



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



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



TESIS

**MODELO DE INCUBACIÓN EN BASE AL EMPRENDIMIENTO SPIN-OFF PARA
LA FUNDACIÓN TECDEPRO**

Postulante: Brayan Roldan Gonzales Marquez

Tutor institucional: Ph.D Dario Alberto Bautista

LA PAZ – BOLIVIA

2018



RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad en Bolivia el tema de emprendimiento e innovación está en desarrollo y va tomando mayor fuerza por la falta de buenas fuentes de trabajo. Este tema no le es indiferente a los universitarios que generan emprendimientos e innovación ya sea en los campus universitarios o fuera de ellos, es por esto que en la presente tesis se planteó el siguiente problema: ¿Cómo disminuir el desempleo aprovechando el potencial de los universitarios en temas de emprendimiento e innovación? Para resolverlo se cumplió con tres objetivos específicos: Identificar y comparar investigaciones realizadas sobre procesos de incubación y modelos de Spin-off universitarios, identificar las principales actividades de la incubadora de empresas del GAML P (Gobierno autónomo municipal de La Paz), conocer las experiencias de los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA. Para la investigación cualitativa se utilizó como técnicas de investigación la revisión de documentos escritos, la entrevista y la observación. Gracias a la información obtenida se logró como resultado diseñar un proceso de incubación de empresas en base al emprendimiento Spin-off.



DEDICATORIA

Este éxito que he logrado alcanzar, y que tantas satisfacciones me deja, se lo dedico de todo corazón y con inmenso amor:

A Dios Todo poderoso, por ser siempre mi guía y luz espiritual, por haberme llenado de fortalezas y darme la sabiduría necesaria para obtener con éxito, el triunfo de mis metas.

A mis padres Dionicio y Adela, por ser agentes motivadores para mi superación profesional. Gracias, por su apoyo incondicional, por siempre estar ahí en las buenas y en las malas. Por su amor absoluto y por darme los mejores ejemplos de vida para llegar hasta donde estoy hoy en día.



AGRADECIMIENTOS

Con inmenso placer y de todo corazón quiero agradecer al Ph.D Dario Alberto Bautista, tutor del presente trabajo, de manera muy especial, por tan significativas orientaciones, apoyo incondicional y abnegada labor desplegada con ética, dedicación y mucho profesionalismo, para lograr así la transmisión de conocimientos con asertividad y búsqueda de nuevos aportes para una mejor capacidad de análisis.



RESUMEN

En la actualidad en Bolivia el tema de emprendimiento e innovación está en desarrollo y va tomando mayor fuerza por la falta de buenas fuentes de trabajo. Este tema no le es indiferente a los universitarios que generan emprendimientos e innovación ya sea en los campus universitarios o fuera de ellos, es por esto que en la presente tesis se planteó el siguiente problema: ¿Cómo disminuir el desempleo aprovechando el potencial de los universitarios en temas de emprendimiento e innovación? Para resolverlo se cumplió con tres objetivos específicos: Identificar y comparar investigaciones realizadas sobre procesos de incubación y modelos de Spin-off universitarios, identificar las principales actividades de la incubadora de empresas del GAMLP (Gobierno autónomo municipal de La Paz), conocer las experiencias de los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA. Para la investigación cualitativa se utilizó como técnicas de investigación la revisión de documentos escritos, la entrevista y la observación. Gracias a la información obtenida se logró como resultado diseñar un proceso de incubación de empresas en base al emprendimiento Spin-off.

Palabras Clave: Spin-off, Innovación, proceso de incubación de empresas.



SUMMARY

Currently in Bolivia, the topic of entrepreneurship and innovation is under development and is taking on greater strength due to the lack of good sources of work. This issue is not indifferent to the university students who generate entrepreneurship and innovation either on university campuses or outside them, this is why in this thesis the following problem was raised: How to reduce unemployment by taking advantage of the potential of university students in matters of entrepreneurship and innovation? In order to solve it, three specific objectives were fulfilled: Identify and compare research on incubation processes and university Spin-off models, identify the main activities of the GAMLP (Municipal Autonomous Government of Peace) incubator, learn about the experiences of the university students who participated in the innovation contest of the INNOVA BOLIVIA foundation. For qualitative research, the review of written documents, the interview and the observation were used as research techniques. Thanks to the information obtained, we managed to design an incubation process for companies based on the Spin-off venture.

Keywords: Spin-off, Innovation, incubation process.



INDICE GENERAL

1	ASPECTOS GENERALES.....	15
1.1	Justificación o aporte	15
1.1.1	Justificación Teórica.....	15
1.1.2	Justificación Práctica.....	16
1.1.3	Relevancia	17
1.1.4	Originalidad	17
1.1.5	Factibilidad.....	17
1.2	Situación problémica.....	18
1.3	Problema científico.....	19
1.4	Objeto de estudio.....	20
1.5	Alcance o Campo de acción de la investigación	20
1.6	Objetivo de la investigación	20
1.6.1	Objetivo General	20
1.6.2	Objetivos específicos	20
1.7	Guía o Idea Científica	20
1.7.1	Cuadro de tareas científicas.....	21
2	DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS	23
2.1	Referencias conceptuales	23
2.1.1	Plan.....	23
2.1.2	Desarrollo empresarial	23
2.1.3	Mypes	25
2.1.4	Clasificación de la microempresa.....	25
2.1.5	Factores que provocan el fracaso en las pequeñas empresas.....	26
2.1.6	Emprendimiento.....	27
2.1.7	Emprendedor.....	27
2.1.8	Idea de negocio.....	28
2.1.9	Evolución del emprendedor.....	28
2.1.10	Motivaciones para emprender	29



2.1.11	Tipos de emprendimientos	29
2.1.12	El Modelo canvas	31
2.1.13	Plan de negocio	33
2.1.14	Incubadora de empresas	33
2.1.15	Proceso de incubación.....	34
2.1.16	Tipos de incubadora.....	34
2.1.17	La Capacitación	35
2.1.18	Silicon Valley	35
2.1.19	El modelo Cambridge de innovación amigable	36
2.1.20	¿Qué es Spin-off?.....	36
2.1.21	¿Qué es el Spin-off universitario?	39
2.2	Contexto referencial	43
2.3	Estudios previos del objeto de estudio	44
2.4	Diagnóstico del problema	46
3	DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION	49
3.1	Tipo de investigación	49
3.2	Universo o Población de Estudio.....	49
3.3	Determinación del tamaño y diseño de la muestra	49
3.4	Selección de métodos y técnicas	49
3.5	Instrumentos de relevamiento de información.....	50
4	RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
4.1	Análisis de las investigaciones realizadas sobre procesos de incubación en la carrera de Administración de Empresas de la UMSA.	52
4.1.1	Proceso de incubación de empresas de IICCA INCUBA	52
4.1.2	Proceso de incubación de empresas del GAML P	55
4.1.3	Proceso de incubación de empresa de base tecnológica de INCUBAMAT-UMSA	57
4.2	Modelos de Spin-off	61
4.2.1	El modelo de Pirnay.	61
4.2.2	Modelo de Lockett	62
4.2.3	Modelo de Helm.....	63



4.3	El tema de Spin-off universitario en la UMSA y las universidades de España.....	66
4.4	Incubadora de empresas del gobierno autónomo de La Paz.....	67
4.5	Observación del evento start-up de altura.	70
4.6	Observación del programa de innovación y mejora competitiva para MIPYMES.....	72
4.7	Innova Bolivia.....	73
4.7.1	Universitarios finalistas del concurso de innovación de la fundación Innova Bolivia.....	74
4.7.2	Etapas de innova Bolivia	77
4.8	Experiencias de los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación Innova Bolivia	78
4.9	Validación de la investigación.....	84
5	PROPUESTA.....	91
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		



INDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS

Cuadro 1: Modelo canvas	32
Tabla 1: Objetivos específicos, Tareas científicas e Instrumento ITEM.....	21
Tabla 2: Definiciones del concepto Spin-off	37
Tabla 3: Definiciones del concepto Spin-off universitaria	40
Tabla 4: Matriz FODA cruzada (DOFA)	47
Tabla 5: Revisión documentos escritos.....	50
Tabla 6: Preguntas de la entrevista (incubadora de empresas GAMLP).	51
Tabla 7: Preguntas de la entrevista (universitarios que participaron en INNOVA BOLIVIA).....	51
Tabla 8: Finalistas categoría universitaria	74
Gráfico 1: Etapas del desarrollo empresarial	24
Gráfico 2: Clasificación de la microempresa	26
Gráfico 3: Evolución del término emprendedor	28
Gráfico 4: Tipos de emprendimientos.	29
Gráfico 5: Plan de negocio.....	33
Gráfico 6: Proceso de incubación	34
Gráfico 7: Tipos de incubadoras	35
Gráfico 8: Análisis FODA.....	46
Gráfico 9: Proceso de incubación de empresas de IICCA INCUBA	54
Gráfico 10: Proceso de incubación de empresas del GAMLP	56
Gráfico 11: Proceso de incubación de empresa de INCUBAMAT-UMSA.....	58
Gráfico 12: Comparación de los procesos de Incubación	60
Gráfico 13: El modelo Pirnay	61
Gráfico 14: Modelo Lockett.....	62
Gráfico 15: Modelo Helm	63
Gráfico 16: Comparación de los modelos Spin-off universitario.	65



Gráfico 17: Etapas para la creación de empresas GAMLP	70
Gráfico 18: Proceso de Start-Up	71
Gráfico 19: Participantes del programa de innovación y mejora competitiva para MIPYMES	73
Gráfico 20: Etapas del concurso de INNOVA BOLIVIA	77
Gráfico 21: Proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off.....	93



INTRODUCCIÓN

En la actualidad en Bolivia el tema de innovación y emprendimiento está en desarrollo y van tomando mayor fuerza a causa de la falta de fuentes de trabajo, es aquí donde las Mypes empiezan a surgir, pero no todas sobreviven en mercado por la falta de conocimiento en negocios y otros factores de su entorno.

Las Mypes en Bolivia son las que generan mayor cantidad de empleos en el país, el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía plural, tiene un Vice Ministerio que apoya especialmente a las Mypes, porque las Mypes conjuntamente con las medianas empresas del país contribuyen con el 29% al Producto Interno Bruto, del total de empresas que se tiene en Bolivia la microempresa representa el 80 por ciento; la pequeña empresa, el 13 por ciento. Las micro y pequeñas empresas tienen problemas para desarrollarse entre los principales: deficiencia legal y normativo, problemas en la infraestructura básica y los servicios básicos, no cuenta con mano de obra calificada, falta de tecnología actual, dificultad para acceder servicios financieros, etc. (Aguilar, 2012)

En la UMSA se realizan trabajos de investigación que podrían llegar a convertirse en emprendimientos. La UMSA, tiene el potencial para crear y/o desarrollar empresas, pero necesita de un proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off académico para generar innovación y emprendimiento productivo, donde aprendan y pongan en práctica los conocimientos desarrollados a lo largo del tiempo, para que al final se logre conseguir resultados productivos. Por esta razón se llevará a cabo la investigación.



La investigación pretende dar respuesta al siguiente problema científico, ¿cómo disminuir el desempleo aprovechando el potencial de los universitarios en temas de emprendimiento e innovación?, para darle una posible solución al problema científico se planteó el siguiente objetivo general, “Diseñar un proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off”.

La tesis contiene 6 capítulos, el primer capítulo está compuesto por la justificación teórica y práctica, el planteamiento del problema, el desarrollo del objetivo general y los objetivos específicos.

El segundo capítulo está compuesto por los conceptos teóricos necesarios para llevar a cabo la tesis (plan, desarrollo empresarial, etapas del desarrollo empresarial, Mypes, características de la mype, clasificación de la microempresa, factores que provocan el fracaso en las pequeñas empresas, emprendimiento, emprendedor, idea de negocio, evolución del emprendedor, motivaciones para emprender, tipos de emprendimientos, el modelo canvas, plan de negocio, incubadora de empresas, proceso de incubación, tipos de incubadora, innovación amigable). También se describe el contexto referencial, los estudios previos (trabajos dirigidos sobre incubadoras de empresas) y por último se diagnosticó el problema.

En el tercer capítulo se mencionan los métodos y técnicas que se aplicaron para la recolección de datos con el fin de obtener información relevante.

En el cuarto capítulo se mencionó todos los hallazgos obtenidos de cada objetivo específico y la validación de los resultados mediante el método Delphi.

En el quinto capítulo se diseñó el proceso de incubación de empresas en base al modelo Spin-off académico como propuesta.

En el último capítulo se mencionó las conclusiones y recomendaciones.



1 ASPECTOS GENERALES

1.1 Justificación o aporte

1.1.1 Justificación Teórica

En el ámbito teórico, la investigación propuesta, busca, mediante la triangulación de fuente de teorías y de conceptos básicos, encontrar explicaciones a situaciones ligadas a una incubadora de innovación y emprendimiento productivo.

