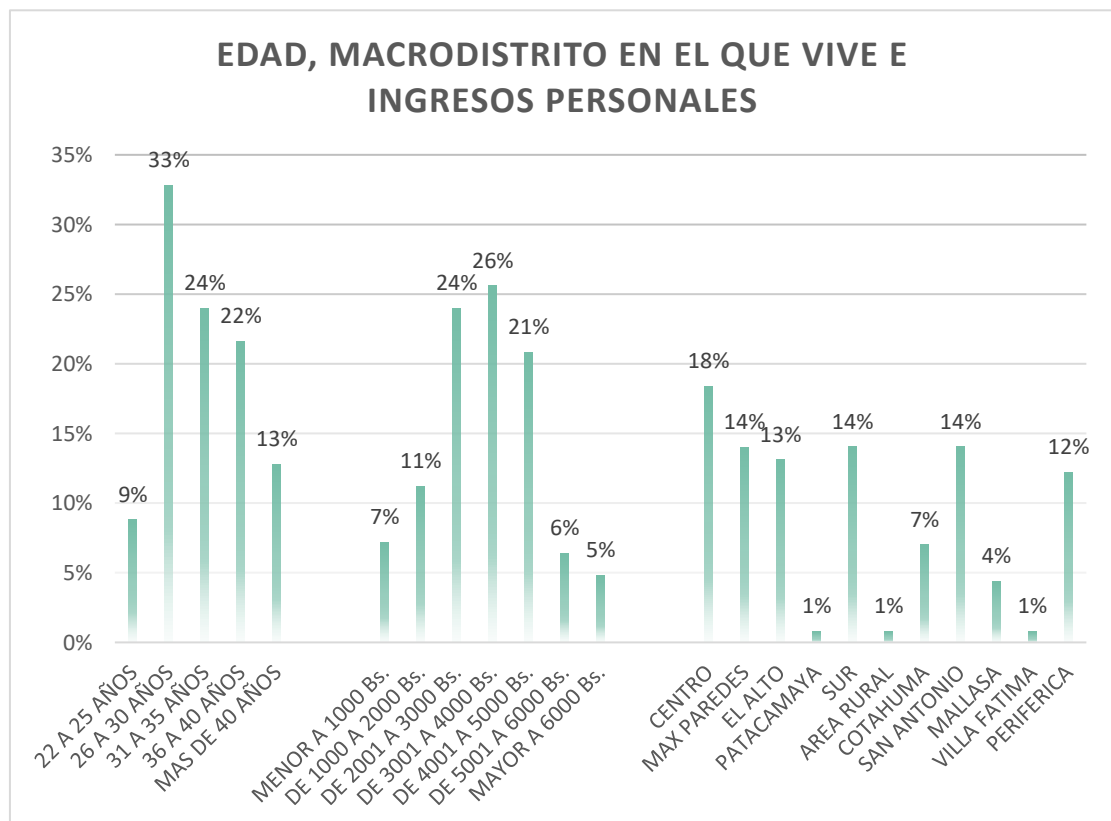
formato de encuesta tradicional. Esta investigación se ha visto enriquecida por el uso de herramientas tecnológicas programáticas y de circulación a través de la web y de redes sociales digitales, tanto para el diseño del instrumento como para el levantamiento de los datos.

4.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados presentados a continuación, son la recopilación de 124 encuestas realizadas a los profesionales titulados por la modalidad de graduación por proyecto de grado de los años 2014 a 2019 de la CAE-UMSA, con los cuales se podrá responder a los objetivos planteados en esta investigación.

4.2.1. DATOS DEMOGRÁFICOS DEL PROFESIONAL TITULADO POR PROYECTO DE GRADO

GRÁFICO 6 EDAD, MACRO DISTRITO EN EL QUE VIVE E INGRESOS PERSONALES



Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA.

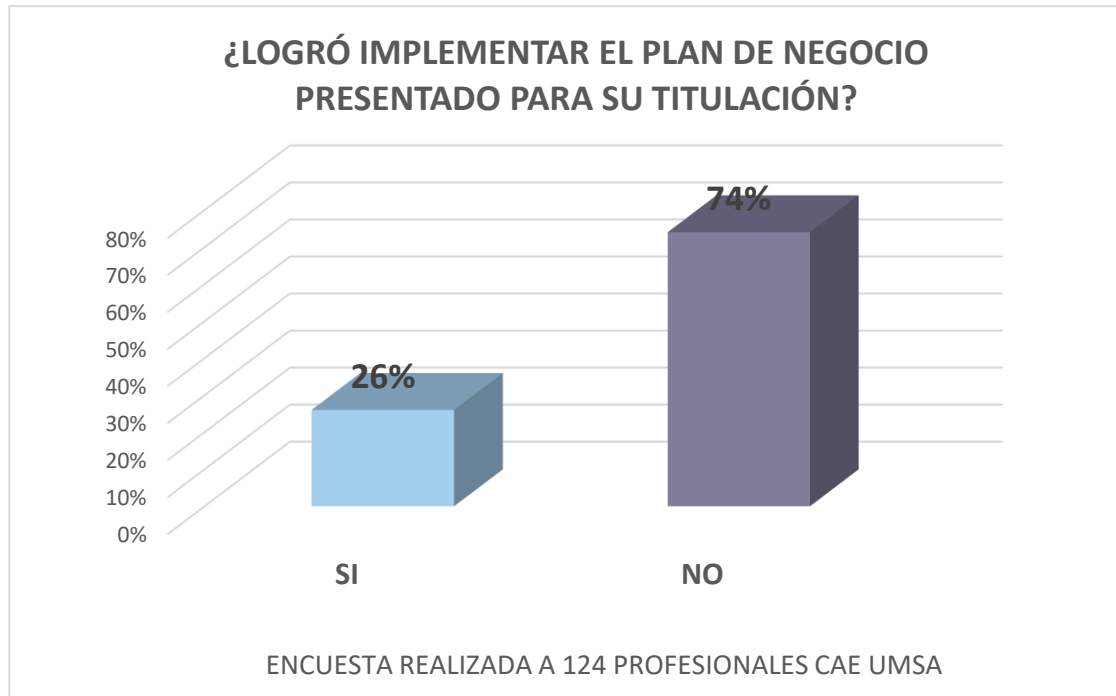
Se observó en el **gráfico 6** con respecto a la edad que el 100% que representa la muestra analizada, dio como resultado predominante que un 33% de los profesionales es de 26 a 30 años como promedio, el otro 24% son mayores de 31 a 35 años y solo un 9% son jóvenes en el rango de 22 a 25 años. Siendo que los emprendimientos en Bolivia pertenecen a personas entre 26 y 33 años de edad, los datos que se ven en el gráfico 6, demuestra que los jóvenes profesionales emprendedores de la CAE UMSA se encuentran en la edad promedio de los altos emprendimientos en Bolivia.

A lo que respecta el macro distrito en el que viven, no se encontró inconvenientes de servicio o de comunicación, los mayores porcentajes se encuentran situados por el centro con el 18%, Max Paredes, Zona Sur y San Antonio con el 14% cada uno, el alto con el 13% y Periférica 12%, que llegaron a ser los porcentajes más elevados y de consideración.

Por último, con respecto a los ingresos que los encuestados tienen se observa que un 26% (32 profesionales) del 100% de la muestra tienen ingresos arriba del salario mínimo nacional, un 24% (28 profesionales) oscila sus ingresos entre el salario mínimo nacional, un 7% (9 profesionales) tienen ingresos menores a los 1.000 Bs. y un 5% (6 profesionales) arriba de los 6.000 Bs.

4.2.2. RAZONES Y CANTIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE NEGOCIO PRESENTADO PARA TITULARSE

GRÁFICO 7 IMPLEMENTACIÓN DE PLAN DE NEGOCIO PRESENTADO PARA TITULACIÓN CAE UMSA



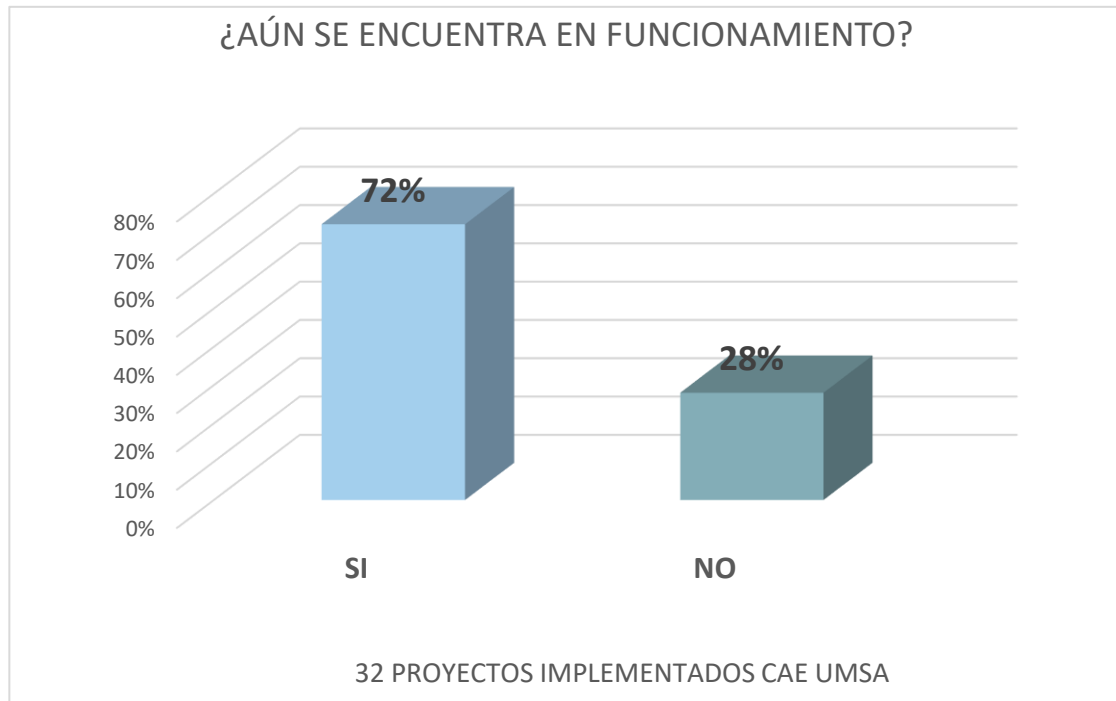
Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA.

En base a la muestra de 124 profesionales titulados, se observa en **gráfico 7** que el 26% (32 profesionales) lograron implementar su plan de negocios y el 74% (92 profesionales) no lograron implementar su plan de negocios.

Con los datos obtenidos se podrá continuar con la investigación, para obtener un panorama más claro sobre la implementación, no implementación de proyectos y qué factores o suceso pasaron para que no se llegue a implementar tan alto porcentaje de emprendimientos y a su vez indagar qué fue lo que motivó e impulsó a ese bajo porcentaje el llegar a implementar su plan de negocios y en la actualidad ser un emprendedor en el mercado boliviano.

Siendo un porcentaje bajo de implementación se indaga si aún siguen en funcionamiento.

GRÁFICO 8 PROYECTOS QUE AÚN SE ENCUENTRAN EN FUNCIONAMIENTO



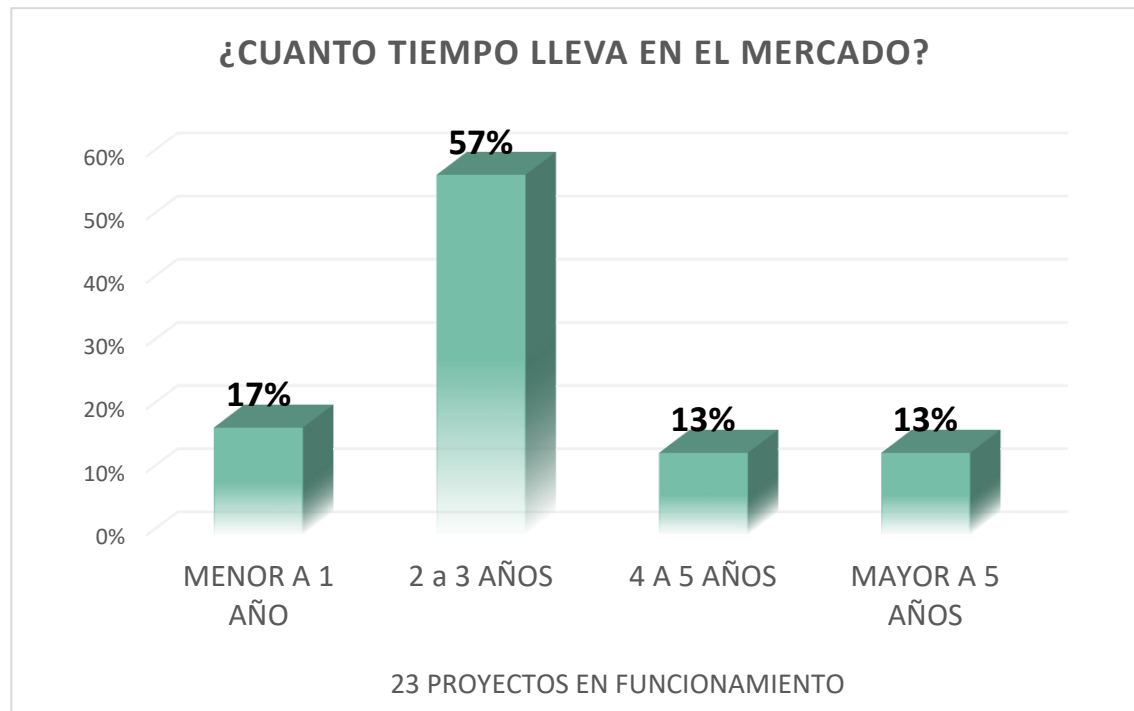
Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA.