Una incubadora de empresas es un proyecto, empresa o centro de incubación para crear o el desarrollar pequeñas empresas o microempresas. Casi todas de las incubadoras apoyan a los emprendedores con espacios físicos, capacitación, maquinaria en algunos casos, así como asesoría para acceder a programas de financiamiento. Las incubadoras de empresas pueden ser públicas o privadas. En las incubadoras de empresas públicas incentivan a la creación de nuevas empresas en el lugar para mejor el desarrollo de país. Las incubadoras principalmente apoyan a los nuevos empresarios (Producción, Plan de negocio, Marketing, Finanzas, etc.) con créditos para la compra de maquinaria, instalaciones, asesorías y otros servicios básicos. En las incubadoras privadas, además del apoyo en servicios, capacitación o instalaciones, puede existir un apoyo financiero directo en el capital. En estos casos también se denomina capital riesgo. Además, las incubadoras tienen que apoyar más a los emprendimientos innovadores, para crear nuevas empresas para el mercado y no así entrar al mercado como uno más del montón. En resumen, podemos decir que una incubadora de empresas es un lugar donde se crea y desarrolla pequeñas empresas o microempresas mediante un espacio físico, capacitación, acceso a capital y redes de contactos (Mexiquense, 2015).

La innovación es la introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, de un nuevo método de producción o metodología organizativa, también puede



ser la creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semi-elaborados, así también apertura de un nuevo mercado. Se puede innovar en los productos, innovar en los procesos, innovar en la estructura del mercado o la apertura de nuevos mercados. Al aplicar la innovación se genera ventajas competitivas, la innovación puede estar en cualquier sector empresarial, las empresas innovan cuando detectan oportunidades de negocio para así generar ventaja competitiva (Corona, 2012).

El emprendimiento es el desarrollo de una idea de negocio con visión de convertirse en una empresa que persigue un fin económico, aprovechando oportunidades del mercado que son detectados por una persona a la que se le denomina emprendedor, el emprendedor una persona que posee una idea de negocio y la visualiza como una oportunidad en el mercado y que tiene una motivación para realizar su idea de negocio. Identifica su entorno a pesar de no tener muchos conocimientos. El emprendedor no le teme al fracaso. Además, puede crear grupos de trabajo motivados (Formichella, 2004).

Por todo lo anterior mencionado podemos decir que la incubadora crea y desarrolla empresas jóvenes, de aquellos emprendedores que han detectado oportunidades de negocio en el mercado y las plasman en una idea de negocio que puede ser innovador si se generan nuevas cosas y producen ventaja competitiva. Todo este concepto relacionado a la interacción de la UMSA con un nuevo proceso de incubación especializado para universitarios, puede llegar a generar nuevos aportes a la administración.

1.1.2 Justificación Práctica

El estudio tiene un valor práctico porque responde a una necesidad tangible de la fundación TECDEPRO, por tanto, los resultados que se derivan de la presente investigación podría ayudar a que TECDEPRO apoye de una mejor manera a los universitarios que quieran generar innovación.



1.1.3 Relevancia

La Fundación TECDEPRO no cuenta con un proceso de incubación especializado para universitarios. El nuevo proceso ayudara a maximizar el potencial de los universitarios que tienen un espíritu emprendedor, de esta manera también se contribuye al desarrollo de país.

El nuevo proceso contribuirá a transformar los conocimientos teóricos adquiridos en la UMSA en innovaciones y emprendimientos productivos que con el tiempo puedan transformarse en empresas exitosas que generen empleos.

Por todo lo anterior mencionado es relevante elaborar un proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off para generar innovación.

1.1.4 Originalidad

El presente trabajo de investigación, es original porque es la primera vez que se elabora un proceso de incubación de empresas en base al emprendimiento Spin-off, para apoyar a las innovaciones universitarias.

1.1.5 Factibilidad

Se puede decir que la investigación es factible porque se cuenta con la siguiente información:

- Información general de TECDEPRO.
- Información de las instalaciones de TECDEPRO.
- Información de las tareas y actividades de TECDEPRO.

Además, se tiene acceso al material bibliográfico necesario de la biblioteca de la facultad de ciencias económicas y financieras de la carrera de Administración de Empresas y también se cuenta con acceso a internet.



1.2 Situación problemática

El desempleo es un problema latente. De acuerdo a la información que proporciono Bruno Rojas investigador del centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario (CEDLA) nos dice que el INE solo proporciono resultados sobre el desempleo hasta 2014. La tasa de desempleo urbano nacional fue del 3.5% superior al registrado en el 2012 y 2013, de 3.2% y 3.4%, respectivamente. Pero también es cierto que la tasa de desempleo urbano disminuyo a comparación de años pasados a 2012 pero esto genero un incremento de empleos precarios donde los desempleados lograron acceder a fuentes laborales inestables, con bajos ingresos y sin seguridad laboral. También cabe mencionar que el desempleo afecta en mayor medida a jóvenes y población con mayor nivel de educación (Flores, 2016).

El desempleo ocasiona que muchos bolivianos emigren del país, según la información de la dirección general de migración (DGM), la cantidad de salidas de bolivianos aumento de 846,662 en 2012 a 1,31 millones en 2014, una mayor cantidad de personas sale del país para obtener mayores ingresos económicos o un mejor empleo (Gabriela Imaña, 2015).

Es por lo anterior mencionado que va tomando mayor fuerza el tema de emprendimiento y la innovación en Bolivia, según la investigación hecha por Global Entrepreneurship Monitor, Bolivia es uno de los lugares más emprendedores del mundo para 2010 se estimó que de cada 100 bolivianos 18 tenían un emprendimiento establecido y 39 iniciaban un negocio, la mayoría en el sector de servicios (Figueroa, 2016).

En 2012 el gobierno municipal de La Paz inauguró la primera Incubadora de empresas (Villa, 2012). La incubadora busca ayudar principalmente a las Mypes, esto porque según datos del INE el 95% de las empresas en Bolivia son microempresas y estas requieren mayor apoyo técnico y financiero (Cespedes, 2014).



Pero también se debe destacar que en la actualidad se está incentivando el espíritu emprendedor y de innovación en la UMSA, es por ello que muchos universitarios realizan investigaciones orientados al tema pero no se difunden y no se les da el apoyo correspondiente para transformarlos en emprendimientos, solo unos cuantos llegan a transformarse y se pueden visibilizar en algunos concursos de Innovación y emprendimiento, como por ejemplo el que realiza INNOVA Bolivia, donde 11 emprendimientos de la UMSA son parte de las 74 propuestas semifinalistas (Vargas, 2016).

En la UMSA se realizaron varias investigaciones relacionadas al tema de incubadora de empresas como ser: plan estratégico para implementar una incubadora de empresas en la UMSA, propuesta de plan estratégico para la implementación para una incubadora de base tecnológica en la carrera de matemática-umsa, desarrollo de un sistema organizacional administrativo para la implementación de una incubadora de empresas de base tecnológica, diagnóstico y diseño de un plan estratégico institucional de la incubadora de empresas del gobierno autónomo de la ciudad de La Paz, implementación del programa IICCA-INCUBA en la Universidad Mayor de San Andrés (el IICCA es un Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas donde se realizó una investigación para crear una incubadora de empresas).

Con todo lo mencionado podemos decir que, en la actualidad en Bolivia el tema de emprendimiento e innovación está cobrando cada vez más fuerza por falta de buenas fuentes de trabajo, este tema no le es indiferente a las universidades, los estudiantes de estas universidades generan Innovación como se puede evidenciar en los concursos de la fundación Innova Bolivia.

1.3 Problema científico

¿Cómo disminuir el desempleo aprovechando el potencial de los universitarios en temas de emprendimiento e innovación?



1.4 Objeto de estudio

Incubadora de empresas o también llamados semilleros de empresas, incubadora de innovación empresarial, centros de promoción empresarial, centros de innovación y tecnología, entre otras. Una incubadora de empresas es un centro de creación o desarrollo de nuevas empresas mediante el uso de herramientas administrativas de negocios, estas pueden ser públicas o privadas.

1.5 Alcance o Campo de acción de la investigación

El trabajo de investigación se realizó en la ciudad de La Paz de Bolivia, en la Fundación TECDEPRO, Ubicado en Villa Fátima. Av. Periférica.

1.6 Objetivo de la investigación

1.6.1 Objetivo General

Diseñar un proceso de incubación de empresas en base al emprendimiento Spin-off.

1.6.2 Objetivos específicos

1. Identificar y comparar investigaciones realizadas sobre procesos de incubación y modelos de Spin-off universitarios.
2. Identificar las principales actividades de la incubadora de empresas del GMLP (Gobierno autónomo municipal de La Paz).
3. Conocer las experiencias de los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA.

1.7 Guía o Idea Científica

Un Proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off que contenga: identificación de ideas innovadoras potenciales, elaboración de prototipos, talleres de capacitación en planes de negocio.



1.7.1 Cuadro de tareas científicas

Tabla 1: Objetivos específicos, Tareas científicas e Instrumento ITEM

Objetivos específicos	Tareas científicas	Instrumento ITEM
Identificar y comparar las investigaciones realizadas sobre procesos de incubación y modelos de Spin-off.	Pre-incubación Incubación Post- incubación Modelo Pirnay Modelo de Lockett Modelo de Helm	Análisis de los procesos de incubación de trabajos dirigidos de la biblioteca de la carrera de Administración de Empresas de la UMSA. Análisis de los modelos de Spin-off universitarios.
Identificar las principales actividades de la incubadora de empresas del GAMLP (Gobierno autónomo municipal de La Paz).	Pre-incubación Incubación Post-incubación	¿Qué es Startup? ¿Quiénes participan más del Startup? ¿En la incubadora de empresas se están desarrollando ideas de negocios innovadoras de universitarios y cuántos son? ¿Cuántas empresas están siendo beneficiadas por la incubadora? ¿Qué es el laboratorio de prototipado? ¿Quién participan en el laboratorio de prototipado? ¿Cómo está compuesto el laboratorio de prototipado?



<p>Conocer las experiencias de los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA.</p>	<p>Desarrollo de la idea innovadora de los participantes de la fundación INNOVA BOLIVIA.</p>	<p>¿Qué te motivo a participar en Innova Bolivia? ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema? ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tu idea? ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea? ¿Creaste algún prototipo para tu idea? ¿Quién te financio para desarrollar tu idea? ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia? ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?</p>
---	--	--

Fuete: Elaboración propia



2 DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS

2.1 Referencias conceptuales

2.1.1 Plan

Un plan suele referirse a un programa o procedimiento para conseguir un determinado objetivo. Desde este punto de vista, un plan también es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra (Rios, 2013).

2.1.2 Desarrollo empresarial

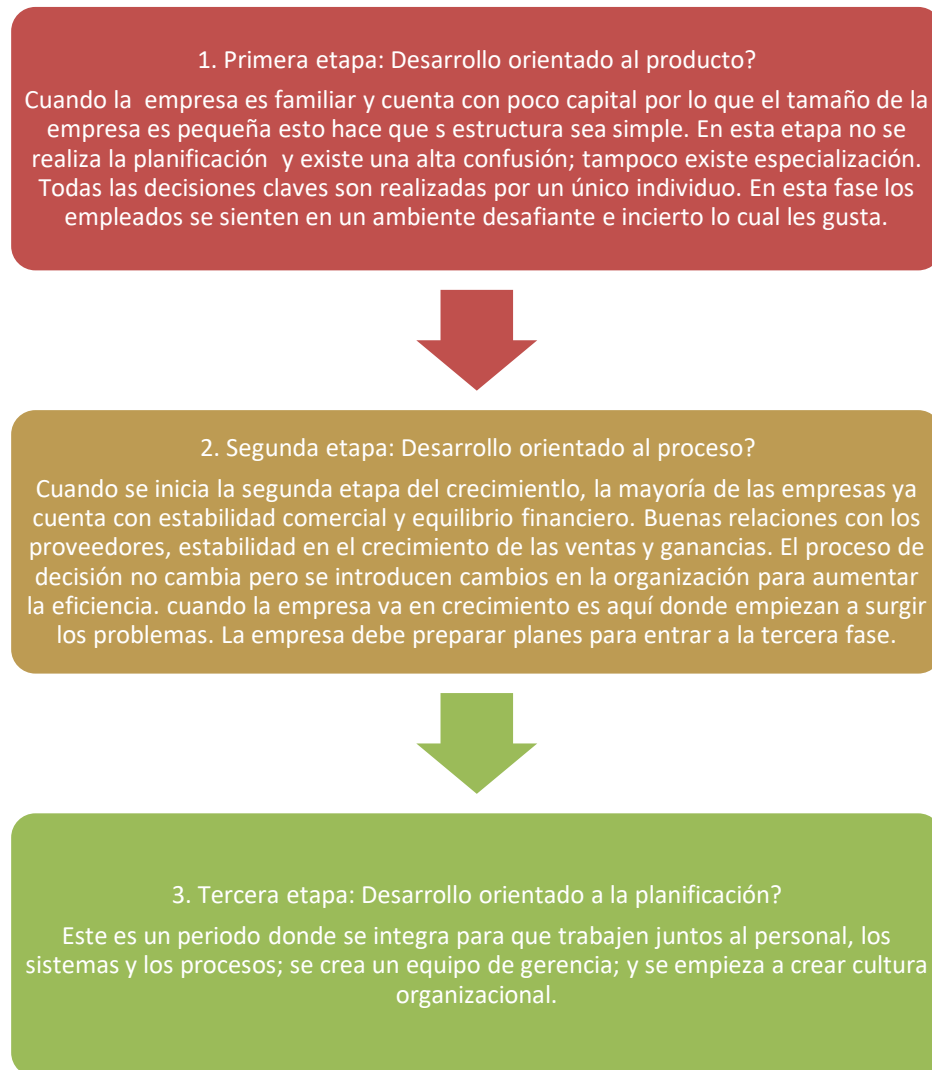
Es una estrategia que utilizan los empresarios para el fortalecer sus habilidades, destrezas y capacitaciones. Es un proceso que parte desde la incubación de la idea, el desarrollo de la misma y por último la implementación de la idea que se verá reflejada con el tiempo en una empresa exitosa. Este concepto aún no se encuentra completo, sigue en etapa de desarrollo. Entonces podemos decir que es el proceso donde el empresario y su personal adquieren o fortalecen conocimientos, para manejar mejor los recursos de las empresas, la innovación de productos y procesos, todo con el fin de ayudar al crecimiento empresarial (Martinez, 2014).

2.1.2.1 Etapas del desarrollo empresarial

Las etapas del desarrollo empresarial se muestran en el gráfico 1.



Gráfico 1: Etapas del desarrollo empresarial



Fuente: (Martinez, 2014).

Algunas de las características más relevantes que surge del desarrollo empresarial, es la delegación de poder y responsabilidad en base a la toma de decisión a nivel gerencial, donde el crecimiento se controla con la planificación, donde los asesores tienen mayor protagonismo y las funciones de todos los involucrados es más clara. En el desarrollo de la empresa surgen varios problemas, uno de los más frecuentes se encuentra en el personal que tiene las pequeñas empresas (Martinez, 2014).



2.1.3 Mypes

2.1.3.1 Definición MYPE

Las MYPE son las unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, mediante una forma de empresa que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (Lazo, 2013).

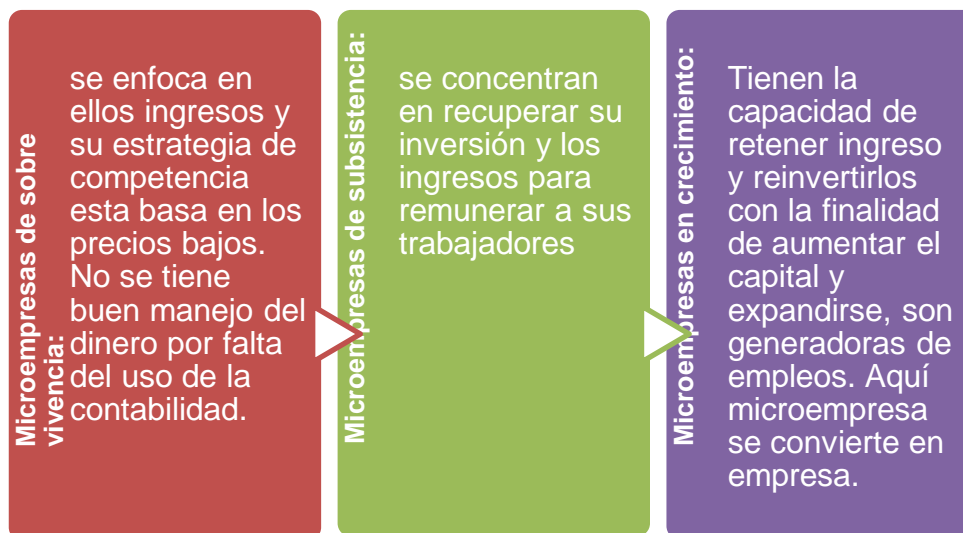
2.1.3.2 Características de la Mypes

Se reconocen como Mypes aquellas empresas que cumplen con ciertas características que se dividen en dos las cuales son, el número total de trabajadores y el nivel de ventas anuales. Para el número total de trabajadores se dice que la microempresas tienen de uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive y las pequeñas empresas de uno (1) hasta cincuenta (50) trabajadores inclusive. Según el niveles de ventas anuales podemos decir que las microempresas tienen un monto máximo de 150 Unidades y las pequeña empresa tienen un monto máximo de 850 Unidades. Además, las microempresas se dedican principalmente a actividades comerciales o de servicios. Las MYPE se caracteriza por las personas jóvenes que las lideran y las mismas están dispuestos a asumir distintos riesgos para obtener el crecimiento. Existe más cantidad de Mypes informales que formales esto por la falta de capacitación. La mayoría de empresarios que pertenecen a este sector inician su negocio con capital propio por falta de acceso a fuentes de crédito. Y por último podemos decir que las MYPE son flexible al cambio y se basan en la experiencia, así también se adaptan a la realidad teniendo como único inconveniente la falta de promoción en los mercados (Lazo, 2013).

2.1.4 Clasificación de la microempresa

Las microempresas se clasifican en tres como se muestra en el gráfico 2.

Gráfico 2: Clasificación de la microempresa



Fuente: (Lazo, 2013).

2.1.5 Factores que provocan el fracaso en las pequeñas empresas.

Los fracasos en las pequeñas empresas son comunes y son provocadas por muchos factores que pueden ser externos o internos de la empresas, estos factores son los siguientes; Falta de experiencia; Falta de dinero/capital; Mala ubicación; Mal manejo de inventarios; Excesivas inversiones en gastos fijos; Falencias (privación, carencia) en política de personal; No contar con buenos sistemas de información; Fallas en los controles internos; Mala selección de personal; Fallas en la planeación; Graves errores en la fijación de estrategias; Falta o ausencia de planes alternativos; Falta o falencias en el control presupuestario y de gestión; Graves fallas en los procesos internos; Problemas de comercialización; Problemas de materias primas; Ausencia de política de mejora continua; Falta de capacitación del empresario y directivo; Altos niveles de desperdicios y despilfarros; Graves errores en materias de seguridad;



Graves falencias a la hora de resolver problemas y tomar decisiones; La cambio; Incapacidad para consultar; Excesiva centralización en la toma de decisiones; Mala administración del tiempo; Mala gestión financiera en material de endeudamiento y liquidez; Mala gestión de los fondos; Error en el cálculo del punto de equilibrio, u operar en una actividad con elevado punto de equilibrio; Tener expectativas poco realistas.; Sacar del negocio mucho dinero para gastos personales; Mala selección de socios; No conocerse a sí mismo; Dejarse absolver por las actividades agradables; No conocer los ciclos de vida de cada tipo de actividad; Tener una mala actitud; Nepotismo; Mala gestión de riesgo; No contar con aptitudes o sistemas que le permitan descubrir y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado; El incumplimiento de obligaciones impositivas y laborales; Falencias en material de créditos y cobranzas (Martinez, 2014).

2.1.6 Emprendimiento

Es un pensamiento que se centra en las oportunidades con una visión y llevada a cabo con liderazgo y sin temor al fracaso, el resultado que se obtiene se ve reflejado en la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad (Santiago, 2012).

2.1.7 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 quien 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 de 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 (Santiago, 2012).

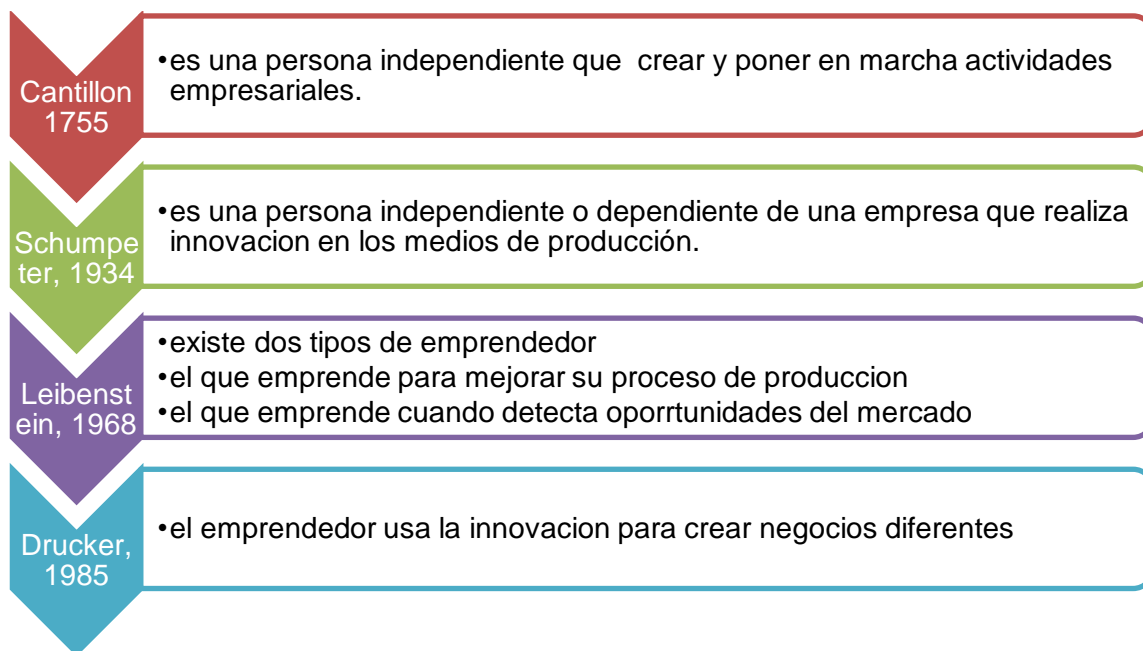
2.1.8 Idea de negocio

Es un pensamiento que tiene emprendedor para crear un negocio, la idea de negocio puede surgir de la observación del entorno, de la experiencia, la formación, los gustos y deseos del emprendedor, la idea de negocio puede o no ser innovadora y generalmente se concentra en resolver problemas encontrados.

2.1.9 Evolución del emprendedor

Richard Cantillon utilizó por primera vez el término entrepreneur para hacer referencia a un empresario que tiene entre sus funciones la de “crear y poner en marcha la actividad empresarial”. Desde Cantillón para adelante el termino emprendedor se han centrado en la función empresarial fue evolucionando (René Garzozzi Pincay, 2014).

Gráfico 3: Evolución del término emprendedor



Fuente: (René Garzozzi Pincay, 2014).

2.1.10 Motivaciones para emprender

La motivación para emprender puede encontrarse en las características personales y los factores socio-demográficos. Según Grant los componentes personales son tres, que se presentan de forma simultánea la primera es donde existe una idea, la segunda es cuando el individuo se apasiona con la idea, y la tercera es cuando el individuo actúa para convertir la idea en un negocio. Según Kolshorn y Tomecko afirman que las competencias del emprendedor dependen del conocimiento y de las experiencias adquiridas a través del tiempo y define al empresario como "la persona que organiza y mantiene una empresa de negocios asumiendo riesgos por los beneficios". Entre los factores socio-demográficos incontrolables para el sujeto encontramos el sexo, la edad y con carácter general su contexto (cultura, valores, normas formales e informales, instituciones, etc.). Los componentes personales y los factores socio-demográficos conformarían (o no) en el sujeto una actitud emprendedora (predisposición a emprender). (René Garzozzi Pincay, 2014).

2.1.11 Tipos de emprendimientos

Existen diferentes tipos de emprendimientos que se pueden agrupar en 3 clasificaciones como se muestra en el gráfico 4.

Gráfico 4: Tipos de emprendimientos.

Clasificación de acuerdo a su actividad	Clasificación de acuerdo al objetivo:	Clasificación según el origen del emprendimiento:
<ul style="list-style-type: none">• Emprendimientos de base abierta.• Emprendimientos de base cultural y creativa.• Emprendimientos de base tecnológica.• Emprendimientos dinámicos.• Start-ups.	<ul style="list-style-type: none">• Emprendimientos de base social.• Emprendimientos inclusivos.	<ul style="list-style-type: none">• Spin-offs.

Fuente (René Garzozzi Pincay, 2014).



A continuación, se describió cada tipo de emprendimiento según (René Garzozzi Pincay, 2014).

1.-Emprendimientos de base abierta:

Son emprendimientos de cualquier tipo y sector de la economía: agropecuario, industrial, comercial o de servicios, que por sus características no pueden incluirse en otras tipologías.

2.-Base cultural y creativa:

Contiene actividades como: la edición impresa y multimedia, la producción cinematográfica y audiovisual, la artesanía y el diseño. Pueden incluirse también: la arquitectura, las artes plásticas, las artes del espectáculo, los deportes, la manufactura de instrumentos musicales, la publicidad y el turismo cultural. Incluyen productos tangibles (libros, cuadros, discos) y servicios artísticos, intelectuales o intangibles que tengan contenido creativo (un baile, una conferencia, una interpretación musical).

3.-Emprendimientos de base tecnológica (EBT):

Son negocios generadores de valor, mediante la aplicación sistemática de conocimientos tecnológicos y científicos. Los EBT, generalmente operan en los sectores de alta tecnología, como: biotecnología, tecnologías de la información y las comunicaciones, química y nanotecnología, entre otros.

4.-Emprendimientos dinámicos:

Son emprendimientos nuevos con alto potencial de crecimiento, que logran diferenciarse a través de un producto o servicio innovador, son negocios que se encuentran en crecimiento constante.

5.-Start-ups:

Emprendimiento de nueva creación generalmente asociado a emprendimientos de alto crecimiento y orientación tecnológica.

6.-Emprendimientos de base social:

Son iniciativas emprendedoras que aplican estrategias de mercado, de creación de riqueza y empleo, para alcanzar un objetivo social.



7.-Emprendimientos inclusivos:

Son emprendimientos que buscando ampliar el perfil profesional de las personas para incorporarse a la sociedad, abriendo posibilidades a los grupos que sufren mayores dificultades conseguir trabajo.

8.-Spin-offs:

Son emprendimientos que surgen de los resultados de las investigaciones. Si se originan en una universidad son Spin-off académicas y si se originan en un centro de investigación de una empresa son Spin-off corporativas.