En el **gráfico 8** se observa que: de los 32 proyectos que fueron implementados el 72% (23 proyectos) aún se encuentran en funcionamiento, por otro lado, el 28% (9 proyectos) cerraron y a la fecha no se encuentran en funcionamiento.

La mayor parte de estos proyectos aún están en vigencia una vez lograda la implementación del plan de negocio, podrían ser sostenibles en el mercado en su mayoría.

Que aún se encuentren en funcionamiento en su mayoría es un resultado alentador, que amerita ser indagado sobre los factores que influyeron y las causas que favorecieron a esos proyectos para que se encuentren sostenibles en el mercado y sin dejar de lado los factores que influyeron o las causas que desfavorecen a los proyectos que se encontraban en funcionamiento y tuvieron que tuvieron que cerrar en una determinada etapa.

GRÁFICO 9 DURACIÓN EN FUNCIONAMIENTO DEL PROYECTO EN EL MERCADO



Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA.

Con respecto al tiempo que llevan en el mercado los datos del **gráfico 9** indica que de los 23 proyectos que aún se encuentran funcionando en el mercado se tiene que el 17% (4 emprendimientos) de ellos lleva menos de un año, el 57% (13 emprendimientos) lleva de 2 a 3 años, el 13% (3 emprendimientos) lleva de 4 a 5 años; el 13% (3 emprendimientos) lleva más de 5 años en el mercado.

Se observa que el mayor porcentaje que aún se encuentra en funcionamiento es el 57 %. (13 emprendimientos), lo que indica que estarían en una etapa inicial de crecimiento.

No dejando de lado otro porcentaje considerable que es del 26% que ya tiene más de 4 años en el mercado, demostrando una estabilidad en su emprendimiento.

Surge la interrogante ¿Qué factores motivaron a estos profesionales para poner en marcha su plan de negocios?

TABLA 6

MOTIVOS POR EL CUAL SE PUSO EN MARCHA EL PLAN DE NEGOCIO

¿CUÁLES FUERON LOS MOTIVOS PARA PONER EN MARCHA SU PLAN DE NEGOCIOS?	
FACTORES	ANÁLISIS
FAMILIAR	El profesional ya contaba con un emprendimiento familiar y pudo mejorarlo, con ayuda de nuevos conocimientos administrativos y estrategias de mercado que ayudaron que el emprendimiento prosperara.
ECONÓMICO	Profesional que quiere mejorar su estado financiero, a un inicio la apertura de un emprendimiento llega a ser un riesgo económico, pero también conlleva una ventaja; la libertad financiera. Este sin duda también es un motivo que lleva a los profesionales llevar a cabo su plan de negocios.
VALOR DEL PROYECTO	El proyecto que presentaron buscaba nuevas maneras de solucionar problemas para que sean más accesibles y económicas para la población.

Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA.

Los resultados obtenidos en la **tabla 6** indican que los motivos por los cuales estos proyectos fueron implementados son: el crecimiento de un negocio familiar, superación personal, contar con ingresos propios, ser fuente laboral en el país, dar valor al producto nacional y el proyecto ejecutado tenía mucho valor para el emprendedor.

Estos profesionales que implementan su proyecto tienen algo que los impulsa ya sean familiares, ideas innovadoras, sueños o vida profesional, siendo una parte importante para iniciar con un emprendimiento.

TABLA 7
ASPECTOS QUE FACILITARON LA APERTURA DEL EMPRENDIMIENTO
¿AL EJECUTAR SU PLAN DE NEGOCIOS QUE ASPECTOS LE
RESULTARON RELATIVAMENTE FÁCILES DE LLEVAR A CABO?

FACTORES	ANÁLISIS
<p>ESTRATEGIAS DE PRECIOS Y SEGMENTACIÓN</p>	<p>Una buena estrategia de precios es clave para mejorar nuestra rentabilidad. Una gestión eficaz de los precios tiene un impacto directo y rápido en el resultado de la empresa, superior al que tendría un incremento en las ventas o una reducción en la estructura de los costes.</p> <p>La segmentación de mercado es la investigación que permite determinar cómo un negocio divide o categoriza a sus clientes y/o consumidores en grupos más pequeños en función de ciertas características como: Edad. Sexo. Ingresos.</p> <p>Estos factores fueron de fácil realización para los profesionales que pusieron su proyecto en</p>

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA O SECTORIAL	marcha siendo de gran ayuda para la prosperidad del mismo.
	Con el análisis de competencia se logró identificar los puntos fuertes y débiles para así anticiparse a las amenazas del mercado, también determinar la intensidad de la competencia.

Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA.

La **tabla 7** demuestra que un buen estudio de mercado y planeación de estrategias de segmentación ayudaron de gran manera a estos proyectos para fácil ejecución y para que aun sigan en funcionamiento.

TABLA 8

DIFICULTADES EN EL CAMINO DEL EMPRENDEDOR

DIFICULTADES POR LAS QUE ATRAVESÓ EL PROFESIONAL EN EL CAMINO QUE RECORRIÓ PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE SU PLAN DE NEGOCIOS	
FACTORES	ANÁLISIS
ASPECTOS LEGALES	Desde la licencia de apertura de un local hasta la ley de sociedades, a la hora de montar una empresa el emprendedor debe conocer las legislaciones que atañe a su actividad económica

**MAQUINARIA Y DIFICULTAD
PARA HACER REDES DE
CONTACTO**

Dependiendo de la actividad del negocio se necesita maquinaria para realizar el producto y es muy importante tener en cuenta de donde se podrían conseguir esas maquinarias al momento de implementar un proyecto. Los contactos con proveedores, y clientes ayudan a la prosperidad de un proyecto, son factores que se dificultaron para el profesional de la CAE UMSA.

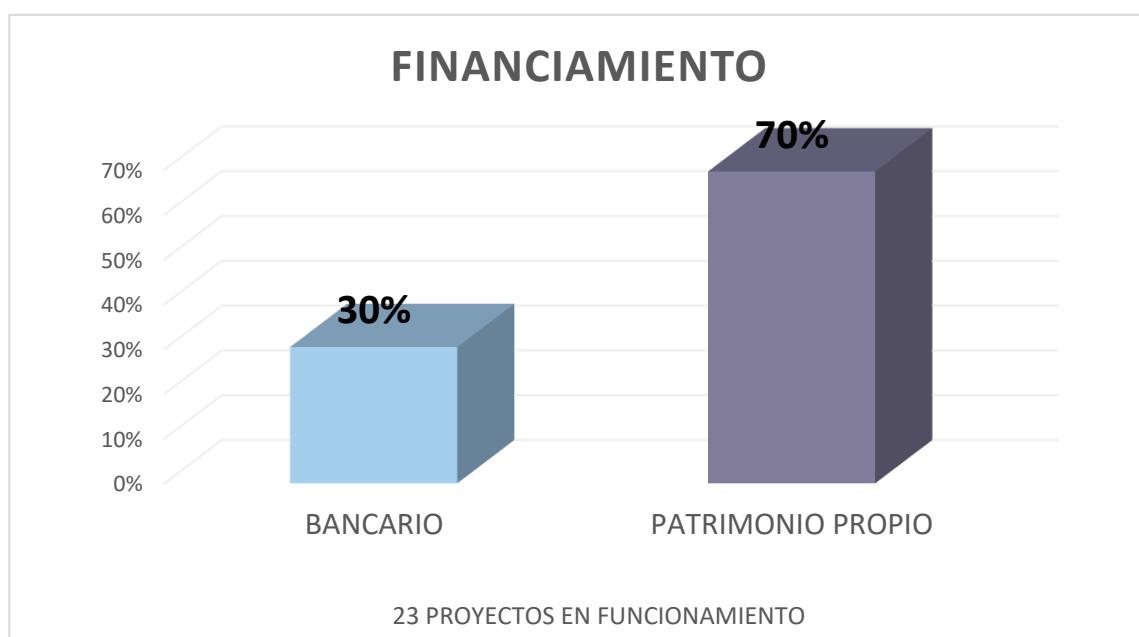
**COMPETENCIAS
ADMINISTRATIVAS, MANEJO
DE PERSONAL**

Tener falencia en competencias administrativas nos lleva a una desorganización de todo aspecto dentro de la empresa, ya sean falencias en el manejo de personal, manejo y disposición de los recursos financieros y muchos más que podrían llevar un fracaso a futuro si no se logra subsanar esas falencias. Los profesionales encuestados manifestaron que estos factores fueron tropiezos por los que atravesaron.

Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA.

La **tabla 8** muestra que, al no contar con un buen manejo administrativo, la falta de conocimientos para adquirir la materia prima o maquinaria, los aspectos legales para conformar una empresa y el no contar con una red de contactos de proveedores, clientes o amigos, se convirtió en un obstáculo en el camino del emprendedor.

GRÁFICO 10 TIPO DE FINANCIAMIENTO QUE TUVO EL PROFESIONAL PARA EJECUTAR SU PROYECTO.



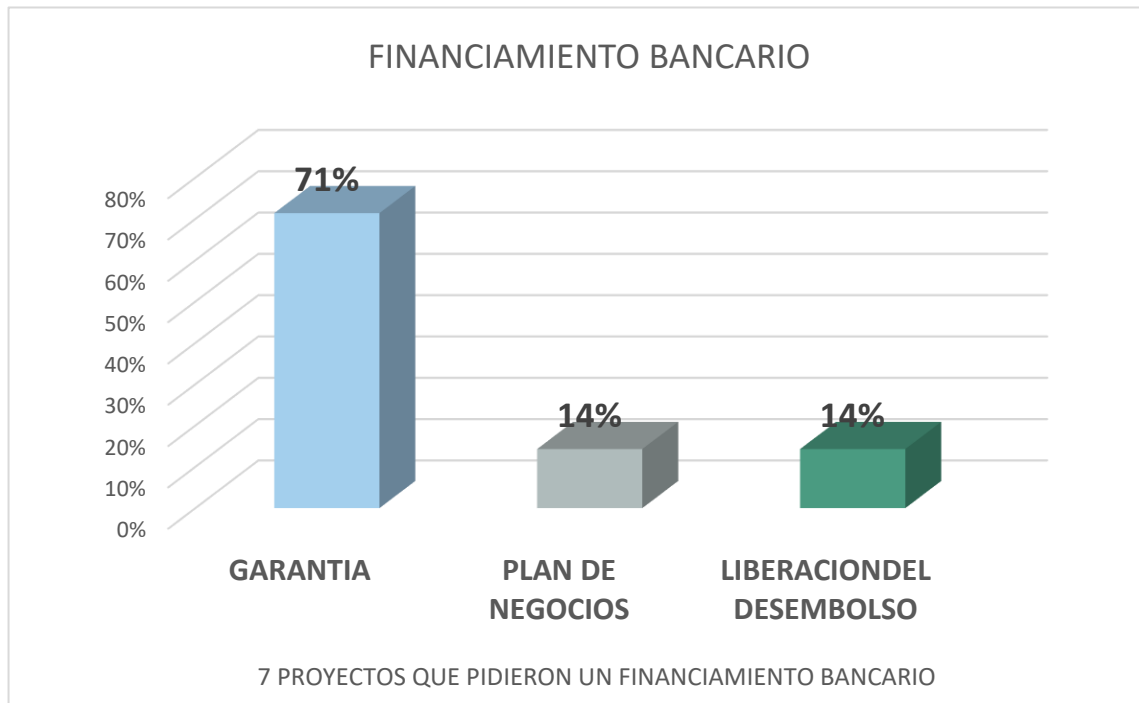
Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En el **grafico 10** se observa que, el financiamiento que obtuvo el profesional al momento de poner en marcha o continuar con el negocio familiar fue patrimonio propio en un 70% (16 emprendimientos) y los que optaron por un financiamiento bancario son el 30% (7 emprendimientos).

Al momento de ejecutar su proyecto estos profesionales en su mayoría contaban con un patrimonio propio, un negocio familiar que ya se encontraba en marcha, no siendo una barrera el factor económico bancario, por otro lado, el 30% logró implementar su plan

de negocios con ayuda de un financiamiento bancario sin presentar inconvenientes que los llevaran a declinar la idea de emprender.