2.1.12 El Modelo canvas

Es herramienta fue desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder el año 2004, puede ser usada por pequeñas, medianas y grandes empresas, independientes del giro que tengan y el público al que apunten, el modelo es una herramienta que permite detectar sistemáticamente los elementos que generan valor al negocio. Dentro de este paradigma, la única regla fija que hay es la de no auto-inhibirse y acoger todas las ideas que emanen del proceso. El modelo tiene 9 módulos que explican como las empresas generan ingresos y también los 9 módulos interactúan entre sí para obtener como resultado diferentes formas para hacer rentable a la empresa en el cuadro 1 se explica los 9 módulos (René Garzozi Pincay, 2014).



Cuadro 1: Modelo canvas

<p>8: Asociaciones claves. Fundamental es realizar alianzas estratégicas entre empresas, Joint Ventures, gobierno, proveedores, etc. En este apartado se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione. ¿Qué tan importantes son? ¿se pueden reemplazar? ¿pueden convertir en competidores?</p>	<p>7: Actividades clave. En esta etapa es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que el modelo de negocios funcione. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.</p>	<p>2: Propuestas de valor. El objetivo es de definir el valor creado para cada Segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio.</p>	<p>4: Relación con el cliente. Aquí se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utilizan para mantenerse en contacto con los clientes. Por lo general, si un producto o servicio tiene un costo alto, entonces los clientes esperan tener una relación más cercana con nuestra empresa.</p>	<p>1: Segmentos de clientes. El objetivo es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc. Después, uno se puede ocupar de ubicar a los clientes actuales en los diferentes segmentos para finalmente tener alguna estadística y crecimiento potencial de cada grupo.</p>
<p>9: Estructura de costos. Aquí se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (marketing, R&D, CRM, producción, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.</p>		<p>5: Fuentes de ingresos. Este paso tiene como objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo y saber de donde vienen las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). Así se podrá tener una visión global de cuáles grupos son más rentables y cuáles no.</p>		

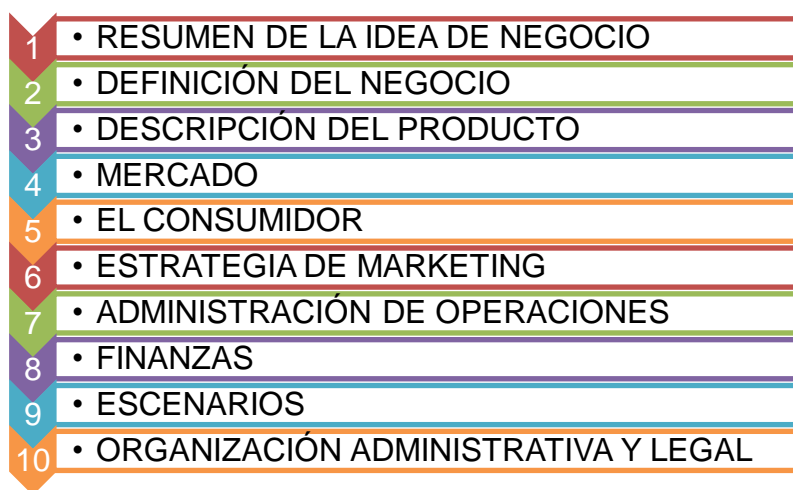
Fuente: (René Garzozzi Pincay, 2014).

2.1.13 Plan de negocio

El plan de negocio es la idea de negocio plasmado en papel para minimizar riesgos y ver la rentabilidad del negocio.

Para elaborar un plan de negocio es necesario analizar 10 puntos importantes como se muestra en el gráfico 5.

Gráfico 5: Plan de negocio



Fuente: Plan de estudios 2012 de la carrera de Administración de Empresas de la UMSA.

2.1.14 Incubadora de empresas

Una incubadora de empresas es un lugar que tiene por objetivo la creación o el desarrollo de pequeñas empresas o microempresas.

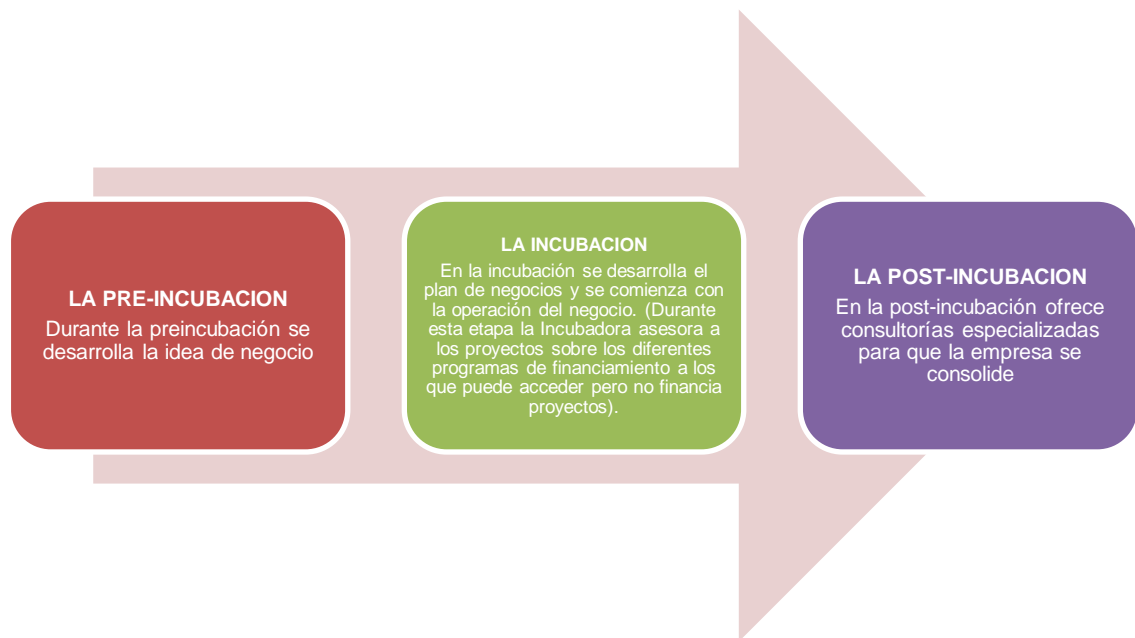
La incubadora de empresas puede ser pública o privada, la diferencia se encuentra en el financiamiento que se le puede dar al emprendedor, en las empresas privadas se puede tener un financiamiento directo como capital de riesgo. En las dos incubadoras se da el apoyo a los emprendedores en los aspectos de consultoría, instalaciones, servicios, elaboración del plan de negocio, el apoyo que se les brinda es para reducir los riesgos que se tienen al crear o desarrollar una empresa. Además, las incubadoras tienen que ser proyectos de emprendimiento innovador, que no se limiten a copiar recetas

para implantar negocios que posiblemente no funcionen y sólo constituyan un riesgo financiero. El período de incubación varía según el proyecto, puede ser de 4 a 24 meses. En el caso de que esta etapa resulte exitosa, se pasa a la etapa de crecimiento en la que se requiere financiación adicional (Mexiquense, 2015).

2.1.15 Proceso de incubación

El proceso de incubación consta de 3 fases: pre-incubación, incubación y post-incubación, el tiempo de cada fase varía dependiendo del tipo de proyecto que se esté llevando a cabo.

Gráfico 6: Proceso de incubación



Fuente: (Mexiquense, 2015).

2.1.16 Tipos de incubadora

En la actualidad existen 3 tipos de Incubadoras de Empresas como se muestra en el gráfico 7.

Gráfico 7: Tipos de incubadoras



Fuente: (Mexiquense, 2015).

2.1.17 La Capacitación

Respecto a la Capacitación, ésta consiste en el aprendizaje de las aptitudes que se pueden tener para cumplir con la realización de un trabajo. La capacitación y el adiestramiento que los líderes de una institución o empresa deben darles a sus empleados son constantes en lo que respecta a los nuevos métodos de enseñanza y los adelantos tecnológicos que pueden facilitar las tareas y mejorar la forma en la que se realiza la misma, este factor es necesario y muy importante (Rios, 2013).

2.1.18 Silicon Valley

Se la conoce también como el Valle de Silicio o del Silicón, silicón valley se encuentra en la zona sur del Área de la Bahía de San Francisco, en el norte de California, Estados Unidos. Las grandes empresas tecnológicas como Google, Facebook, Yahoo, Intel, Apple, Cisco, LinkedIn y otras tecnológicas



tienen oficinas en este “parque tecnológico”. La mayoría de los clientes de Silicon Valley se encuentran allí para obtener ventajas competitivas, facilitar la innovación e identificar oportunidades que pueden afectar a toda la industria. Además, cabe mencionar que las grandes industrias de Silicon Valley están cerca de importantes universidades, como Stanford o Berkeley, ya que la industria tecnológica necesita constantemente “nuevos cerebros”. Esta área está dominada por un público joven, de diversos países y etnias, con un alto poder adquisitivo, autos de lujo y, por supuesto, la última tecnología. Además, en el lugar se encuentran las principales incubadoras de empresas y también se realizan inversiones de capital de riesgo y fondos ángel para apoyar a los emprendimientos tipo Start-ups (Valley, 2016).

2.1.19 El modelo Cambridge de innovación amigable

Cambridge es una universidad británica que promueve el desarrollo de nuevas tecnologías dentro de su campus y ofrece préstamos semilla a emprendedores. La universidad británica mantiene acuerdos de colaboración con multinacionales como Nokia, Toshiba, Merck, Unilever, Shell y 3M bajo modelos de corto, medio y largo plazo. La universidad anima a las empresas a ubicar sus laboratorios dentro del mismo campus de la universidad para que la cercanía facilite los contactos y el intercambio de ideas entre investigadores de diferentes centros y especialidades. Gracias a este tipo de sinergias, en 1989, por ejemplo, los hallazgos de tres científicos de Cambridge en el campo de los diodos emisores de polímeros derivaron en la creación de una Spin-off. La universidad procura también que los resultados de las investigaciones generen beneficios para la sociedad, una política que denomina innovación amigable (Santander, 2014).

2.1.20 ¿Qué es Spin-off?

En la tabla 2 se muestra un conjunto de conceptos que fueron analizados para tener más claro el concepto de Spin-off.



Tabla 2 : Definiciones del concepto Spin-off

Autor	Definición
Garvin (1983)	“Nuevas empresas creadas por individuos que salen de otras existentes para crear empresas competidoras de su propiedad”.
Scheutz (1986)	“Empleados creativos que dejan una empresa para poner en marcha otra de su propiedad”.
Lloyd y Seaford (1987)	“pequeñas empresas que crean ejecutivos corporativos que abandonan de forma colectiva sus organizaciones y establecen empresas independientes”
Bruyat, (1987)	“L’essaimage es una práctica voluntarista de una empresa para ayudar o estimular a sus empleados a crear sus propias empresas”
Johnsson y Hägg (1988)	“Un técnico o un gestor deja su empleo en una empresa, normalmente grande, con el propósito de establecer una empresa que complementa o compite con su previo empleador”.
Sire (1988)	“L’essaimage consiste en la creación o adquisición de una empresa por un asalariado con el apoyo de su empleador”.
Knight (1988)	“emprendedores de Spin-offs son gestores corporativos que dejan la empresa para ser independientes”
Bertherat (1989)	“todo proceso de creación de una empresa o de desarrollo económico por un asalariado o un grupo de asalariados, a partir de una actividad de la empresa madre”.



Bird (1989)	“organizaciones que se desarrollan, a menudo involuntariamente, desde una organización matriz.pueden ser nuevas empresas o managerial buy-outs”.
Johannisson et al. (1994)	“Spin-off está asociado con nuevas empresas basadas en recursos específicos de una empresa que son comercializados cuando un empleado se despide con la intención de comenzar una carrera profesional como hombre de negocios”.
Oiz y García (1996)	“Una Spin-off es una nueva empresa, generalmente con un gran componente tecnológico, que se origina a partir de la decisión de una empresa u organismo matriz de establecer una unidad de negocio independiente para aprovechar una determinada oportunidad de negocio identificada o desarrollada por ella”
Fernández (1996)	“La empresa matriz ofrece ayuda financiera a empleados emprendedores, generalmente cualificados, para crear una pequeña empresa que explote una nueva tecnología desarrollada dentro de la matriz”.
Belley et al. (1997)	“elección deliberada de una empresa de apoyar, de diversas formas, la creación de empresas por sus empleados”.
Díaz (2002)	“creación de nuevas empresas por el personal procedente de otra mayor. Estas empresas



	pueden estar auspiciadas o no por la empresa matriz”.
Condom (2003)	“La bibliografía tradicional ha definido una Spin-off como la iniciativa empresarial de un profesional que proviene de otra entidad. Más recientemente se ha afirmado que, además, debe tenerse en cuenta otro aspecto fundamental: la tecnología o el conocimiento que se generó en esa institución inicial y que se transmite a la Spin-off a través de algún mecanismo”.

Fuente: (Garmendia, 2014)

Según el concepto mencionado por los autores se puede decir que la palabra Spin-off puede aplicarse cuando:

- Una persona o varias personas pertenecen a la organización madre.
- La organización madre le otorga una especie de ayuda para la creación de una nueva organización.
- La nueva organización es creada para explotar una idea que deriva de la organización madre.

En resumen, podemos decir que el concepto general de Spin-off está más enfocado a la transferencia de personal para crear una nueva organización.

2.1.21 ¿Qué es el Spin-off universitario?

En la tabla 3 podemos apreciar varias definiciones del concepto de Spin-off universitario.



Tabla 3:Definiciones del concepto Spin-off universitaria

Autor	Definición
Smiloret al. (1990)	“una empresa que es fundada (1) por un profesor, personal de administración y servicios, o estudiantes que abandonaron la universidad para crear la empresa o que comenzaron la empresa mientras todavía eran miembros de la universidad; y/o (2) en torno a una tecnología o una idea basada en una tecnología desarrollada dentro de la universidad”
Giannisisetal. (1991)	“una empresa que produce un producto o un servicio derivado de la investigación que se realiza en una universidad”
Doutriaux (1992)	“una Spin-off debe haber sido creada por un universitario (profesor, investigador, estudiante) sólo o con la ayuda de la universidad, con vistas a la explotación comercial de una idea o de una invención universitaria”
Carayanniset al. (1998)	“una nueva empresa creada por individuos que son antiguos empleados de una organización madre (la universidad) en torno a una tecnología que se originó en la organización madre y que fue transferida a la nueva empresa”
Belliniet al.(1999)	“Spin-offs académicas son empresas fundadas por profesores, investigadores o estudiantes graduados universitarios para explotar comercialmente los resultados de la investigación en la que han estado



	implicados en la universidad”
O’Gorman y Jones-Evans (1999)	“la formación de una nueva empresa u organización para explotar los resultados de la investigación Universitaria”
Klofsten y Jones-Evans (2000)	“formación de una nueva empresa para explotar los resultados de la investigación universitaria”
Braunet al. (2000)	“Las Spin-offs son definidas como nuevas empresas formadas por un individuo o un grupo de individuos que son antiguos o actuales empleados de una universidad y que establecen la empresa en torno a una tecnología o una idea de negocio con origen en la investigación universitaria”
Clarysset al. (2001)	“Spin-offs basadas en la investigación son nuevas empresas establecidas por una institución anfitriona (universidad, escuela técnica, departamento de I+D público/privado) para transferir y comercializar invenciones resultantes de los esfuerzos de I+D de los departamentos”
Thorburn (2001)	“Una Spin-off es una empresa establecida para comercializar tecnología de una universidad, la cual licencia tecnología de la institución, y a la que pasa personal de la institución de una forma temporal o Permanente”
Degroof (2002)	“las características más importantes que permiten definir a una Spin-off académica son la transferencia de tecnología de una institución de investigación y el hecho de que la empresa es nueva, establecida con el fin de explotar esta tecnología”



Cotec (2003)	“Las iniciativas empresariales en las que el fundador/a pertenece a alguno de los estamentos de la universidad (profesores, personal técnico o administrativo e investigadores) o bien se crea en base al conocimiento o tecnología creada y propiedad de la institución”
Golob (2003)	“Spin-offs se refiere a nuevas empresas formadas en torno a una tecnología por individuos que son antiguos empleados de la organización madre donde se originó la tecnología”
Tanget al. (2004)	“Una Spin-out universitaria es una nueva empresa cuya formación depende de los derechos de la propiedad intelectual (IP) de la universidad y en la que la universidad tiene una participación en el capital”
McDonaldet al. (2004)	“El término Spinout universitaria es definida como una nueva empresa creada principalmente con el propósito de explotar tecnología desarrollada originalmente por la universidad. En la mayoría de los casos, personal científico implicado en la creación de esta tecnología deja la universidad y se hace miembro de la nueva empresa, logrando de este modo la transferencia de tecnología. Esta transferencia de personal puede realizarse de forma temporal o permanente. Además, muchos de los inventores académicos principales juegan algún papel en la nueva empresa, pero mantienen su puesto académico”



Lockett y Wright (2005)	“Nosotros definimos de forma restringida las Spin-outs universitarias como nuevas empresas que dependen de la licencia o asignación de la propiedad intelectual de la institución para su iniciación”
Grandi y Grimaldi (2005)	“Una definición genérica de Spin-off abarca los casos en los que académicos crean una empresa con base en una tecnología propiedad de la universidad (licencia de una tecnología patentada) o a un conocimiento tecnológico más genérico (no propiedad de la universidad). También incluye situaciones en las que la universidad opta por conceder los derechos de explotación de la tecnología a un externo, independiente emprendedor, no perteneciente a la universidad (fundador no académico, quien pone en marcha una nueva empresa”

Fuente: (Garmendia, 2014).

En resumen, podemos decir que se considera Spin-off universitarias a las nuevas empresas que se crean mediante el conocimiento generado por las investigaciones desarrolladas por la universidad.

2.2 Contexto referencial

La investigación se enmarca en el contexto boliviano específicamente en la Fundación TECDEPRO de La Paz, durante el periodo comprendido desde agosto del año 2016 el estudio está relacionado al tema de procesos de incubación en base al Spin-off universitario para generar innovación.



2.3 Estudios previos del objeto de estudio

En esta parte se describe una serie de investigaciones realizadas de Incubadoras de empresas y las mismas tienen una estrecha relación con lo que se pretende realizar.

(Flores G, 2004). Realizaron el trabajo dirigido titulado “plan estratégico para implementar una incubadora de empresas en la UMSA”. El trabajo estaba enfocado a que las universidades transfieran tecnología y conocimiento mediante una incubadora de empresas para que los emprendimientos sean exitosos en el mercado y contribuyan a la economía del país. Los resultados del trabajo fue que se logró identificar que existe una débil relación entre la universidad y las empresas privadas, lo cual es malo, porque las microempresas tienen emprendimientos, una parte de ellos quiere participar en las incubadoras para obtener conocimientos que le ayuden a hacer crecer su negocio, para reducir los riesgos de quiebra del negocio. La otra parte de microempresarios se resiste a participar en la incubadora de empresa por falta de información.

(Cussi Suxo, 2004). Realizaron el trabajo dirigido titulado “propuesta de plan estratégico para la implementación para una incubadora de base tecnológica en la carrera de matemática-umsa”. El trabajo estaba enfocado a crear una incubadora de empresas de base tecnológica para analizar si los resultados del centro de investigación de la facultad de ciencias puras y naturales de la UMSA ayudan al sector empresarial de base tecnológica. Los resultados del trabajo fue que se logró identificar que no se tiene una buena relación entre las instituciones de investigación - Universidad – gobierno – empresas, lo cual dificulta que las investigaciones que se realicen tengan importancia y ayuden al sector empresarial y posteriormente estas empresas contribuyan al gobierno económicamente. También se logró conocer que no existen incubadoras de empresas de base tecnológica en Bolivia por el desconocimiento o la poca información del mismo en Bolivia. Y por último se logró conocer que existe



interés en crear esta incubadora de empresas de base tecnológica pero también existen obstáculos como ser los financieros, burocráticos, personal calificado, socioeconómico y político que dificultan la reacción de la misma.

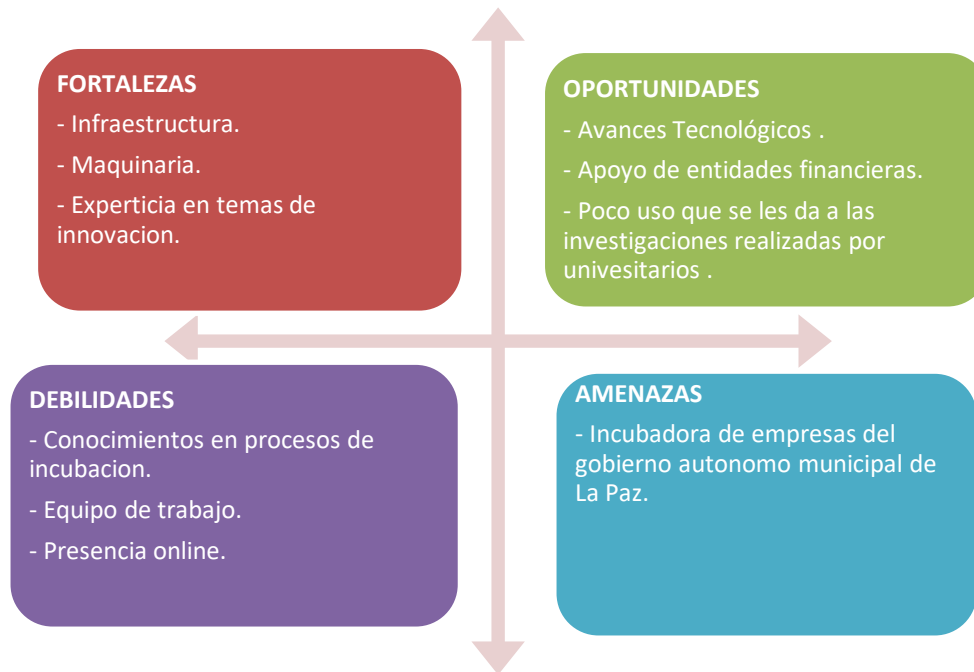
(Velasquez Alavi, 2004). Realizaron el trabajo dirigido titulado “desarrollo de un sistema organizacional administrativo para la implementación de una incubadora de empresas de base tecnológica”. El trabajo estaba enfocado a generar emprendimientos de las instituciones de investigación de biología, biotecnología y química a través de una incubadora de empresas de base tecnológica. Los resultados del trabajo fue que se logró hacer funcionar la INCUBAMAT- UMSA gracias a su plan estratégico propuesto y también se logró crear relaciones con institutos de investigación tecnológico y se logró tener un control de presupuesto por parte del departamento de investigación de post grado e interacción social (DIPGIS) y al departamento de planificación financiera de la UMSA.

(Rada Gonzales & Sirpatico Tarquino, 2004). Realizaron el trabajo dirigido titulado “implementación del programa IICA-INCUBA en la Universidad Mayor de San Andrés”. El trabajo estaba enfocado a diseñar un modelo de implementación para la incubadora de empresas IICA-INCUBA. En los resultados del trabajo se logró identificar que la UMSA cuenta con emprendedores potenciales que el IICA-INCUBA puede promover para generar emprendimientos innovadores así aprovechando los conocimientos adquiridos en la universidad, mediante programas de incubación que estarán orientados a elaborar planes de negocio para postular a redes de financiamiento. También se identificó que la motivación es uno de los aspectos importantes para las incubadoras e incubados. Y por último se logró identificar que es necesario que el IICA-INCUBA tenga vínculos con las Universidades y la sociedad en general, donde se debe involucrar a los docentes para que fomenten el emprendimiento en las universidades y brindar información acerca de las incubadoras a los microempresarios para que se genere más emprendimientos.

2.4 Diagnóstico del problema

Para el diagnóstico se realizó un análisis FODA que se muestra en el gráfico 8 y una matriz FODA cruzada (DOFA) que se muestra en la tabla 2.

Gráfico 8: Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia



Tabla 4 : Matriz FODA cruzada (DOFA)

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	FO: Mejorar la infraestructura y las maquinarias de acuerdo a los avances tecnológicos con el apoyo de entidades financieras. Generar innovación utilizando las investigaciones de los universitarios.	FA: Infraestructura más adecuada para las investigaciones de los universitarios. Utilizar las maquinarias para generar emprendimientos productivos con posibilidades de ser comercializados. Enfocar el tema de innovación de una manera más práctica.
Debilidades	DO: Utilizar investigaciones realizadas por universitarios para fortalecer los conocimientos en temas de procesos de incubación. Capacitar al equipo de trabajo de acuerdo a los nuevos avances tecnológicos para brindar un mejor servicio. Mejorar la presencia online para obtener más apoyo de las entidades financieras.	DA: Realizar benchmarking a la Incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz en temas de procesos de incubación, equipos de trabajo y presencia online.

Fuente: Elaboración propia.

En resumen podemos decir que la fundación TECDEPRO cuenta con una infraestructura, maquinaria y conocimiento en innovación como sus principales fortalezas para generar innovación, pero la falta de conocimiento en procesos de incubación, la falta de un equipo de trabajo especializado y la presencia online dificultan la generación de innovación, una vez reforzada las debilidades



la fundación podría aprovechar las oportunidades del entorno, que son los avances tecnológicos, el desempleo, el apoyo de las entidades financieras y el poco uso que se les da a las investigaciones realizadas por universitarios, todo con el fin de apoyar a los universitarios que tengan un espíritu innovador, pero así como hay oportunidades también existen amenazas de políticas públicas que podrían dificultar el funcionamiento de la fundación.

Por todo lo mencionado podemos decir que el problema surge por la falta de un proceso de incubación especializado para universitarios, para que así la fundación TECDEPRO pueda apoyar de una mejor manera a los universitarios que tienen un espíritu innovador.



3 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es cualitativa por que se basa en la obtención de datos en principio no cuantificables, sobre procesos de incubación, modelos de Spin-off, experiencias de universitarios innovadores.

3.2 Universo o Población de Estudio

Se trabajó la investigación con la licenciada Ninoska Salazar Valdivia y el licenciado Jose Siñani representantes de la Incubadora de empresas del GAMLP y también con 5 universitarios que participaron del concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA, Alan Christian Aruquipa Mollinedo, Juan Montoya, Pablo Collazos, José Suarez y Hazael Belot.

3.3 Determinación del tamaño y diseño de la muestra

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la revisión de documentos escritos, la entrevista y la observación, por esta razón no es necesario calcular la muestra, pero si cabe mencionar que se entrevistó a 2 personas claves de la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz y 5 universitarios que generaron innovación dentro de la fundación INNOVA BOLIVIA y también se revisó 6 documentos escritos.

3.4 Selección de métodos y técnicas.

Se utilizó el método de investigación inductiva porque la investigación parte de la observación y descripción de fenómenos reales que ocurren en la Fundación TECDEPRO y por que se pretende formular una posible solución.