GRÁFICO 11 PROBLEMAS AL PEDIR UN FINANCIAMIENTO BANCARIO



Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

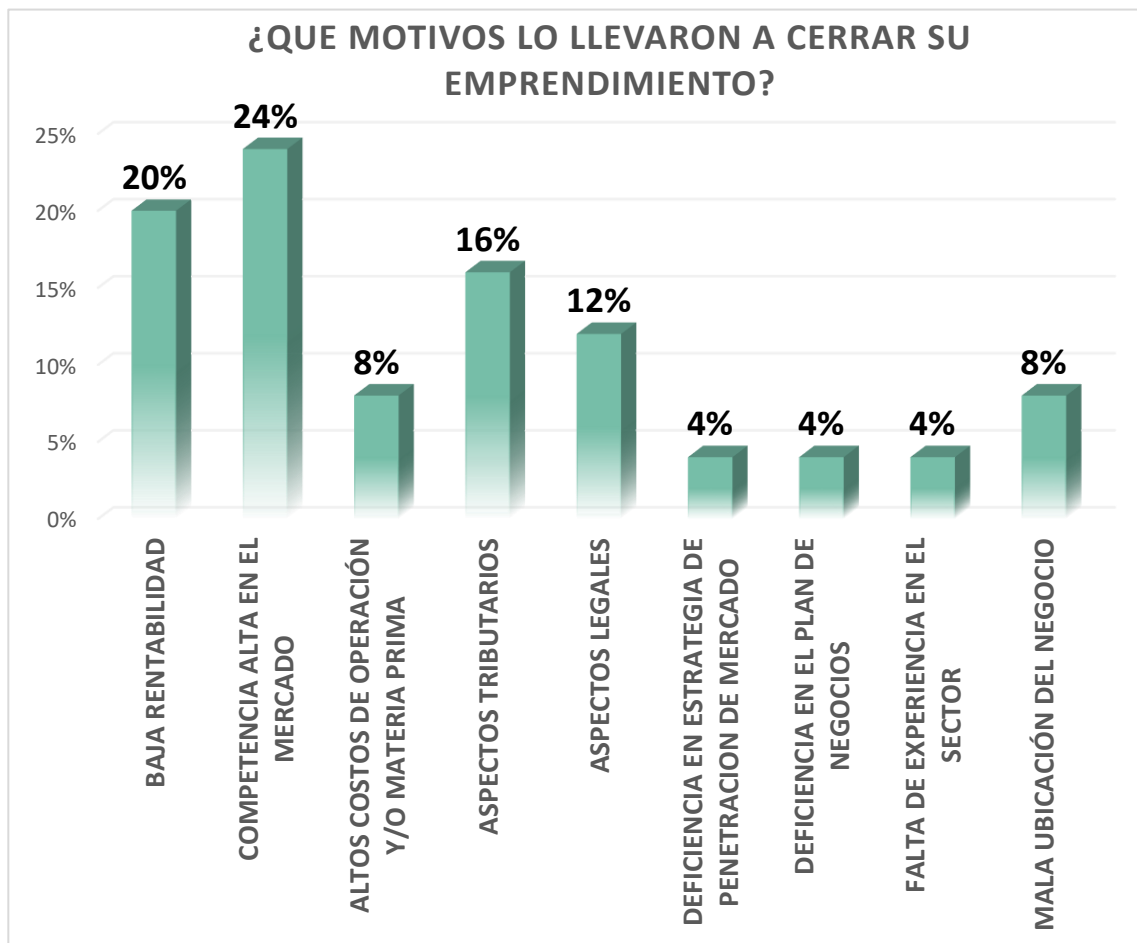
Como se observa en el **gráfico 11** al momento de adquirir un préstamo bancario el profesional paso por ciertas dificultades, como ser las garantías, conseguir garantías para un préstamo bancario suele ser dificultoso ya que en su mayoría de los bancos piden que sean garantías hipotecarias de bienes inmuebles, siendo difícil conseguir esas garantías, al momento de pedir un préstamo bancario se realiza la presentación del plan de negocios que puede ser observado por inconsistencia y no lograr obtener el crédito y por último después de pasar por todos los trámites que requiere el banco llegan a tropezar con la liberación de desembolso haciendo una espera larga para el profesional emprendedor.

Los profesionales que implementan su plan de negocios recomiendan no rendirse nunca hasta llegar a la meta ya que todo esfuerzo tiene su recompensa, ser generadores de empleo, plantear bien los objetivos y que los proyectos sean de acuerdo a la coyuntura del

país, con todas esas recomendaciones se espera que se logren implementar con éxito más proyectos en el mercado.

4.2.3. MOTIVOS DEL CIERRE DEL PLAN DE NEGOCIOS

GRÁFICO 12 MOTIVOS POR EL CUAL EL EMPRENDIMIENTO CERRÓ



Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En el **gráfico 12** se observa que de 32 proyectos implementados el 28% (9 de los proyectos) cerraron encontrando una mayor dificultad con la competencia del mercado seguida por la baja rentabilidad que este proyecto ofrecía.

Es muy frecuente que los comerciantes por la presión del mercado, ya sea para aumentar sus beneficios o para sobrevivir, empiecen a realizar prácticas contrarias a los

usos y buenas costumbres, tratando de vender a costa del perjuicio de otros. Muchas veces sin conocimiento de causa, pero esto generó un efecto cadena en la economía del sector, ya que provoca que otros competidores adopten dichas malas prácticas, especialmente cuando no están penalizadas de manera directa, causando así el cierre de otros emprendimientos.

TABLA 9

QUE TIPO DE APOYO SE NECESITABA PARA SOSTENER EN EL MERCADO EL EMPRENDIMIENTO

¿QUÉ TIPO DE APOYO NECESITO PARA QUE SU EMPRENDIMIENTO SIGA EN FUNCIONAMIENTO?	
FACTORES	ANÁLISIS
GUÍA DIRECCIONAL	<p>Además de la formación académica, la experiencia aporta recursos y herramientas útiles como la constancia ya que llegarán momentos de rutina y dificultades, identificar aspectos para mejorar del proyecto, el buen manejo de recursos humanos alimentando el salario emocional de los empleados.</p> <p>El contar con una guía que dirija todos estos factores fue lo que les faltó a estos profesionales que decidieron implementar su plan de negocios.</p>

INVERSIÓN FINANCIERA

La inversión financiera suele convertirse en un factor determinante para la vida de un emprendimiento, la inyección de capital para implementar la producción o bien para conseguir la materia prima a bajos costos delimitó y fue uno de los motivos por el cual estos emprendimientos no lograron sobrevivir en el mercado nacional.

**LEGAL APOYO DE
ALCALDÍAS O GOBIERNO
BAJOS ARANCELES**

Para los emprendimientos de confección se dificulta el pago arancelario ya que es del 40% haciendo que estos emprendimientos no puedan seguir adelante en caso de querer exportar.

**INCENTIVO AL CONSUMO
NACIONAL**

La realidad que vive el emprendedor boliviano es el de enfrentarse a la mala fama que los productos bolivianos se ganaron siendo de mala calidad o de costos muy altos, siendo un factor que en su momento llega a determinar la aceptación del producto y/o servicio en el mercado.

Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

Como observamos en la **tabla 9**, los profesionales emprendedores necesitaron ayuda de dirección para poder llevar a flote su negocio ya que muchos de ellos tropezaron al poder identificar algunas falencias que presentó su producto o servicio y falencias a nivel de talento humano, al no poder conseguir a las personas idóneas para el puesto que requerían. Llegando a tener fallas en personal y experiencia en el rubro al que se dedicaron. Por otro lado, el aspecto del grado de desconocimiento del aspecto legal al momento de consolidar su empresa. El financiamiento que necesitan para iniciar o tal vez poder conseguir socios para emprender este nuevo negocio, y no ayudó el que los productos nacionales no tengan un respaldo de calidad y la materia prima a conseguir sea de costos altos o difícil de conseguir.

TABLA 10

FACTORES INFLUYENTES EN EL CIERRE DE LOS NEGOCIOS

CUÁLES FUERON LOS FACTORES MÁS RELEVANTES QUE LO LLEVARON A TOMAR LA DECISIÓN DE CERRAR SU NEGOCIO

FACTORES	ANÁLISIS
BAJA RENTABILIDAD	<p>Muchos de estos emprendimientos fracasan debido a factores internos y externos que en muchas ocasiones no llegaron a completarse, planeación, racionalización de costos y gastos, lo que generó baja rentabilidad, o sencillamente no tenían un plan claro de negocios que permitiera alcanzar sus metas a corto y largo plazo, lo cual los hace insostenibles en el mercado.</p>

**ALTOS COSTOS DE
PRODUCCIÓN**

Al momento de producir el producto o servicio, los emprendimientos tuvieron que asumir ciertos costos que necesitaron para a ver realidad el producto o servicio a ofrecer.

Estos costos de producción son los que definieron el precio del producto o servicio que se brindó al público, así como las ganancias que el emprendimiento percibió. Teniendo estos costos de producción muy altos el emprendedor tomó la decisión de aumentar el precio del producto o servicio para obtener mayores ganancias y recuperar la inversión que hicieron, habiendo que este producto no sea competitivo en el mercado llegando a generar pérdidas, por esas razones estos emprendedores tomaron la decisión de cerrar su emprendimiento.

PÉRDIDA DE DINERO

Los emprendimientos llegaron a tener una caída en sus ventas debido al precio final del producto o servicio. Lo cual llevó a una pérdida de dinero para el emprendedor.

BAJO SUPERÁVIT

Debido a los bajos ingresos generados por los emprendimientos, no lograron cubrir con los gastos que se generaban.

Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

Contreras, Bronfman & Vecino, 2015, Para crear y mantener a flote una empresa con la rentabilidad deseada se debe planear con una visión hacia la globalización, para ser más competitivo, de lo contrario entraría en riesgo de tener baja rentabilidad (Medina Castro, Fernández Hurtado, & Martínez Martínez, 2021); con la apertura de nuevos mercados y acuerdos entre países, varias micro y medianas empresas bajaron su rentabilidad porque no estaban preparadas para la magnitud en un mercado competitivo. Falta de planeación, alto endeudamiento sin un análisis previo, baja rotación de cartera, competencia desleal, factores naturales, poca innovación, falta de estudio al sector económico relacionado son algunas de las causas.

En la **tabla 10** los profesionales proporcionaron información importante del porqué sus emprendimientos cerraron, entre estos factores se encuentra; la baja rentabilidad, altos costos de producción como menciona Contreras, Bronfman & Vecino, 2015, la planeación de los proyectos debe estar adaptado a la globalización para llegar a ser competitivo en el mercado nacional actual y ese fue un factor que influyó en el cierre de estos emprendimientos. En lo que respecta a los costos de producción al no tener estos procesos de producción definidos considerando tiempo de operación, se ocasionan altos niveles de desperdicios, altos costos de retrabajo y errores en la producción, causando grandes pérdidas de dinero que influyen en la decisión de cerrar el negocio

hay mal manejo de los inventarios, faltan controles de calidad o hay demasiados, pero los problemas se resuelven tarde o se esconden.

TABLA 11

RECOMENDACIONES PARA TENER ÉXITO AL EMPRENDER

¿SI VOLVIERA A EMPEZAR EL MISMO EMPRENDIMIENTO, QUE

LECCIONES PODRÍAN COMPARTIR PARA QUE SEA SOSTENIBLE EN EL TIEMPO?

FACTORES	ANÁLISIS
<p>FORTALECER EL SISTEMA ECONÓMICO Y ADMINISTRATIVO</p>	<p>Debido al tiempo que se debe implementar en estos sistemas por las distintas etapas que se tiene, es necesario acudir a la tecnología para poder automatizar las tareas repetitivas que se tiene.</p>
<p>EXPERIENCIA MATERIA PRIMA</p>	<p>Para poder conseguir altos niveles de calidad, es necesario tener cuidado con la elección de la materia prima. Tener una variedad de posibilidades y contactos favoreciendo nuestra economía y cercanía para su adquisición.</p>

<p>ESTUDIAR BIEN EL MODELO DE NEGOCIO Y/O AJUSTAR EL PLAN DE NEGOCIOS A LA REALIDAD</p>	<p>Ponernos en el zapato del otro, satisfacer la necesidad que tienen nuestros clientes y poder solucionar sus problemas.</p>
<p>ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN</p>	<p>Fases importantes dentro del proceso administrativo.</p>
<p>BUSCAR AYUDA DE GOBERNACIÓN ALCALDÍAS</p>	<p>Las instituciones públicas deberían dar más apoyo a los negocios que van creciendo para la mejora de la economía boliviana.</p>
<p>BUSCAR PERSONAL APTO PARA EL CARGO</p>	<p>Debemos tener en cuenta las necesidades que requiere nuestro emprendimiento</p>

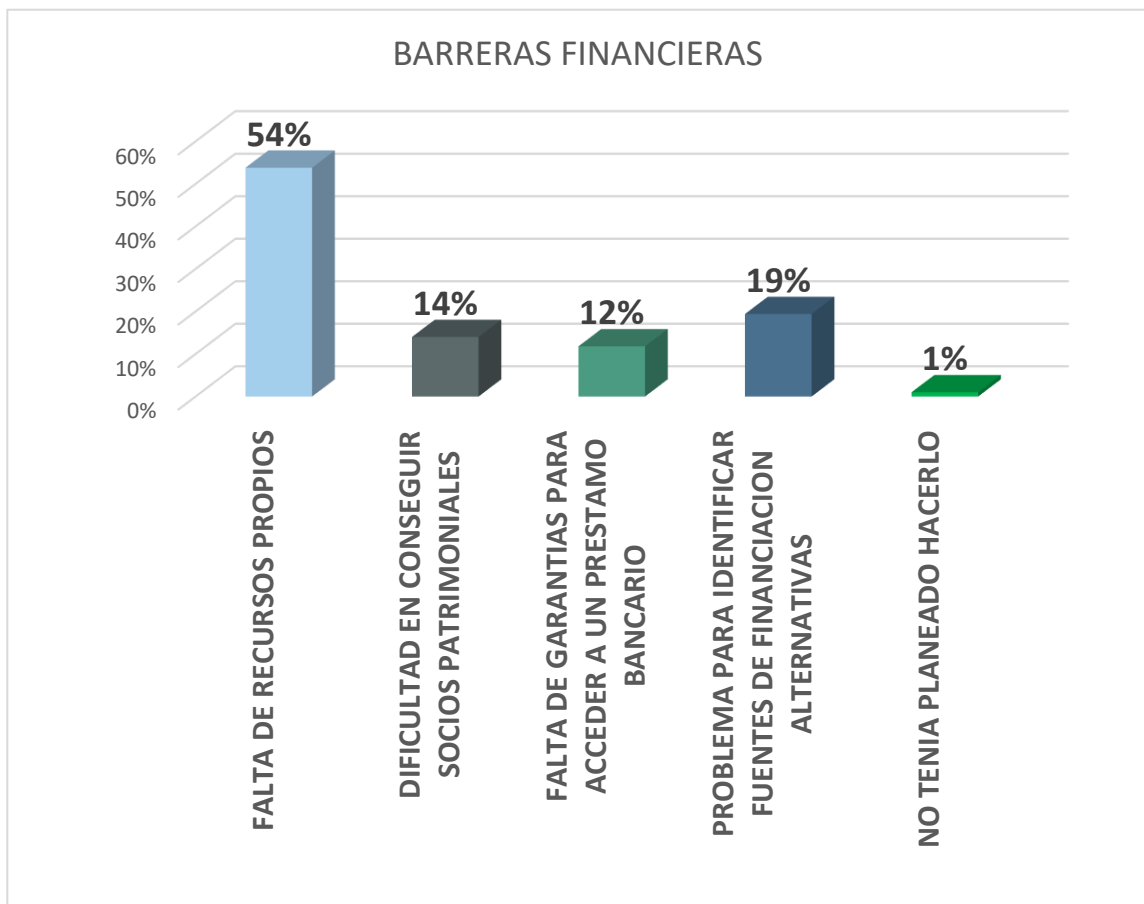
Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En la **tabla 11** los profesionales indicaron que factores fueron los que determinaron el fracaso de sus emprendimientos y los llevaron al cierre de los mismos, entre los cuales se denota que la falta de conocimiento o el lograr adaptar la tecnología como ayuda en las tareas de empresa fue uno de los factores con el cual tuvieron problemas de poder adaptarse, el tener conocimiento pleno de donde conseguir la materia prima de alta calidad a costos accesibles es un factor muy importante ya que es el que determinar el costo de producción y afectará al precio de venta con el que estará en el