Se utilizó la técnica de revisión de documentos escritos para el análisis de las investigaciones relacionado al tema de procesos de incubación y modelos de Spin-off, también se utilizó la entrevista estructurada como técnica de recolección de datos porque de esta forma se obtendrá datos reales de la opinión de los expertos en temas de incubación de empresas y generación de



innovación y por último se utilizó la observación para el caso de la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz.

3.5 Instrumentos de relevamiento de información.

Los instrumentos utilizados para el relevamiento de información son 2 primeramente se utilizó el análisis de 6 documentos escritos como se muestra en la tabla 5, luego se desarrolló la entrevista con un número de 7 ítems para la incubadora del gobierno autónomo municipal de La Paz y 8 ítems para los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA como se puede apreciar en la tabla 6 y 7 respectivamente, comprendidos de preguntas abiertas para la toma de información requerida, para las entrevistas se utilizó grabadoras de audio para tener un mejor análisis de los datos.

Tabla 5: Revisión documentos escritos

ITEMS
1. Propuesta de plan estratégico para implementar una incubadora de empresas de base tecnológica en la carrera de Matemáticas-UMSA.
2. Plan estratégico para implementar una incubadora de empresa en la UMSA.
3. Diagnóstico y diseño del plan estratégico institucional de la incubadora de empresas del GAML P.
4. Diseño y actualización de: herramientas de aplicación para los beneficiarios e instrumentos de seguimiento y control para la incubadora de empresas del GAML P.
5. Implementación del programa IICA-INCUBA en la Universidad Mayor de San Andrés.
6. Documentos varios sobre modelos de Spin-off.



Tabla 6: Preguntas de la entrevista (incubadora de empresas GAMLP).

ITEMS
1. ¿Qué es Startup?
2. ¿Quiénes participan más del Startup?
3. ¿En la incubadora de empresas se están desarrollando ideas de negocios innovadoras de universitarios y cuántos son?
4. ¿Cuántas empresas están siendo beneficiadas por la incubadora?
5. ¿Qué es el laboratorio de prototipado?
6. ¿Quién participan en el laboratorio de prototipado?
7. ¿Cómo está compuesto el laboratorio de prototipado?

Tabla 7: preguntas de la entrevista (universitarios que participaron en INNOVA BOLIVIA).

ITEMS
1. ¿Qué te motivó a participar en Innova Bolivia?
2. ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema?
3. ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tu idea?
4. ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea?
5. ¿Creaste algún prototipo para tu idea?
6. ¿Quién te financió para desarrollar tu idea?
7. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia?
8. ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?



4 RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para el primer objetivo específico se realizó la revisión de documentos escritos para analizar primeramente las investigaciones realizadas en la carrera de Administración de Empresas de la UMSA, en temas de procesos de incubación de empresas y por último las investigaciones sobre Spin-off universitarios y modelos de Spin-offs universitarios.

4.1 Análisis de las investigaciones realizadas sobre procesos de incubación en la carrera de Administración de Empresas de la UMSA.

4.1.1 Proceso de incubación de empresas de IICCA INCUBA

El proceso de incubación del IICCA incuba tiene cinco etapas que se describen a continuación y también se puede apreciar en el gráfico 9 (Rada Gonzales & Sirpatico Tarquino, 2004).

La primera etapa tiene un tiempo de 1 a 2 días como máximo, es la etapa de promoción donde se realiza la sensibilización acerca del tema de emprendimiento y búsqueda de emprendedores, para generar cultura emprendedora en los docentes y alumnos, para lo cual se realizan cursos y seminarios con expertos en el tema.

La segunda etapa tiene un tiempo de 2 meses, es la etapa de selección donde se lanza la convocatoria para reclutar ideas y proyectos, para luego seleccionar y evaluar si estas ideas son aceptadas o rechazadas.

La tercera etapa tiene un tiempo de un año, es la etapa de pre-incubación donde se refuerza la idea, se elabora el plan de negocios y la búsqueda de financiamiento, en esta etapa se prestan servicios de infraestructura y asesoramiento.

La cuarta etapa tiene un tiempo de 2 años, es la etapa de incubación donde se pone en marcha el plan de negocio para ello se brinda una asesoría

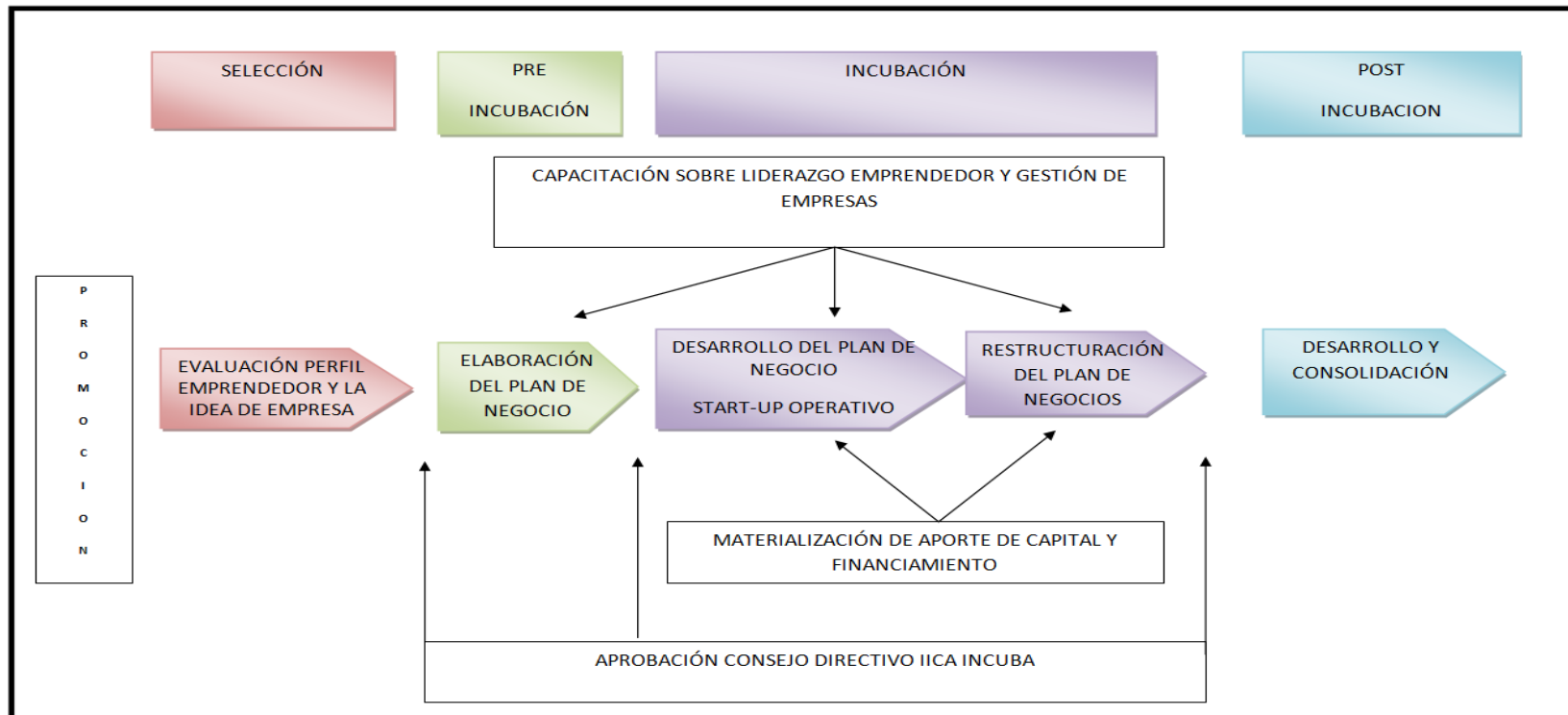


empresarial, servicios especializado, y se da impulso a la innovación a través de contactos con I+D, en esta etapa también se prestan servicios de infraestructura y asesoramiento.

La quinta etapa tiene una duración de 2 años, es la etapa de post-incubación donde se hace el seguimiento y tutoría para la consolidación y crecimiento del negocio, en esta etapa no se prestan servicios de infraestructura solo servicios de asesoría.



Gráfico 9:Proceso de incubación de empresas de IICCA INCUBA



Fuente: (Rada Gonzales & Sirpatico Tarquino, 2004).



En el análisis de la investigación del IICCA INCUBA, se encontró entre sus conclusiones que la UMSA tiene potencial para emprender ideas de negocios, pero necesita apoyo empresarial para explotar su principal recurso que es el conocimiento, pero también existen barreras económicas y de motivación para los emprendedores (Miriam Mallea, 2012).

4.1.2 Proceso de incubación de empresas del GAMLP

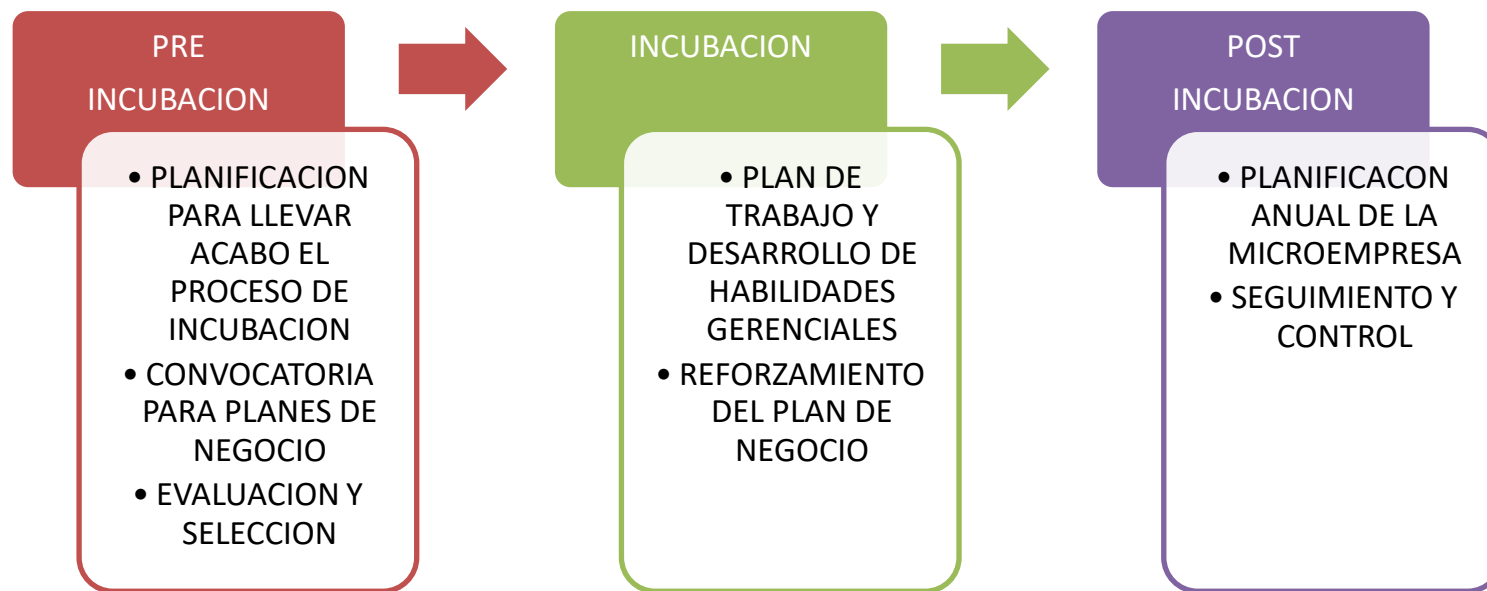
El proceso de incubación del gobierno autónomo municipal de La Paz “GAMLP” se divide en tres etapas que se describen a continuación y también se pueden apreciar en el gráfico 10 (Leopoul Montecinos Flores, 2012).

La primera etapa es la pre-incubación, que está subdividida en tres partes, la primera es la planificación que tiene una duración de tres meses, en la planificación se detalla la actividad a realizar, las estrategias, presupuestos, recursos y responsables del proceso. La segunda parte es la convocatoria, donde los emprendedores presentan su modelo de negocio (canvas) y su plan de negocio. La tercera parte es la evaluación y selección que tiene una duración de 2 meses donde participan 3 instituciones.

La segunda etapa es incubación, que está subdividida en dos partes, la primera es la inducción que tiene una duración de 3 meses, donde se habla del plan de trabajo y el desarrollo de habilidades gerenciales (capacitación, liderazgo y comunicación). La segunda parte es el entrenamiento que tiene una duración de 12 meses, donde se refuerza el modelo de negocio.

La tercera etapa es la post- incubación, que tiene una duración de 12 meses, donde se realiza la planificación anual de la microempresa y el seguimiento y monitoreo.

Gráfico 10: Proceso de incubación de empresas del GAMLP



Fuente: (Leopoul Montecinos Flores, 2012) y elaboración propia



4.1.3 Proceso de incubación de empresa de base tecnológica de INCUBAMAT-UMSA

El proceso de incubación que se plantea en la investigación tiene 4 fases que se describe a continuación y también se puede apreciar en el gráfico 11 (Miriam Mallea Morales, 2012).

La primera fase es la selección, donde se realiza la convocatoria, el análisis de la idea a emprender, el análisis y evaluación del perfil emprendedor, la pre-selección y evaluación de perfiles, esta fase concluye con la selección de perfiles.