mercado para el cliente final, tener bien estudiado el modelo de mercado para no ir a la deriva sin saber lo que se hará al momento de querer implementar el plan de negocios, el saber contratar al personal apto para cada cargo es una parte importante ya que sin una buena ejecución no se lograría tener un producto de alta calidad y tener conocimiento de la ayuda que proporciona la gobernación o las alcaldías hoy en día para la implementación de emprendimientos ya que facilita ese tipo de ayuda y guía para el nuevo emprendedor.

4.2.4. RAZONES POR LAS CUALES LOS PLANES DE NEGOCIO NO FUERON IMPLEMENTADOS

GRÁFICO 13 BARRERAS FINANCIERAS

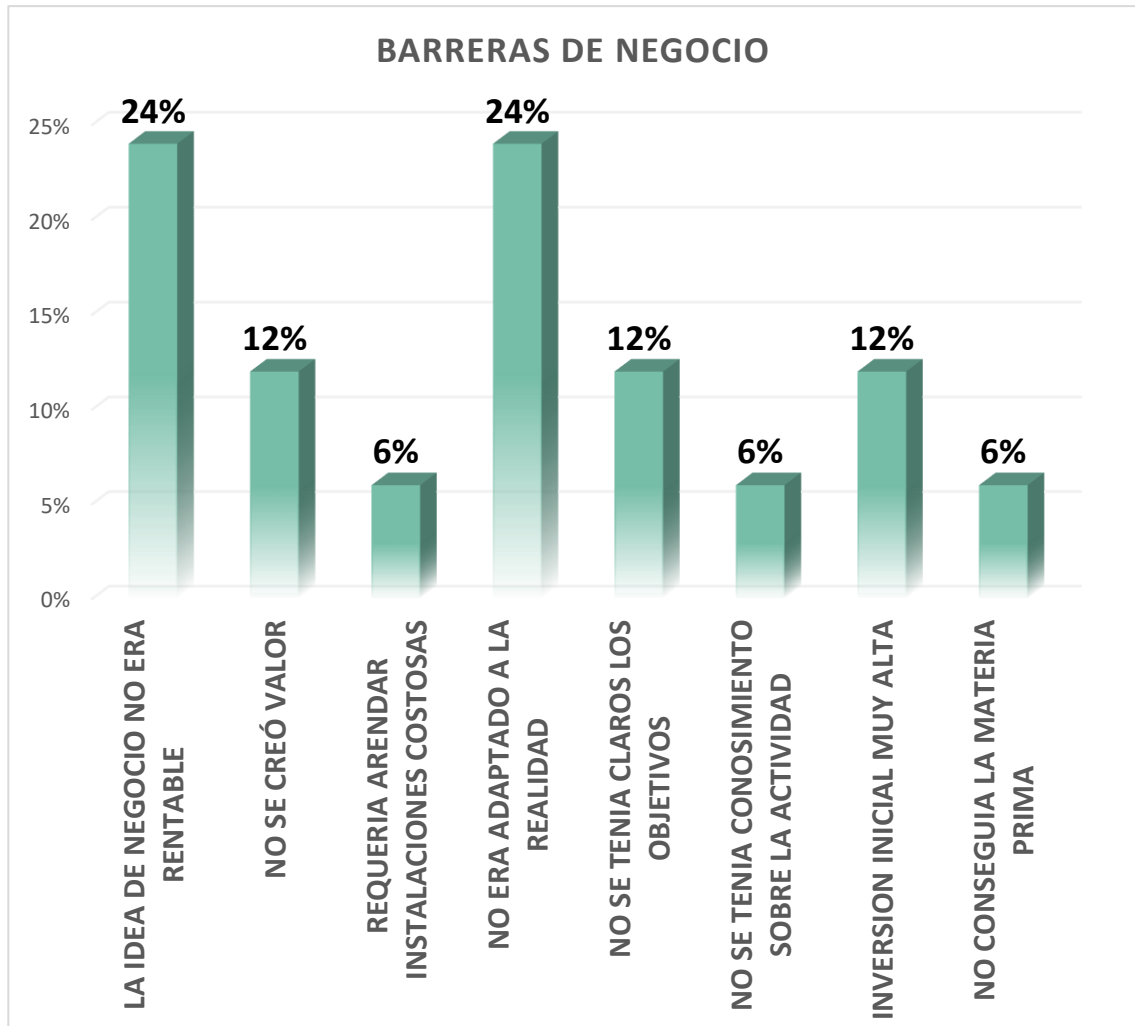


Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

Es bastante claro y como muestra el **gráfico 13** que uno de los problemas más comunes para no poder implementar un negocio es debido a la falta de los recursos propios la cual un 54% de los 92 profesionales lo muestran, así también el 19% de los profesionales tuvo problemas para identificar fuentes de financiamiento, y un 1% no tenía planeado hacerlo.

Los recursos financieros llegan a ser un punto crítico al momento de emprender, ya que para muchos emprendedores es un mundo desconocido y se llegan a cometer muchos errores iniciales, el emprendedor debe demostrar que su proyecto es viable y no solo eso también debe contar con recursos propios en esa fase inicial de búsqueda de financiamiento, ya que si el emprendedor no arriesga en su propio negocio es probable es el banco no le conceda la financiación necesaria para poner en marcha su proyecto. Ese primer error de llegar con las manos vacías a la hora de solicitar financiamiento, es frustrante para el emprendedor, esa primera fase del emprendedor debe realizarse con calma y siendo consciente de las dificultades a las que irá enfrentándose.

GRÁFICO 14 BARRERAS DE NEGOCIO



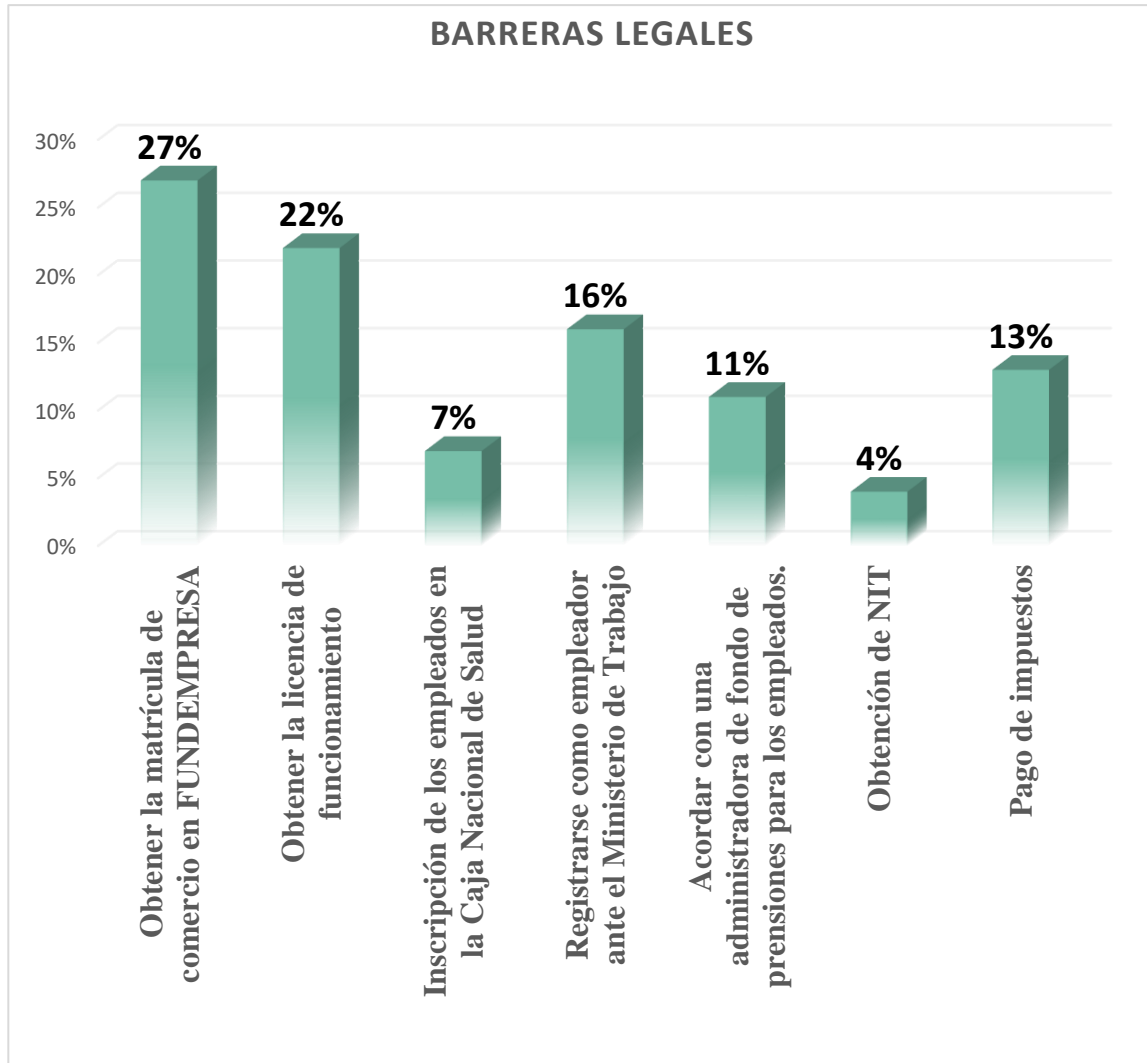
Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En las barreras de negocio como muestra el **gráfico 14** los profesionales determinaron que la idea del negocio no era rentable y apto para la realidad un 24% para ambas opciones; un 12% de los profesionales creen que no se creó valor, no tenían claro los objetivos del emprendimiento y su inversión inicial era muy alta; un 6% afirmó que su negocio pequeño requería instalaciones caras, no conocían a profundidad la actividad a la que estaba direccionada el proyecto y tuvieron dificultades para poder conseguir la materia

prima. Acá es bastante primordial el estudio que se da a este proyecto que está basado siempre con datos actuales y reales para poder implementar sin dificultad alguna.

Todos los factores indicados se relacionan entre sí ocasionando el deceso de la empresa, la planeación de un proyecto nuevo permite definir los objetivos, procesos eficaces y eficientes, necesarios para el desarrollo del negocio para tener una proyección a futuro que logre la rentabilidad y permanencia en el mercado, todas las falencias demostradas llevaron a una baja rentabilidad en el negocio, tomando en cuenta que lo que lleva a una baja rentabilidad también es la falta de innovación tecnológica, sobreendeudamiento, etc. Todos estos factores influyen en los resultados de la rentabilidad, lo que quiere decir que se deben analizar e implementar estrategias para evitar estas causas y riesgos asociados, así evitamos el llegar al cierre de estos emprendimientos.

GRÁFICO 15 BARRERAS LEGALES



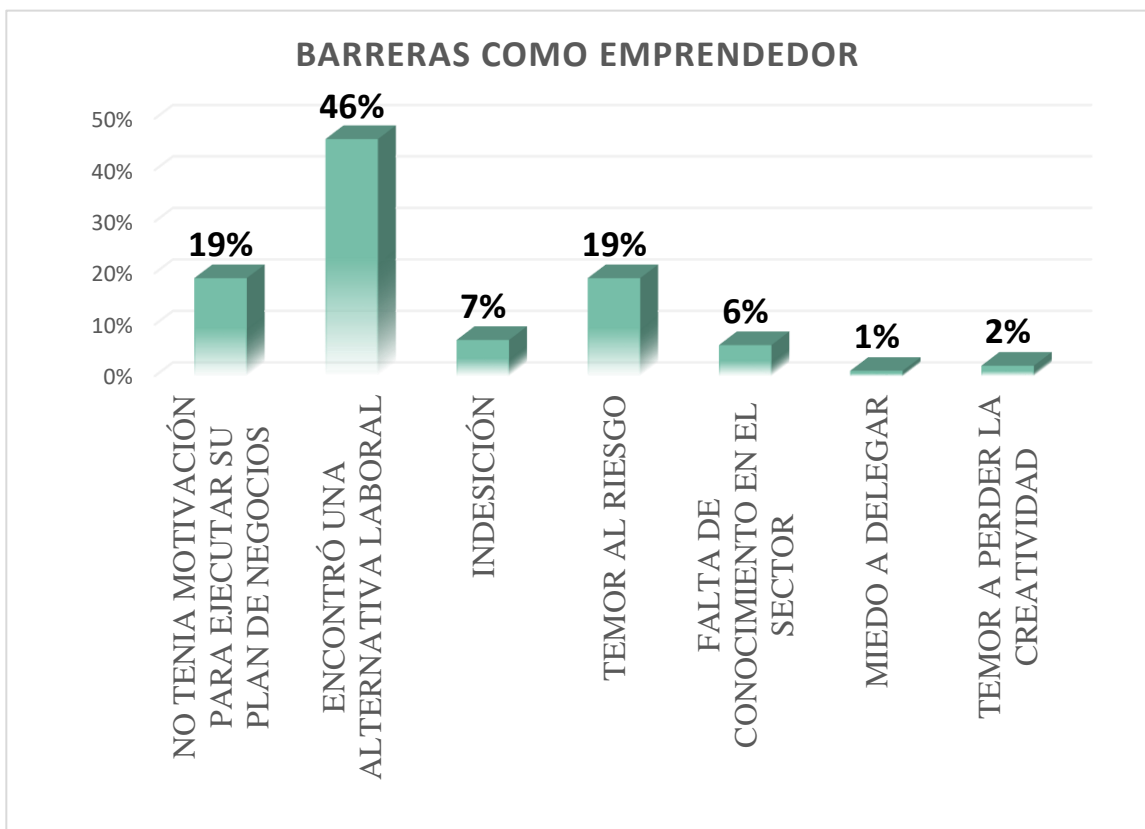
Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

Con respecto a las barreras legales como se muestra en el **gráfico 15**, se observa que el 27 % de los 92 profesionales tuvieron dificultades con la obtención de la matrícula de comercio en FUNDEMPRESA; un 22% tuvo problemas con la obtención de la licencia de funcionamiento; y un 4% halló dificultades con la obtención del NIT.

Las consecuencias burocráticas, el proteccionismo, y las instituciones deficientes que se tiene, crean una informalidad en la mayoría de los negocios bolivianos, para que se

pueda abrir una empresa formal en Bolivia se necesitan al menos 50 días desde que uno empieza a hacer los trámites hasta que finalmente pueda funcionar de manera LEGAL. Es por eso que los incentivos que tienen los profesionales para ser empresarios son inexistentes y sin las facilidades para los negocios locales la economía boliviana está dejando de crecer a los niveles que en realidad podría hacerlo. (Gottlieb, 2016)

GRÁFICO 16 BARRERAS COMO EMPRENDEDOR



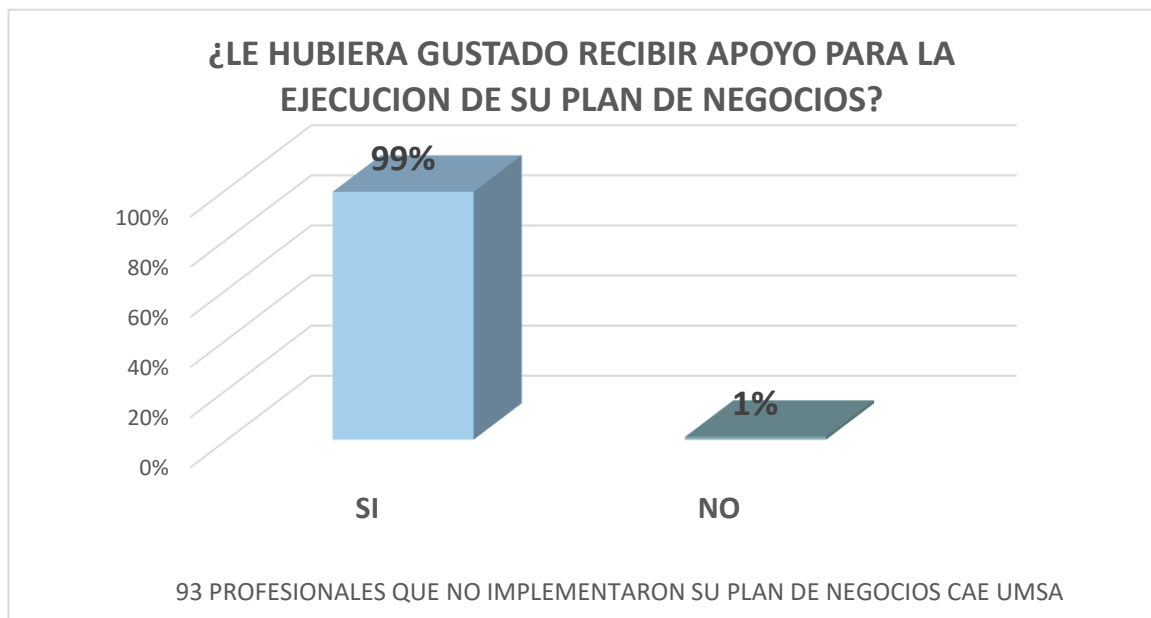
Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En el **gráfico 16** se puede observar las distintas barreras que tuvieron los profesionales como verdaderos emprendedores; un 46% de los 92 profesionales encontró una alternativa laboral que hizo dejar de lado el negocio que deseaba poner en marcha; un 19% no tenía motivación para poder ejecutarlo y temor al riesgo; en un porcentaje menor

del 1% tuvo miedo a delegar y tener falencias en las decisiones que llegaría a hacer para el manejo que requiere un negocio.

Una de las barreras para que nazca un nuevo emprendimiento, es la seguridad laboral que encuentra el nuevo profesional, si bien uno de los fines del emprendedor es obtener sus propios ingresos, se pudo ver que en ese camino encuentra muchos inconvenientes haciendo que el nuevo emprendedor se desanime y opte por una actividad laboral segura que le proporcione esta estabilidad económica que busca, haciendo que el emprendedor deje de lado el proyecto que tenía realizado.

GRÁFICO 17 APOYO QUE PARA IMPLEMENTAR SU PLAN DE NEGOCIO



Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En el **gráfico 17** un 99% de los profesionales esperaba obtener un apoyo para poder ejecutar su negocio, entre los más relevantes estaba el apoyo económico que deseaban tener, al ser personas jóvenes el poder obtener un financiamiento bancario era una dificultad grande, poder conseguir inversionistas que se arriesguen a invertir en un negocio es otro punto dificultoso, así también deseaban tener una persona que vaya

asesorándolos en todo el transcurso de la ejecución del plan de negocio; solo el 1% no deseaba percibir este apoyo.

El apoyo brindado a un nuevo emprendedor es de mucha ayuda ya que es un camino difícil al que el nuevo emprendedor se enfrenta.

TABLA 12
APOYO NECESITÓ PARA EJECUTAR SU PLAN DE NEGOCIOS

¿QUÉ TIPO DE APOYO NECESITÓ PARA PODER EJECUTAR SU PLAN DE NEGOCIOS?	
FACTORES	ANÁLISIS
ECONÓMICO	Poder obtener con facilidad un crédito bancario, inversionistas, e incluso una subvención y ayuda pública sería algo ideal para poder ejecutar el plan de negocio
INTELLECTUAL	Al iniciar con la idea de un negocio, se van reflejando los talentos, virtudes y defectos que uno mismo tiene, es por eso que debemos conocernos uno mismo y ver las capacidades que tenemos para poder seguir adelante.

EXPERIENCIA	Estudiar bien el modelo de negocio y perfilarlo a la realidad en la que vivimos, deberíamos buscar el consejo de personas que ya hayan podido establecer sus negocios y estos puedan guiarnos para no cometer algunos errores o falencias.
MORAL	La mayoría de las personas buscan ayuda tanto económica, legal, etc. Y solemos omitir la ayuda moral que nuestros propios familiares pueden darnos, es algo primordial porque nos ayuda a seguir adelante así tengamos tropiezos en el camino.
LEGAL	La burocracia que existe en nuestro país llega al punto donde los profesionales dejamos a medias el proceso legal que debemos seguir para nuestro negocio, sería factible poder omitir o al menos disminuir este pasó.

Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En la **tabla 12** se aprecian los aspectos que como emprendedores necesitan al momento de querer incursionar en el camino de tener un emprendimiento.

El factor económico es muy importante al momento de iniciar con un emprendimiento ya que para sacar un préstamo bancario se necesita contar con un capital inicial, el factor intelectual determina si el proyecto será puesto en marcha en el sentido de conocimientos sólidos sobre lo que se está haciendo y cómo poder implementar el proyecto al mercado laboral actual, la experiencia que les hizo falta influyó en el poder obtener la materia prima a bajos costo y de buena calidad y el de poder conseguir la maquinaria idónea para la actividad que quisieron emprender, en el aspecto Moral necesitaron identificar y apoyarse en su familia y tal vez amigos al momento de encontrar puertas cerradas en el banco o al conseguir socios capitalistas para iniciar el emprendimiento por último los aspectos legales que son un proceso burocrático no ayudaron a que este proceso fuera fácil y accesible para el emprendedor e hizo que el emprendedor se desanime, y renuncie a su emprendimiento.

TABLA 13
MOTIVOS POR LOS CUALES NO SE IMPLEMENTÓ EL PLAN DE
NEGOCIOS

<i>¿CUALES FUERON LOS MOTIVOS POR EL CUAL TOMÓ LA DECISIÓN DE NO IMPLEMENTAR SU PLAN DE NEGOCIO?</i>	
FACTORES	ANÁLISIS

ECONÓMICO

Se necesita un buen capital de arranque, el mercado compraría en menor proporción los productos ecológicos por un tema de cultura y la materia prima que son las llantas ya tienen direccionado a sus fuentes de acopio. Falta de inversionistas y conocimiento en el rubro donde se desempeñaba el negocio (se necesitaba conocimientos adicionales de medicina entre otros.)

INTELLECTUAL

Falta de muchos conocimientos al momento de realizar el proyecto
No haber tenido una buena base conceptual a la hora de arrancar con el proyecto de manera teórica, manejo de datos no fidedignos.

EXPERIENCIA

La mayoría de los profesionales deseaban contar con la ayuda y el asesoramiento de una persona que ya haya podido tener la experiencia de poner en marcha su negocio y así no tener las distintas falencias o tropiezos en el camino, en la etapa inicial de su emprendimiento tuvieron miedo por la falta de esa experiencia.

MORAL	<p>No querían arriesgarse ya que la vida real es distinta a lo que se plasma en papeles, y hasta en el propio plan de negocios que tenían en manos, el miedo a fracasar y enfrentarse a una nueva realidad hizo que estos emprendedores tomen la decisión de declinar la idea de emprender un nuevo negocio.</p>
LEGAL	<p>La burocracia que existe para poder hacer un negocio legal hace que la mayoría de las personas dejen de lado esta etapa, los profesionales piden una ayuda de parte de alcaldías, gobernación y/o gobierno para poder disminuir este proceso.</p>

***Fuente:** elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA*

En la **tabla 13** se dan las razones por las cuales el emprendedor no pudo llegar a ejecutar su plan de negocios.

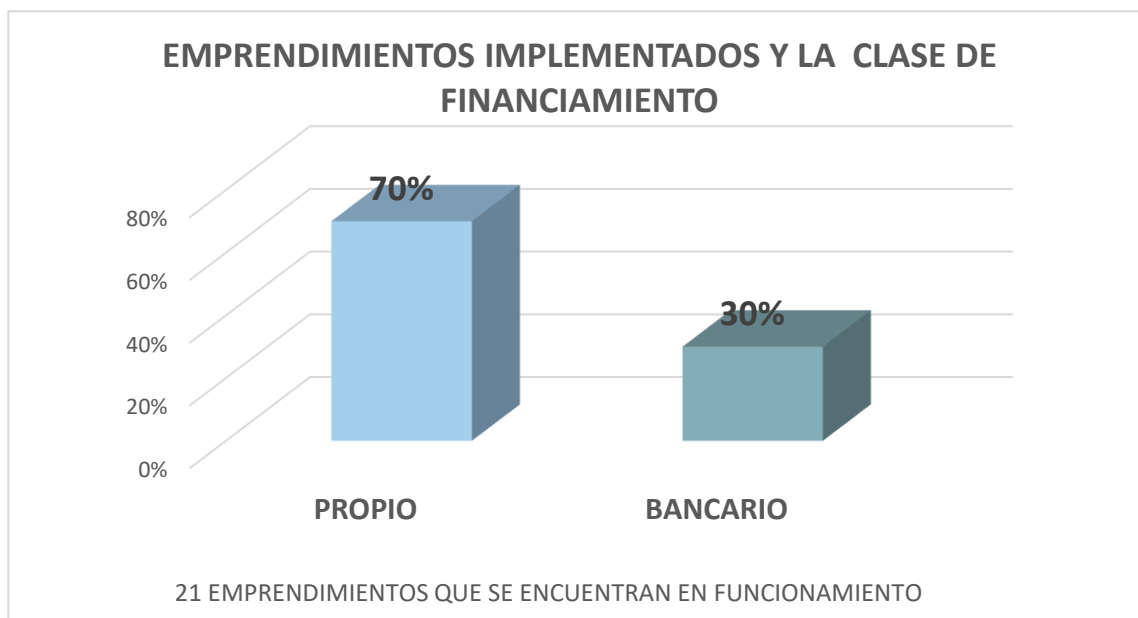
Siendo muy importantes como el de conseguir financiamiento, que sin este capital inicial no se pudo ejecutar el plan de negocio, el emprendedor no pudo conseguir ese financiamiento bancario ni socios que pudieron apoyar a su idea de negocios haciendo que este profesional, tome la decisión de no poner en marcha su idea de negocio y buscará otras actividades laborales, el factor intelectual se vieron las falencias con las que contaba el proyecto y al no contar con datos fidedignos al momento de emprender causó que la idea de negocio no fuera viable de realizar ni pudiera ser sustentable en el mercado

empresarial actual, causando que el emprendedor no pueda ejecutar su idea de negocio, en el factor experiencia los emprendedores necesitan el apoyo de alguien que tuviera esa experiencia al emprender y poner en marcha su negocio, el poder contar con alguien que les guíe en el camino inicial para que ellos puedan poner en marcha su plan de negocios sin ningún error, al no encontrar ese apoyo decidieron el no implementar su plan de negocios ya que lo vieron riesgoso al encontrarse solos y sin alguien que los guíe con esa experiencia, en el factor moral necesitaron el apoyo de familiares o amigos ya que ellos solos como emprendedores tenían miedo de iniciar algo nuevo, de faltar en el intento, de fracasar y perder todo lo invertido, factores legales, fueron una traba ya que en Bolivia existen formas burocráticas para iniciar los trámites para una licencia de funcionamiento, apertura de NIT, etc. Y fueron todos estos trámites que desanimaron al profesional y empujaron a tomar la decisión de no incurrir en el camino del emprendimiento ya que al inicio todo lo veían muy difícil y se les hizo muy complicado el poder iniciar un emprendimiento.