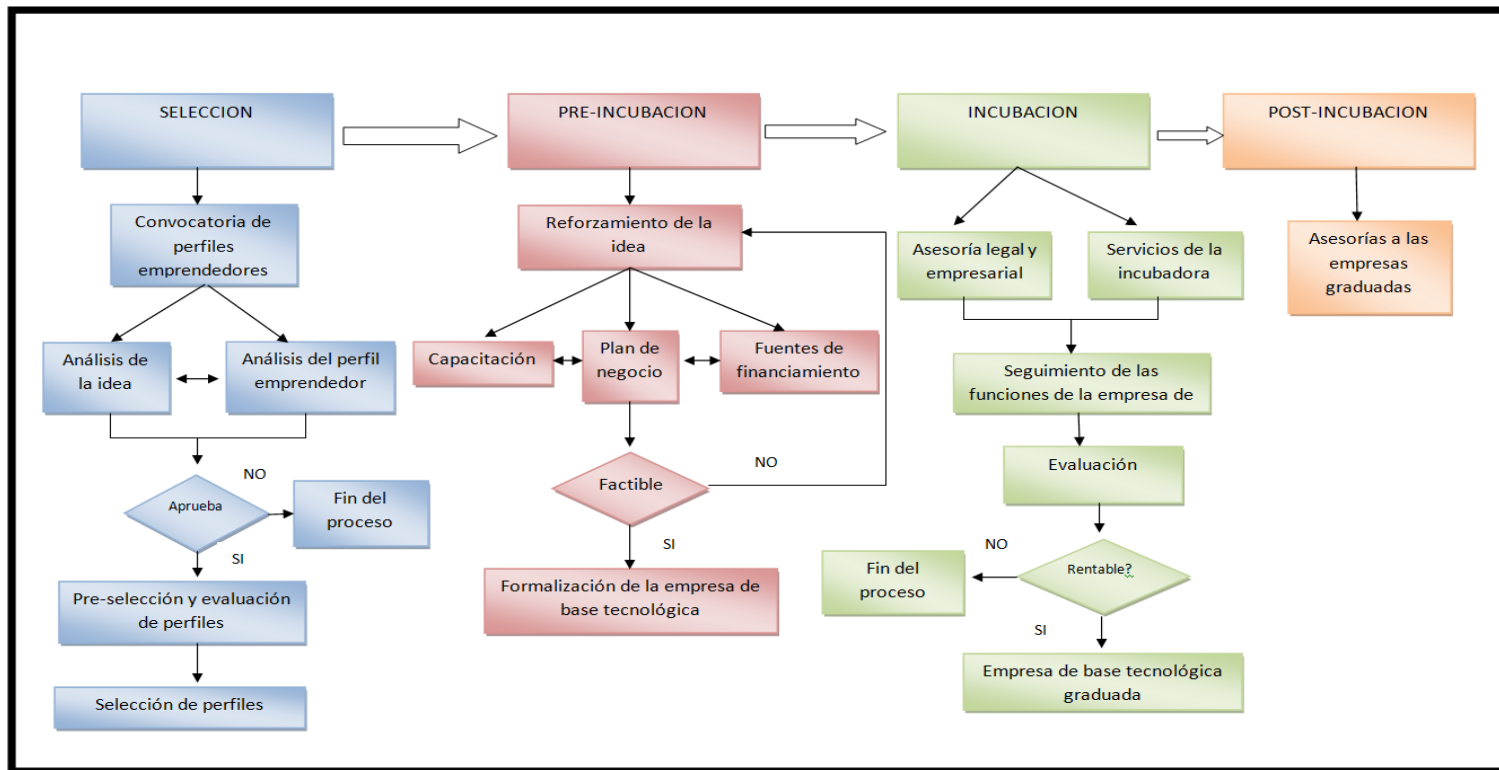
La segunda fase es la pre-incubación, donde se realiza el reforzamiento de la idea, el estudio y evaluación de factibilidad del plan de negocio, la capacitación, la presentación de una fuente de financiamiento, la asistencia en la evaluación experimental de prototipos (si es necesario), la fase concluye con la evaluación del proceso de pre-incubación.

La tercera fase es la incubación, donde se realiza el asesoramiento en la constitución legal de la empresa, el asesoramiento empresarial a las empresas incubadas, el uso de los servicios de la incubadora, el seguimiento en las funciones que desempeña las empresas, la evaluación de la rentabilidad de las nuevas empresas en base a indicadores financieros y crecimiento en el mercado y por último concluye esta fase con la graduación de la empresa.

La cuarta fase es la post-incubación, donde la empresa graduada puede solicitar consejos para su funcionamiento y también puede acceder a los servicios de la incubadora.



Gráfico 11:Proceso de incubación de empresa de INCUBAMAT-UMSA



Fuente: (Miriam Mallea Morales, 2012).

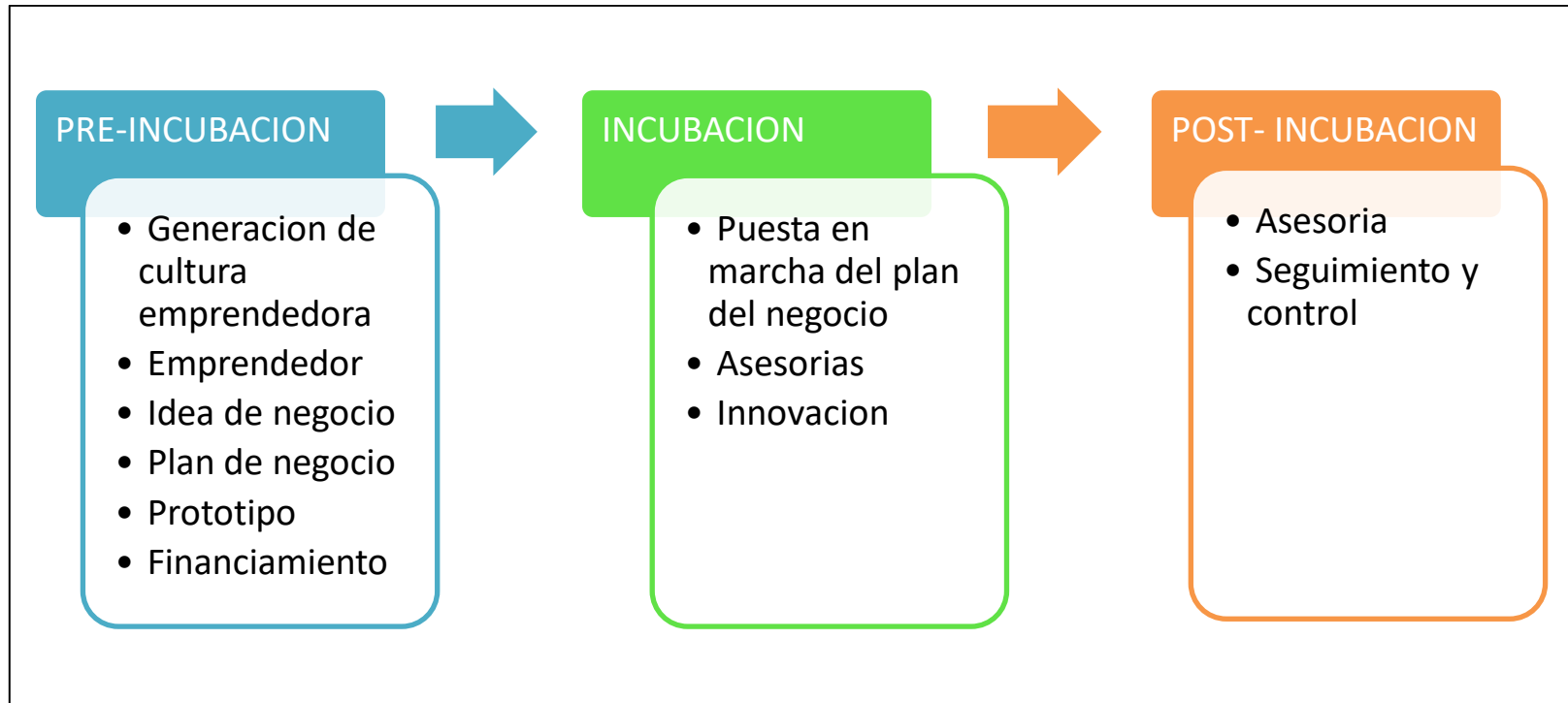


En resumen podemos decir que se identificó 3 procesos de incubación (IICCA-INCUBA,GAMLP,INCUBA-MAT) de las investigaciones realizadas en la carrera de Administración de Empresas de la UMSA (Propuesta de plan estratégico para implementar una incubadora de empresas de base tecnológica en la carrera de Matemáticas-UMSA, Plan estratégico para implementar una incubadora de empresa en la UMSA, Diagnostico y diseño del plan estratégico institucional de la incubadora de empresas del GAMLP, Diseño y actualización de: herramientas de aplicación para los beneficiarios e instrumentos de seguimiento y control para la incubadora de empresas del GAMLP, Implementación del programa IICA-INCUBA en la Universidad Mayor de San Andrés). También podemos decir que en los tres procesos de incubación se encuentran ciertas similitudes, en las etapas de selección y pre-incubación se genera una cultura emprendedora, se decepciona, evaluar y selecciona perfiles de emprendedores, se recepciona, evalúa y selecciona ideas, se realiza el modelado de la idea de negocio (canvas), se elabora, evalúa y selecciona planes de negocios, se busca financiamiento, se brinda capacitación y en algunos casos de realizan prototipos. Con respecto a la etapa de incubación se brinda asesorías legales y administrativas, se pone en marcha el plan de negocio, se refuerza el plan de negocio, se brinda capacitaciones, se impulsa la innovación mediante I+D, se evalúa la rentabilidad del negocio para posteriormente finalizar el proceso de incubación. Con respecto a la última etapa que es la post-incubación, se brinda a las Mypes creadas, asesorías, seguimientos y el monitoreo.

En el gráfico 12 se muestra la comparación de los 3 procesos de incubación y sus principales actividades.



Gráfico 12: Comparación de los procesos de Incubación



Fuente: elaboración propia

4.2 Modelos de Spin-off

Se tiene 3 modelos que nos muestran los procesos de una Spin-off académica.

4.2.1 El modelo de Pirnay.

El autor lo divide en 4 etapas donde transforma los resultados de la investigación en valor económico como se muestra en el gráfico 13. (Sánchez, 2012).

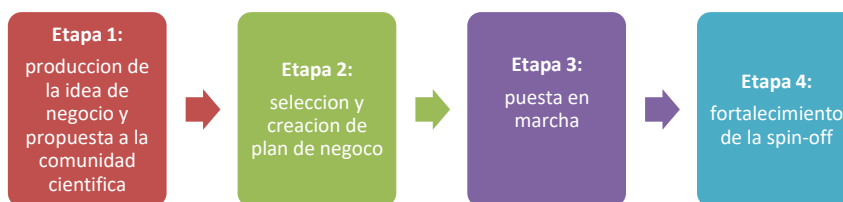
La primera etapa es la producción de las ideas de negocios y las propuestas dentro de la comunidad científica para su explotación comercial

En la segunda etapa se toman las ideas encontradas en la fase previa y las más prometedoras son transformadas en un coherente y estructurado proyecto de creación de empresa (plan de negocio).

En la tercera etapa se pone en marcha la empresa de acuerdo a la oportunidad encontrada. Esta firma es gestionada por un equipo profesional y apoyada con disponibilidad de recursos.

En la cuarta etapa se realiza el fortalecimiento de las Spin-off. Las firmas en esta fase tienen la capacidad para generar ventajas tangibles (creación de valor económico: empleo, inversión, impuestos entre otros) e intangibles (la renovación económica, dinamismo emprendedor, constitución de centros de excelencia, y demás).

Gráfico 13:El modelo Pirnay



Fuente: (Sánchez, 2012) y elaboración propia



4.2.2 Modelo de Lockett

Este modelo también se divide en 4 etapas: reconocimiento de la oportunidad, compromiso del emprendedor, credibilidad y sostenibilidad como se muestra en el gráfico 14. (Sánchez, 2012).

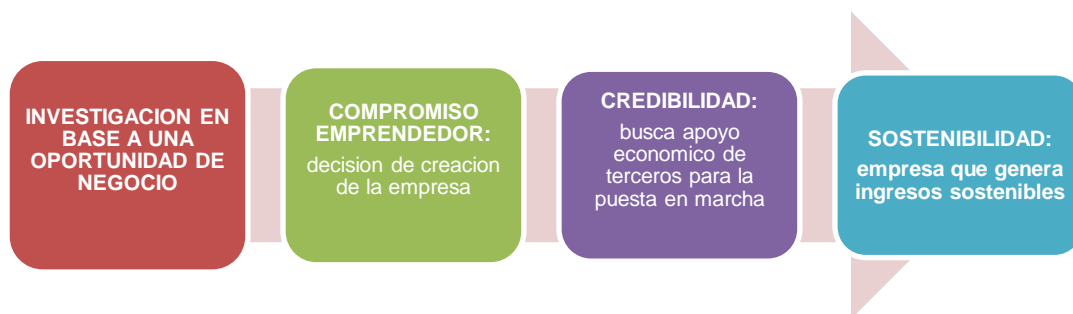
En la primera etapa el emprendedor hace la detección de oportunidad potencial de comercialización, mediante su investigación que crea propiedad intelectual.

La segunda etapa es el compromiso del emprendedor donde el emprendedor decide si crear o no la empresa, es por ello que realiza la pre-organización donde se analiza el tema de los recursos existentes y las capacidades a desarrollar.

La tercera etapa es la credibilidad donde se busca apoyo económico exterior (capital semilla, capital humano o inversionistas de riesgo), para la re-orientación que no es más que el inicio de operaciones y la generación de los primeros ingresos por ventas a los clientes.