Todos estos factores influyeron para que estos profesionales dejarán de lado sus sueños que tenían plasmados en sus planes de negocio.

4.2.5. OTROS HALLAZGOS

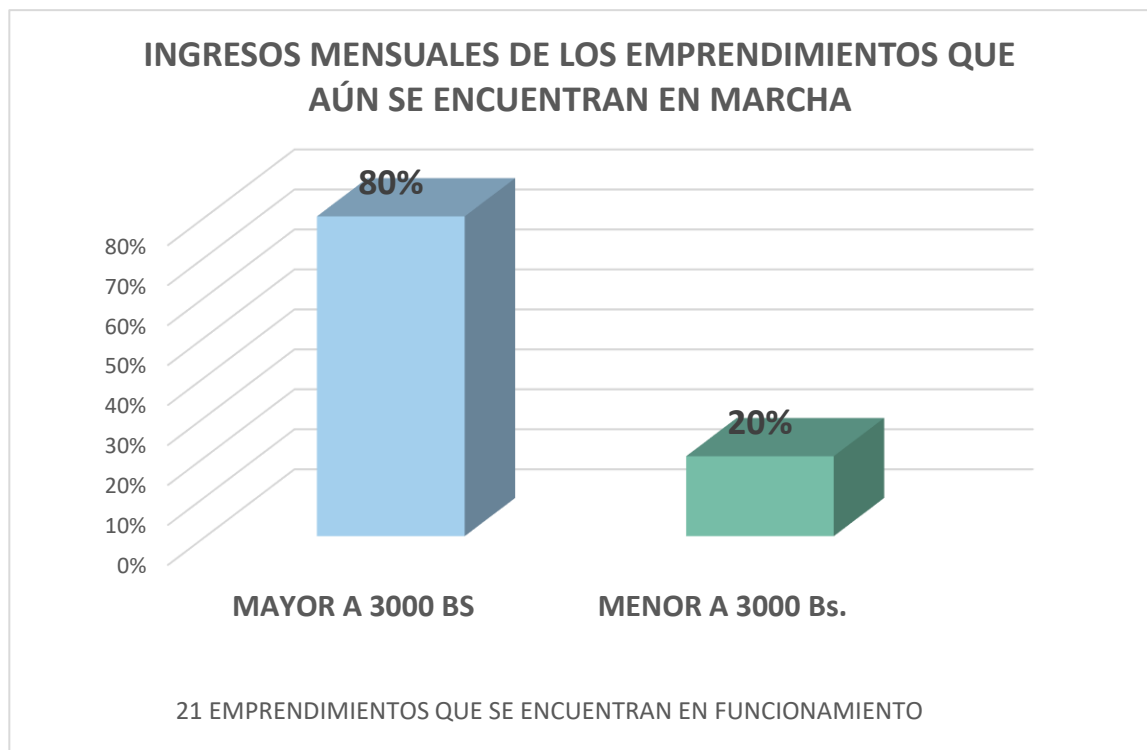
GRÁFICO 18 EMPRENDIMIENTOS IMPLEMENTADOS Y SU TIPO DE FINANCIAMIENTO



Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

Como se nota en el **gráfico 18**, se pudo obtener que, entre los emprendimientos que fueron implementados y aún se encuentran en funcionamiento, se encuentra que el 70% proviene de un negocio familiar que ya se encontraba en marcha o con financiamiento propio y el 30% restante necesitó un financiamiento bancario, se ve como un dato relevante ya que el contar con un capital inicial propio o el contar ya con un negocio familiar el profesional ya titulado tuvo un impulso para emprender o continuar con el negocio familiar, para así cumplir con su objetivo de emprender y poner en práctica todos los conocimientos profesionales adquiridos en la carrera.

GRÁFICO 19 INGRESOS ACTUALES DE LOS EMPRENDIMIENTOS QUE AÚN SE ENCUENTRAN EN MARCHA



Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En el **gráfico 19**, se puede observar que, entre los datos proporcionado de la encuesta realizada a los profesionales de la CAE UMSA, se obtuvo que el 80% de estos emprendimientos que aún se encuentran en el mercado perciben un ingreso de mayor a 3.000 Bs mensuales, siendo un resultado satisfactorio viendo la realidad actual del país. El restante 20% percibe menos de 3.000 Bs mensual, no siendo un resultado desalentador, pero sí de mucho cuidado ya que muchos de ellos aún tienen obligaciones financieras con los bancos.

TABLA 14
ANÁLISIS COMPARATIVO SOBRE LA EJECUCIÓN CIERRE Y NO
EJECUCIÓN DE LOS PLANES DE NEGOCIO

¿CUALES FUERON LOS MOTIVOS POR EL CUAL AÚN SIGUEN VIGENTES,
CERRARON O NO SE LLEGARON IMPLEMENTAR LOS PLANES DE
NEGOCIO?

FACTORES	ANÁLISIS
<p>EMPRENDIMIENTOS VIGENTE</p>	<p>De acuerdo a las encuestas realizadas de las cuales se puede observar en la gráfica 7 sobre la implementación de los negocios 32 profesionales lograron establecer esto, pero a lo largo del tiempo solo 23 negocios aún se encuentran vigentes, en su mayoría (13 negocios) llevan de 2 a 3 años en el mercado y solo 4 negocios están menos de 1 año. Cabe recalcar que 16 profesionales iniciaron con un patrimonio propio y los 7 restantes buscaron ayuda bancaria. Estos negocios establecidos legalmente contando con los respectivos registros (FUNDEMPRESA, CNS, NIT, MIN, TRABAJO, SENASAG, SEDES), pero a lo largo del camino que llegaron a recorrer tuvieron dificultades en aspectos legales, hacer redes de contacto, manejo del personal, la obtención de maquinaria necesaria entre otras.</p> <p>Podemos señalar entre los consejos más sobresalientes que estos profesionales tienen</p>

EMPRENDIMIENTOS QUE LLEGÓ A CERRAR

para los futuros emprendedores son: ayudar a la creación de empresas para generar empleos seguros, desistir no debería estar en sus vidas, alcanzar la perseverancia, luchar por los sueños que uno tiene y nunca rendirse.

En la **gráfica 8** observamos que 9 negocios llegaron a cerrar en el transcurso de su ejecución, esto debido que necesitaron inversionistas para la inyección de financiamiento, tutorías, incentivos para el consumo de sus productos e incluso tener en claro de cómo poder llegar a sus clientes. Los factores más relevantes para la toma de decisión del cierre de sus negocios fueron la baja rentabilidad que sus proyectos generaban por los altos costos de producción que se generaban e incluso altos pagos de aranceles para la obtención de maquinaria y materia prima. Si existiría la posibilidad de volver a realizar el mismo emprendimiento, nos recalcan las lecciones que compartirán para que sean sostenibles en el tiempo, las cuales nos sugieren la ayuda por parte de autoridades para la disminución de los aranceles, personal apto para las distintas áreas del negocio, perfilan mejor el proyecto a la realidad, tanto la ubicación y los clientes a los que se desea llegar.

EMPRENDIMIENTOS QUE NO SE LLEGARON A REALIZAR

En la recaudación de datos se observa que este grupo de emprendedores presentó varios inconvenientes que fueron las barreras que impidieron que se logre implementar su plan de negocios, al iniciar contaban con su plan de negocios que no se encontraba adaptado a la realidad del mercado nacional del momento, la segunda barrera que tuvieron que afrontar es el de no contar con recursos propios, por lo cual optaron por buscar socios patrimoniales o hasta un préstamo financiero, los cuales no pudieron conseguir, como tercera barrera por la cual atravesaron fue el de conseguir licencia de funcionamiento y los documentos pertinentes para iniciar un emprendimiento lo cual se consideró como una barrera legal.

Fuente: elaboración propia, encuestas a profesionales CAE UMSA

En la **tabla 14** denota que factores influyeron en cada una de las decisiones que tomó el emprendedor y en la situación laboral que hoy en día se encuentra.

Se puede apreciar que los planes de negocios que lograron implementar su plan de negocios en su mayoría contaron con un aporte propio y la menor parte tuvieron un financiamiento bancario, analizando las barreras por las cuales atravesaron estos emprendedores que tienen su emprendimiento en funcionamiento declararon que fue difícil el poder conseguir ese financiamiento.

Para los planes de negocio que optaron por cerrar su emprendimiento, se toparon con la baja rentabilidad de estos le generaban, necesitaron de apoyo financiero para seguir adelante ya sea para una baja en costos de producción y así poder seguir siendo competitivos en el mercado, pero lamentablemente se toparon con el no poder conseguir esa inyección de capital que necesitaron y por tal razón tomaron la decisión de cerrar sus negocios.

En el caso de los emprendedores que no llegaron a poner en marcha su emprendimiento, son un porcentaje alto entre todos los entrevistados, aseverando que una de sus barreras principales fue el de no contar con un patrimonio inicial propio, y que como segunda opción se tomaría la de un financiamiento bancario, pero de igual manera no lograron conseguirla por falta de las garantías necesarias que piden los bancos, siendo una inversión muy alta en muchos casos.

Se puede apreciar que en los tres escenarios tienen factores en común que les causó dificultad al momento de implementar un negocio en el camino del negocio, se puede inferir que la mayor complicación proviene de la capacidad de encontrar una fuente de financiamiento que cumpla con los requerimientos de los emprendedores (garantías accesibles, tasas preferenciales, plazos y cuotas favorables)

TABLA 15
TABLA DE COMPARATIVA DE BANCOS

BANCO	CARACTERÍSTICAS	REQUISITOS
--------------	------------------------	-------------------

<p align="center">BNB PYME crecer estacional</p>	<p>Destino del crédito:</p> <ul style="list-style-type: none"> Capital de operación. Monto máximo: <i>Desde US \$3.000.- hasta US \$15.000.-</i> (equivalente en moneda nacional). <p>Plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Hasta 4 meses para actividades de comercio y servicios.</i> <i>Hasta 6 meses para actividades de producción.</i> <p>Garantías:</p> <ul style="list-style-type: none"> Para clientes con garantía hipotecaria del inmueble, propiedad de la cliente previamente hipotecada en el BNB, 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Antigüedad mínima de 12 meses como cliente en el banco.</i>
<p align="center">BNB PYME Crecer pyme</p>	<p>Monto máximo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desde US\$ 3.000.- hasta US\$ 300.000.- (equivalente en moneda nacional). <p>Plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hasta 120 meses. <p>Garantías:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hipotecaria. 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Antigüedad mínima de 12 meses como cliente en el banco.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> Hipotecaria más prenda de maquinaria, equipo y/ o vehículo. 	
BANCO SOL productivo	Este tipo de créditos está destinado para el financiamiento de necesidades de capital de inversión o capital de operación, cuyo destino sea para el sector productivo.	Para montos mayores a USD 15.000.- o su equivalente en bolivianos al tipo de cambio contable, destinados a capital de inversión financiamos máximo el 80%. El Fondo de Garantía (FOGACP) no reemplaza el aporte propio del cliente.
BANCO UNIÓN micro crédito para comercio y servicio	Monto desde Bs. 140,001 Hasta Bs 1,000,000 Capital de Operación Hasta 36 Meses Capital de Inversión Hasta 120 Meses Garantías Hipotecarias	Fotocopia de Carnet de Identidad Factura de Servicios Básicos o Certificación de la Autoridad Comunitaria para el área Rural

	Seguro de Desgravamen	Croquis del Domicilio y Negocio Respaldos de la Actividad Respaldos de Patrimonio Respaldos de Pasivos (si Corresponde)
BANCO FASSIL	<p>Destino: Financiamiento para compra de equipos, maquinaria u otra inversión y capital operativo destinado a Pequeñas y Medianas Empresas.</p> <p>Moneda: bolivianos</p> <p>Tasas de Interés: Ver Tarifario vigente</p> <p>Monto del crédito: Se financiará desde Bs. 35,000 hasta límite patrimonial del solicitante</p> <p>Plazos: Hasta 7 años</p> <p>Garantía: Inmueble, vehículos, maquinaria, custodia de documentos, inventario, personal, a sola firma, depósitos a plazo fijo.</p> <p>Seguros: Desgravamen y Seguro de la Garantía.</p>	<p>Copia simple del documento de Identidad del solicitante y cónyuge vigente</p> <p>Aviso de cobranza de servicio público de agua o luz</p> <p>Copia simple del Respaldo Patrimonial</p> <p>Extracto de Préstamos en otras instituciones</p> <p>Otros documentos de funcionamiento como ser: NIT, Licencia de Funcionamiento, etc.</p>

**BANCO
GANADERO**

Moneda: bolivianos y/o dólares americanos.

Montos: A partir de USD 30.000 hasta 600.000.

Plazo: Hasta 12 años plazo.

Seguros: En el caso de personas naturales se considera el seguro de desgravamen y adicionalmente el seguro de incendios para las garantías hipotecarias.

Solicitud de crédito.
En el caso de personas jurídicas debe presentarse la documentación legal exigida en función al tipo de sociedad.
Declaración patrimonial deudor y/o garantes (debidamente respaldados).
Fotocopia de cédula de identidad, NIT (deudor y/o garantes).
Respaldos de ingresos.
Detalle de inventarios.
Comportamiento de pagos crediticios. (en caso de mantener deudas en el SFN).
Garantía hipotecaria de inmueble.

***Fuente:** Elaboración propia-Página virtual de cada una de las entidades financieras.*

Realizando un sondeo de las características y garantías que pide cada entidad bancaria, se observa en la **tabla 15** que el factor que frena a los emprendedores llega a ser los de conseguir las garantías necesarias para cumplir los requisitos que pide cada entidad bancaria.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES.

Cabe resaltar que el objetivo que la CAE con respecto a la modalidad de proyecto de grado es el siguiente: “El Proyecto de grado debe ser una investigación y proposición inédita, innovadora, pertinente a la realidad nacional, factible de poner en práctica y de contribución al desarrollo económico y social del país”.

Como resultados del trabajo realizado se expone las siguientes conclusiones:

- Se llevó a cabo un análisis para respaldar la investigación del proyecto a través del estudio en documentos primarios y secundarios, acudiendo a la herramienta de encuesta realizada a los profesionales titulados por la modalidad de proyecto de grado, de igual manera se acudió a estadísticas con respecto a los negocios.
- Se pudo evidenciar que el 74% (92 profesionales) encuestados no lograron implementar su plan de negocio, se observó que el objetivo del proyecto de grado no se va cumpliendo como debería ser; en algunos casos los proyectos de grado no se adaptaron a la realidad que busca el país, inclusive no eran factibles para poder ponerlos en práctica.
- El 26% (32 profesionales) que lograron implementar su plan de negocio, aún se encuentran en funcionamiento 23 negocios, los otros restantes que son 9 tuvieron problemas financieros, un mal manejo administrativo entre los más sobresalientes lo que ocasionó su cierre parcial.
- Las distintas barreras para que los negocios no hayan podido ser implementadas o no hayan podido sobrevivir; son debido a los miedos de riesgo que tienen los mismos profesionales, así también la burocracia que se tiene que pasar para poder establecer un negocio legalmente, la falta de apoyo por parte del mismo gobierno para poder aportar al crecimiento económico del país.

- La búsqueda de asesorías o ayuda por parte de instituciones públicas u otros, para poder sobrevivir y sobrellevar los distintos retos que los mismos emprendedores viven día a día no fueron atendidas, esto implica más un problema personal donde como personas llegamos a tener emociones de fracaso.

5.2. RECOMENDACIONES

Desde la perspectiva de la docencia universitaria debe necesariamente orientarse a los esfuerzos para fomentar el emprendimiento como un tema transversal, imprescindible para la formación integral de emprendedores. Los requerimientos necesarios y a trabajar desde una educación superior para sustentar y favorecer la práctica innovadora son la organizacional y la intelectual. La educación y la formación deben contribuir a impulsar el espíritu emprendedor, fomentando una actitud favorable, la sensibilización hacia las salidas profesionales como empresarios y las competencias.

Se debería buscar alianzas estratégicas con instituciones que ayuden con el capital para salir adelante con los proyectos que los profesionales tienen, esto por parte de la CAE, el mejor trabajo sería la coordinación entre empresas privadas, universidades y el gobierno. Los emprendedores deberían estar habituados a buscar la ayuda e interactuar con personas ya con experiencias, buscar trabajar en grupo, realizar seminarios donde participen especialistas donde puedan compartir sus experiencias sobre la generación de ecosistemas para los emprendimientos.

BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

Alan, t. (1996).

Araque C., W. (2009). *PERFIL DEL EMPRENDEDOR ECUATORIANO*. Quito, Ecuador: Corporacion editora Nacional.

Arias, F. G. (julio 2012). *El proyecto de investigación Introduccion a la metodlogia cientifica 6a Edición* (6a ed.). Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.

Arias, F. G. (Junio 2016). *El Proyecto de Investigación- introducción a la metodología científica* (7a ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.

Arias, F. G. (junio 2016). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica 7a* (7a ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.

Bárcena, A. (octubre de 2016). *latinoamerica necesita jovenes formados y con ,mejores oportunidades de emprendimiento*. Obtenido de Comisión Económica para America Latina y el Caribe: <https://www.cepal.org/es/articulos/2016-latinoamerica-necesita-jovenes-formados-mejores-oportunidades-emprendimiento>

Bembibre, V. (Diciembre de 2008). *Definicion ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/laboral.php>

C., F., Collado, & Danhke. (1989). *Investigacion y comunicaci3n, la Comunicacion Humana*. Distrito Federal.

CAE, & UMSA-FCEF. (2012). *PLan de estudios 2012 cuarto congreso Interno*. La Paz, Bolivia: La Paz s.e.

CAE, U.-F. (2012). *Plan de estudios 2012: cuarto congreso interno*. La Paz s.e. Obtenido de <http://200.7.160.154/admi/index.php>

CAE., U. F. (19, 20 y 21 de noviembre de 2010). *Reglamento de proyecto de grado plan de negocios-IV congreso interno docente estudiantil*. La Paz, Coroico. Obtenido de <http://200.7.160.154/admi/index.php>

- Carlessi, H. S., Romero, C. R., & Sáenz, K. M. (2018). *manula de terminos en investigación científica, tecnologica y humanistica*. Lima, Perú: bussiness Support Aneth.
- Castillo H., A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimeinto*. Chile.
- Cesar, J. (1989). *Procesos de trabajo y economiade tiempo. k. Marx, F. S W. Taulor, y H. Ford*. Buenos Aires: Humanitas.
- Chávez, F. G., & Navarro, P. C. (2020). *MAPEO DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACION EN BOLIVIA*. SANTA CRUZ DE LA SIERRA.
- Clark, C. (1940). *condiciones de progreso economico*.
- Clayton M. Christensen, E. O. (2019). *La Paradoja de la prosperidad*. Harpercollins.
- Colin, C. (1939). *Las condiciones del progreso economico*. España, 1976: Alianza.
- D., O. (2014). caracterización de la situación Actual laboral de los egresados. *definicion de situacion laboral*. (s.f.). ABC.
- Drucker, P. (1985). *La innovación y el empresario innovador*. Edhasa.
- española, R. a. (s.f.). *Diccionario*.
- FAUTOPO, F. E. (s.f.). *EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS*. Sucre, Bolivia.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. MC Graw Hill.
- Formichella, M. M. (2001). *El concepto de emprendimiento y su relación*.
- Fronzizi, R. (1992). *¿Que son los Valores?* Mexico: Fondo de cultura economica.
- Garcia, J. M. (2002). *Autoempleo y trabajo asociado el trabajo en la economía social 2ª ed*. Córdoba. España: Universidad de Córdoba. (UCO Press).
- Gottlieb, E. (27 de septiembre de 2016). *Global Shapers Hub Cbba*. Obtenido de La odisea de emprender en Bolivia: <https://medium.com/@gs.cbba/la-odisea-de-emprender-en-bolivia-f55ba0bedd8e>
- Hellriegel, D. (2009). *Administracion un enfoque basado en competencia 10ma edicion*. Thomson. Obtenido de <http://www.emprendetic.cl/sitio/the-news/99-emprendimiento-e-innovacion-claves-en-el-progreso-economico.html>
- Jack, F. (2000). *Negocios exitosos*. M.C. Graw Hill.

- López, B. R. (1995). *Los egresados de la UAA, trayectpria escolar y desempeño laboral*.
- Margalef Garcia, I., & Arenas martija, A. (2006). *Perspectiva educativa* . Viña del mar, Chile.
- Medina Castro, M. F., Fernández Hurtado, S. R., & Martínez Martínez, L. Á. (2021). *La baja rentabilidad genera consecuencias que pueden conllevar a la desercion empresarial* . Cali, Colombia: Universidad Santiago de Cali.
- Navarro Santiago, C. (25 de junio de 2012). *Monografias*. Obtenido de Emprendimiento Empresarial: <https://www.monografias.com/trabajos93/emprendimiento-empresarial/emprendimiento-empresarial.shtml>
- OIT, O. I. (1 de febrero de 2013). *CINTERFOR*. Obtenido de <https://www.oitcinterfor.org/taxonomy/term/3366?page=16>
- Osorio, M. J. (06 de agosto de 2018). Bolivia tiene una generación joven de emprendedores. *Los Tiempos*. Obtenido de <https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20180806/bolivia-tiene-generacion-joven-emprendedores>
- Ovando Pérez, V. I., & Valencia Camacho, S. C. (2019). *Factores de éxito y fracaso que inciden en el desarrollo de los emprendimientos productivos de mujeres en el municipio de Batallas*. Obtenido de <https://repositorio.ucb.edu.bo/xmlui/bitstream/handle/20.500.12771/194/factores%20de%20%C3%A9xito...pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pando, S. d. (2 de enero de 2015). *Sol de Pando.com*. Obtenido de ESTUDIO | En América Latina se emprende más por necesidad que por oportunidad: <http://www.soldepando.com/en-america-latina-existen-altos-indices-de-emprendimientos-aunque-no-competitivos/>
- Rifkim, J. (1989). *Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo, Paidos serie estado y sociedad*. Buenos Aires.
- RIFKIN, J. (1996). *El fin del trabajo.Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*. Barcelona: Paidós.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de investigación* . Caracas: Panapo.

- Sampieri, H. (abril 2006). *Metodología de la investigación*.
- Sampieri, H. (abril 2006). *Metodologías de la investigación*.
- Suárez Galvis, F., Vengoechea Orozco, J., & Hurtado Carmona, D. (2017).
*CONSTRUYENDO UNA CULTURA EMPRENDEDORA DESDE EL
MODELAMIENTO ESTRATÉGICO*. (J. L. Ramirez, Ed.) lulu.com.
- UMSA, P. Y. (s.f.). *PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PEI 2016-2018 CON
VISIÓN AL 2030*. Obtenido de [www.planificacion.umsa.bo/POLITICAS Y
PLANES UMSA](http://www.planificacion.umsa.bo/POLITICAS_Y_PLANES_UMSA)
- UMSA, U. M. (s.f.). *UMSA HISTORIA*. Obtenido de <https://www.umsa.bo/historia>
- Universidad Boliviana, C. E. (2014). *XII Congreso Nacional de Universidades*.
Reglamento general de Evaluación y Acreditación de Carreras y/o programas.
- Vela, B. (1992). *Metodología de la Investigación*.
- Villarán, K. W. (2009). *PLAN DE NEGOCIOS*. PERU.

ANEXOS

Anexo I

Encuesta sobre factores que inciden en la ejecución de los planes de negocio de la modalidad de titulación por proyecto de grado de la universidad mayor de san Andrés carrera de administración de empresas de la ciudad de la paz, titulados con el pensum 2012 entre los periodos 2014 al 2019

TITULACIÓN POR PLAN DE NEGOCIOS

Dirigida a profesionales titulados en la modalidad Proyecto de Grado de la Carrera de Administración de Empresas.

Esta investigación tiene como finalidad recolectar y almacenar información necesaria y significativa para valorar los logros obtenidos mediante esta modalidad de graduación. Se le agradece de antemano su disposición y tiempo prestado al llenado de este cuestionario.

*Obligatorio

ENCUESTA TITULADOS POR PROYECTO DE GRADO

1. GENERO *

FEMENINO MASCULINO

DATOS DEMOGRÁFICOS

2. ¿Cuál es su edad? *

22 años a 25 años

26 años a 30 años

31 años a 35 años

36 años a 40 años

Mas de 40 años

3. ¿Cuál de las opciones describe tus ingresos personales? *

menor a 1000 bs.

de 1000 a 2000 bs.

de 2001 a 3000 bs.

de 3001 a 4000 bs

de 4001 a 5000 bs

de 5001 a 6000 bs.

mayor a 6000 bs.

Otro:

4. ¿En qué Macro distrito vive? *

COTAHUMA

MAX PAREDES

PERIFÉRICA

SAN ANTONIO

SUR

MALLASA

CENTRO

OTRO:

5. ¿A qué rubro pertenece el Proyecto de Grado presentado para titularse? *

Agricultura, ganadería, caza y silvicultura

Pesca.

Explotación de minas y cantera

Industria manufacturera

- Suministros de electricidad, gas y agua
- Construcción.
- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos
- Hoteles y restaurantes.
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones
- Intermediación financiera
- Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
- Educación
- Servicios sociales y de salud
- Servicios comunitarios, sociales y personales
- Actividades de hogares privados como empleadores y actividades no diferenciadas de hogares privados como productores
- Otro: _____

6. ¿Logró implementar el plan de negocio presentado para su titulación? *

- Sí *Salta a la pregunta 7*
- No *Salta a la pregunta 9*

7. ¿Cuáles fueron los motivos para poner en marcha su plan de negocios? *

8. ¿Aún se encuentra en funcionamiento? *

- Sí *Salta a la pregunta 14*

No *Salta a la pregunta 13*

¿CUÁL FUE LA CAUSA POR LA CUAL NO IMPLEMENTO SU PLAN DE NEGOCIOS?

9. Barreras financieras *

Falta de recursos propios

Dificultad en conseguir socios patrimoniales

Falta de garantías para acceder a un préstamo bancario

Problemas para identificar fuentes de financiación alternativas

Otro: _____

Salta a la pregunta 10

10. Barrera del negocio *

La idea de negocio no era rentable

No se creó valor

Negocio pequeño que requiera arrendar instalaciones caras

No era adaptado a la realidad

No se tenían claros los objetivos del emprendimiento

No se conocía a profundidad la actividad a la que estaba direccionado el proyecto

Requería de una inversión inicial muy alta

Dificultad para conseguir la materia prima

Otro: _____

Salta a la pregunta 11

11. Barreras legales: *

- Obtener la matrícula de comercio en FUNDEMPRESA
 - Obtener la licencia de funcionamiento
 - Inscripción de los empleados en la Caja Nacional de Salud
 - Registrarse como empleador ante el Ministerio de Trabajo
 - Acordar con una administradora de fondo de pensiones para los empleados.
 - Obtención de NIT
 - Pago de impuestos
-
- Otro:

Salta a la pregunta 12

12. Barreras como emprendedor *

- No tenía motivación para ejecutar el plan de negocios
 - Encontró una alternativa laboral
 - Indecisión
 - Temor al riesgo
 - Falta de conocimiento con el sector Miedo a delegar
 - Temor a perder la creatividad
-
- Otro

Salta a la pregunta 19

NO SE ENCUENTRA EN FUNCIONAMIENTO

13. ¿Cuáles fueron las causas del cierre de su emprendimiento? *

- Baja rentabilidad
- Competencia alta en el mercado
- Altos costos de operación y/o de materia prima
- Aspectos tributarios

- Aspectos legales
- Deficiencia en estrategia de penetración en el mercado
- Deficiencia en el plan de negocios
- No logro adaptarse al cliente y al mercado
- Falta de experiencia en el sector
- Mala ubicación del negocio
- Otro: _____

Salta a la pregunta 21

AÚN SE ENCUENTRA EN FUNCIONAMIENTO

14. ¿Al ejecutar su plan de negocios que aspectos le resultaron relativamente fáciles de llevar a cabo? *

- Ejecutar la investigación de mercado
- Estrategias de precios
- Tramitación administrativa y formalidades de constitución.
- Plan de marketing
- Análisis de la competencia o sectorial.
- Análisis y segmentación de la demanda.
- Estimación de ventas.
- Estructuración o composición del capital social.
- Otro: _____

Salta a la pregunta 15

15. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado? *

- menor a 1 año
- 2 a 3 años
- 4 a 5 años
- mayor a 5 años

Salta a la pregunta 16

16. Su financiamiento fue: *

- Bancario *Salta a la pregunta 17*
- Patrimonio propio *Salta a la pregunta 18*
- Otro: _____

Financiamiento bancario

17. Al pedir financiamiento bancario presentó dificultades con: *

- Garantía
- Plan de negocios
- Otro: _____

Salta a la pregunta 18

REGISTROS

18. ¿Con qué registros cuenta? *

- FUNDEMPRESA
- NIT
- CNS
- MIN. TRABAJO
- SENASAC
- SEDES

Salta a la pregunta 23

FACTORES

19. ¿Le hubiera gustado recibir apoyo para la ejecución de su plan de negocio? *

- SI
- NO

Salta a la pregunta 20

20. ¿Qué tipo de apoyo necesitó para poder ejecutar su plan de negocio? *

Salta a la pregunta 22

21. ¿Qué tipo de apoyo necesitó para que su emprendimiento siga en Funcionamiento? *

Salta a la pregunta 25

CAUSAS.

22. Describa cuales fueron los motivos por el cual tomó la decisión de no implementar su Plan de Negocio. *

Salta a la pregunta 27

FACTORES

23. Describa cuales fueron las dificultades por las que atravesó en camino que recorrió para la implementación de su plan de negocios *

- Aspectos legales
- Manejo de personal
- Maquinaria
- Competencias administrativas
- El proyecto no se ajusta a las reales necesidades del mercado
- Conseguir financiamiento
- Dificultad para hacer redes de contacto
- Otro: _____

Salta a la pregunta 24

24. ¿Qué consejo daría a los futuros profesionales que opten por titularse por Proyecto de Grado? *

Salta a la pregunta 27

25. Determine cuales fueron los factores más relevantes que lo llevaron a tomar la decisión de cerrar su negocio *

Salta a la pregunta 26

26. ¿Si volviera a empezar el mismo emprendimiento, qué lecciones podría compartir para que este sea sostenible en el tiempo? *

Salta a la pregunta 27

27. MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Esta investigación tiene fines netamente académicos; por lo cual los datos proporcionados serán recolectados, almacenados, tratados y procesados de acuerdo con los principios de confidencialidad y reserva

Anexo 2

TABLA DE IDENTIFICACIÓN DE ENCUESTADOS

NÚMERO	EDAD	DIRECCIÓN	FORMA DE CONTACTO	CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN
1	26 años a 30 años	CENTRO	WHATSAPP	2
2	36 años a 40 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	1
3	22 años a 25 años	CENTRO	MESSENGER	3
4	31 años a 35 años	El Alto	FACEBOOK	4
5	31 años a 35 años	16 de julio	WHATSAPP	7
6	26 años a 30 años	El Alto	FACEBOOK	11
7	31 años a 35 años	El alto	FACEBOOK	18
8	26 años a 30 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	29

9	36 años a 40 años	Patacamaya	MESSENGER	26
10	22 años a 25 años	SUR	FACEBOOK	29
11	31 años a 35 años	El Alto Ciudad satélite	WHATSAPP	33
12	31 años a 35 años	CENTRO	MESSENGER	36
13	31 años a 35 años	CENTRO	MESSENGER	40
14	26 años a 30 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	43
15	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	47
16	31 años a 35 años	Área Rural	WHATSAPP	51
17	31 años a 35 años	Satélite	WHATSAPP	54
18	31 años a 35 años	El alto	FACEBOOK	58
19	31 años a 35 años	CENTRO	FACEBOOK	61
20	26 años a 30 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	65
21	31 años a 35 años	COTAHUMA	MESSENGER	68
22	36 años a 40 años	CENTRO	FACEBOOK	72
23	31 años a 35 años	COTAHUMA	WHATSAPP	76
24	26 años a 30 años	SAN ANTONIO	FACEBOOK	79
25	Mas de 40 años	COTAHUMA	MESSENGER	83
26	26 años a 30 años	SAN ANTONIO	FACEBOOK	86
27	Mas de 40 años	SUR	MESSENGER	90
28	Mas de 40 años	SUR	WHATSAPP	94
29	31 años a 35 años	SAN ANTONIO	WHATSAPP	97
30	36 años a 40 años	CENTRO	FACEBOOK	101
31	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	FACEBOOK	104
32	26 años a 30 años	SUR	FACEBOOK	108
33	36 años a 40 años	SUR	MESSENGER	112
34	26 años a 30 años	CENTRO	FACEBOOK	115
35	36 años a 40 años	SUR	WHATSAPP	119
36	26 años a 30 años	El alto	MESSENGER	122
37	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	126
38	36 años a 40 años	El alto	FACEBOOK	129
39	26 años a 30 años	El alto	MESSENGER	133
40	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	WHATSAPP	137
41	26 años a 30 años	MAX PAREDES	WHATSAPP	140

42	36 años a 40 años	CENTRO	FACEBOOK	144
43	36 años a 40 años	COTAHUMA	FACEBOOK	147
44	36 años a 40 años	MALLASA	FACEBOOK	151
45	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	155
46	36 años a 40 años	SAN ANTONIO	FACEBOOK	158
47	26 años a 30 años	SUR	WHATSAPP	162
48	22 años a 25 años	Villa Fátima	MESSENGER	165
49	Mas de 40 años	MALLASA	MESSENGER	169
50	Mas de 40 años	CENTRO	FACEBOOK	172
51	22 años a 25 años	El alto	MESSENGER	176
52	Mas de 40 años	CENTRO	WHATSAPP	180
53	Mas de 40 años	MAX PAREDES	WHATSAPP	183
54	31 años a 35 años	SAN ANTONIO	FACEBOOK	187
55	Mas de 40 años	MALLASA	FACEBOOK	190
56	Mas de 40 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	194
57	Mas de 40 años	El Alto	FACEBOOK	198
58	Mas de 40 años	COTAHUMA	FACEBOOK	201
59	22 años a 25 años	El alto	WHATSAPP	205
60	36 años a 40 años	El alto	MESSENGER	208
61	Mas de 40 años	SAN ANTONIO	MESSENGER	212
62	26 años a 30 años	SUR	FACEBOOK	215
63	26 años a 30 años	CENTRO	MESSENGER	219
64	Mas de 40 años	CENTRO	WHATSAPP	223
65	36 años a 40 años	CENTRO	WHATSAPP	226
66	31 años a 35 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	230
67	22 años a 25 años	COTAHUMA	FACEBOOK	233
68	31 años a 35 años	SAN ANTONIO	FACEBOOK	237
69	31 años a 35 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	240
70	22 años a 25 años	EL ALTO	FACEBOOK	244
71	36 años a 40 años	SUR	MESSENGER	248
72	22 años a 25 años	SUR	MESSENGER	251
73	31 años a 35 años	EL ALTO	MESSENGER	255
74	22 años a 25 años	COTAHUMA	FACEBOOK	258
75	26 años a 30 años	MAX PAREDES	MESSENGER	262

76	26 años a 30 años	El alto	WHATSAPP	266
77	36 años a 40 años	SAN ANTONIO	WHATSAPP	269
78	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	273
79	31 años a 35 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	276
80	22 años a 25 años	CENTRO	MESSENGER	280
81	31 años a 35 años	CENTRO	MESSENGER	283
82	22 años a 25 años	EL ALTO	FACEBOOK	287
83	26 años a 30 años	SAN ANTONIO	MESSENGER	291
84	36 años a 40 años	SUR	MESSENGER	294
85	31 años a 35 años	COTAHUMA	MESSENGER	298
86	26 años a 30 años	SAN ANTONIO	FACEBOOK	301
87	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	305
88	36 años a 40 años	SUR	WHATSAPP	309
89	31 años a 35 años	EL ALTO	MESSENGER	312
90	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	FACEBOOK	316
91	26 años a 30 años	EL ALTO	FACEBOOK	319
92	36 años a 40 años	SUR	MESSENGER	323
93	31 años a 35 años	CENTRO	MESSENGER	326
94	26 años a 30 años	CENTRO	FACEBOOK	330
95	31 años a 35 años	SAN ANTONIO	WHATSAPP	334
96	31 años a 35 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	337
97	26 años a 30 años	EL ALTO	MESSENGER	341
98	Mas de 40 años	SUR	FACEBOOK	344
99	31 años a 35 años	EL ALTO	MESSENGER	348
100	Mas de 40 años	SAN ANTONIO	WHATSAPP	352
101	26 años a 30 años	MAX PAREDES	MESSENGER	355
102	36 años a 40 años	EL ALTO	FACEBOOK	359
103	36 años a 40 años	MALLASA	FACEBOOK	362
104	26 años a 30 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	366
105	Mas de 40 años	SAN ANTONIO	MESSENGER	369
106	31 años a 35 años	PERIFÉRICA	FACEBOOK	373
107	26 años a 30 años	CENTRO	WHATSAPP	377
108	31 años a 35 años	EL ALTO	MESSENGER	380
109	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	MESSENGER	384

110	26 años a 30 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	387
111	26 años a 30 años	CENTRO	MESSENGER	391
112	36 años a 40 años	SAN ANTONIO	FACEBOOK	395
113	36 años a 40 años	MAX PAREDES	WHATSAPP	398
114	31 años a 35 años	EL ALTO	FACEBOOK	402
115	26 años a 30 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	405
116	26 años a 30 años	PERIFÉRICA	FACEBOOK	409
117	36 años a 40 años	SAN ANTONIO	MESSENGER	412
118	36 años a 40 años	MAX PAREDES	FACEBOOK	416
119	31 años a 35 años	SUR	WHATSAPP	420
120	36 años a 40 años	CENTRO	MESSENGER	423
121	36 años a 40 años	MALLASA	MESSENGER	427
122	36 años a 40 años	PERIFÉRICA	FACEBOOK	430
123	26 años a 30 años	SUR	MESSENGER	434
124	26 años a 30 años	EL ALTO	WHATSAPP	438

Conforme a lo previsto por el *artículo 21 del Decreto Ley 14100 de 8 de noviembre de 1976*, los datos son absolutamente confidenciales y serán utilizados solamente para fines estadísticos académicos. Por ello los datos no podrán ser revelados bajo ninguna circunstancia en forma individualizada, manteniéndose por lo tanto el anonimato tanto de los datos como de los informantes y los resultados sólo podrán ser divulgados o publicados en forma innominada.

El término anonimizado implica, además de haber retirado los identificadores directos del informante, como ser los nombres, carnets de identidad, teléfono, entre otros, ya que por la ley vigente se debe garantizar la confidencialidad y el secreto estadístico.

Avalando la posición de datos confidenciales de la universidad y respetando la decisión de los encuestados dado que pidieron que se resguarde sus datos personales se tomó la decisión de codificar la identidad de cada uno de ellos.