La última etapa es la sostenibilidad donde los emprendedores tienen la capacidad de re-configurar de forma continua los recursos existentes, las capacidades y el capital social con nuevas informaciones, conocimientos y recursos para que al final la empresa genere ingresos sostenibles.

Gráfico 14: Modelo Lockett



Fuente: (Sánchez, 2012) y elaboración propia

4.2.3 Modelo de Helm

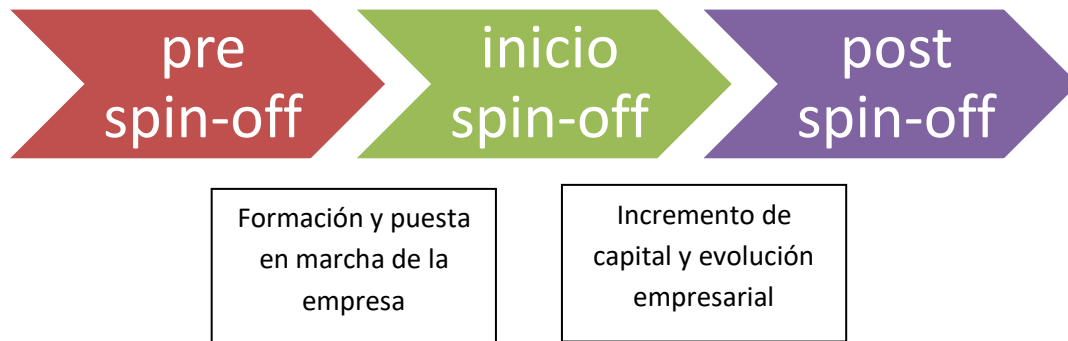
Los autores dividen el modelo en tres etapas que son la pre Spin-off, inicio Spin-off y post Spin-off como se puede apreciar en el gráfico 15. (Sánchez, 2012).

La primera etapa es la pre Spin-off donde se busca la idea, se valida la oportunidad de negocio, se desarrolla el plan de negocio, se negocia el capital inicial y se forma o crea el equipo de trabajo.

La segunda etapa es el inicio Spin-off donde la empresa inicia sus operaciones, ingresa al mercado y genera sus primeras ventas. Esta etapa finaliza una vez que se perciba un incremento en el capital.

La tercera etapa es la post Spin-off donde la empresa se encuentra estable en el mercado por la evolución en los ingresos, del producto, de la empresa, del personal, de la financiación externa.

Gráfico 15:Modelo Helm



Fuente: (Sánchez, 2012)

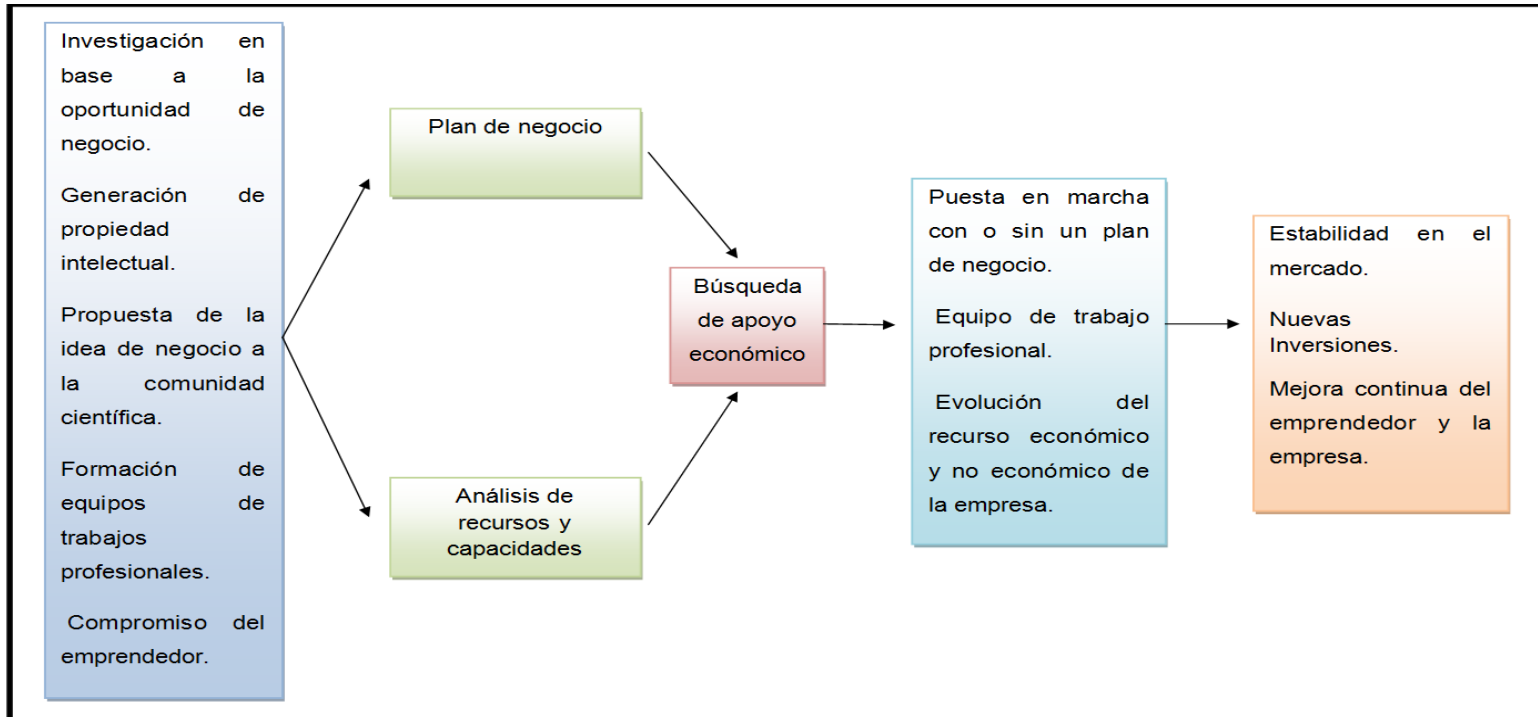
En resumen podemos decir que se identificó 3 modelos de Spin-off académicos (el modelo Pirnay, Lockett y Helm), las principales actividades de los 3 modelos identificados tenemos la Investigación en base a la oportunidad de negocio, la generación de propiedad intelectual, la propuesta de la idea de



negocio a la comunidad científica, la formación de un equipo de trabajo profesional, el compromiso del emprendedor, el plan de negocio, el análisis de recursos y capacidades, la búsqueda de apoyo económico, la puesta en marcha con o sin un plan de negocio, la administración del equipo de trabajo profesional, la evolución del recurso económico y no económico de la empresa, las Nuevas Inversiones, la Estabilidad en el mercado y por último la mejoran continua del emprendedor y la empresa.



Gráfico 16: Comparación de los modelos Spin-off universitario.



Fuente: Elaboración propia



4.3 El tema de Spin-off universitario en la UMSA y las universidades de España.

A continuación, se realizó un análisis del tema de Spin-off en la UMSA y en las universidades de España.

Un artículo científico titulado **“Creación de Spin - offs universitarias: una necesidad para la UMSA”** que fue publicado en 2015, nos dice que los Spin-offs universitarios en España están en crecimiento, en las áreas de informática, investigación tecnológica y aplicada, química y biotecnología. La UMSA no se puede quedar atrás porque cuenta con un potencial científico tecnológico en cinco grandes áreas que son ciencias puras y naturales, ingeniería y tecnología, ciencias de la salud, ciencias sociales y humanidades, agropecuaria y agroindustrial. Este potencial podría ser aprovechado a través del Spin-off universitario para crear nueva empresa innovadoras en base al conocimiento generado por las investigaciones, así también generar valor económico para todos los participantes. Por último, nos dice que la UMSA tiene los recursos necesarios para la creación de Spin-offs universitarios (Misto, 2015).

Los resultados de la tesis que titula “el Spin-off universitario en España como modelo de creación de empresas intensivas en tecnología” nos dice ; que el fenómeno de las Spin-off universitarias está creciendo en España; que la principal causa para la creación de la Spin-off es la detección de una oportunidad de negocio vinculada con sus conocimientos técnicos; que la mayoría pertenece al sector informático, investigación y desarrollo y químico; que las empresas que surgen son altamente innovadoras, sobre todo en producto; que el acceso a los recursos financieros y el asesoramiento es la clave en la creación y gestión de la empresa; que las Spin-off reciben financiamiento público y de los fundadores, pero esto ocasiona que sea poco ágil y dificultoso acceder a dichos recursos económicos; y por último que la combinación entre los conocimientos del emprendedor universitario y el equipo



de trabajo que posee un conocimiento en Administración de Empresas es la clave para la creación o desarrollo empresarial (Pedro Ortín, 2012).

Según el artículo científico y la tesis de España podemos decir, que el tema del Spin-off universitario aprovecha las oportunidades de negocio utilizando los conocimientos que se generan en las distintas carreras de una Universidad para la creación de nuevas empresas innovadoras. Por último, podemos decir que la UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar innovación.

Por todo lo anterior mencionado podemos decir que se cumplió el primer objetivo específico que es “Identificar y comparar investigaciones realizadas sobre procesos de incubación y modelos de Spin-off universitarios”.

Para el segundo objetivo específico se realizó dos entrevistas, así también se realizó la observación, primero a través de la participación en una de las tres etapas que tiene la incubadora de empresas GAMLP para la creación de empresas y segundo mediante la participación en el programa de innovación y mejora competitiva para MIPYMES.

4.4 incubadora de empresas del gobierno autónomo de La Paz

A continuación, se transcribió la entrevista realizada a la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz GAMLP.

1.- ¿Qué es Startup?

Como creación de empresas se tiene tres Etapas, la primera es el Startup, la segunda es el semillero de emprendimientos y la tercera que es la incubación de empresas.

El Startup está destinado para generar, modelar y validar ideas de negocios en el mercado, para lo cual se realiza un concurso donde se trabaja en equipo



para mejorar la generación de ideas de negocio. Por lo tanto, el Startup es un concurso para la generación y validación de ideas de negocios.

En el semillero de emprendimientos se les enseña como producir, como vender y a qué precio vender, para lo cual se brinda asistencia técnica personalizada en el área de marketing, producción y costos.

En la incubadora de empresas solo se brinda asesoría a los emprendedores menores a un año.

2.- ¿Quiénes participan más del Startup?

Los universitarios son los que participan más, pero solo participan de esta primera etapa y son muy pocos los que participan en las etapas del semillero de emprendimientos y la incubadora de empresa.

3.- ¿En la incubadora de empresas se están desarrollando ideas de negocios innovadoras de universitarios y cuántos son?

En la tercera etapa que es la incubación de empresas no se está desarrollando ideas de negocio de universitarios, pero si se está desarrollando ideas de negocios de universitarios en la segunda etapa que es el semillero de emprendimientos, pero aún no se tiene una cantidad exacta de los universitarios que participan de la segunda etapa.

4.- ¿Cuántas empresas están siendo beneficiadas por la incubadora?

16 empresas están siendo beneficiadas en la tercera etapa que es la incubación de empresas y otras también están siendo beneficiadas en la primera y segunda etapa, pero no se cuenta con una cantidad exacta.

5.- ¿Qué es el laboratorio de prototipado?

Es un lugar donde se puede elaborar diferentes prototipos utilizando la impresora 3D que aplica tecnología de control numérico talke, con esta



tecnología se reduce el tiempo para realizar prototipos que antes podía llevar semanas ahora se las puede realizar en horas.

6.- ¿Quién participan en el laboratorio de prototipado?

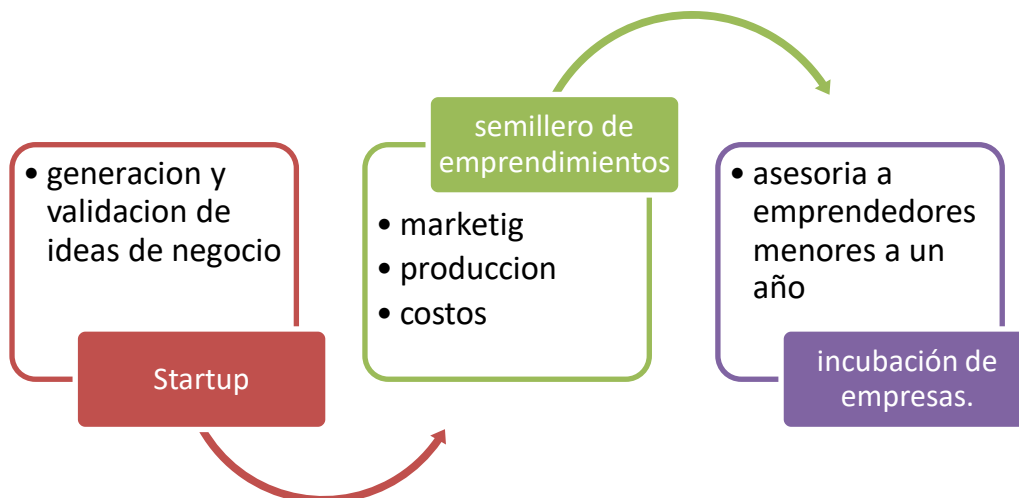
El laboratorio de prototipo será inaugurado el 12 de julio de 2017 y estará disponible para universidades y empresas en general.

7.- ¿Cómo está compuesto el laboratorio de prototipado?

El laboratorio de prototipo cuenta con dos técnicos, tres impresoras 3D, un cortador laser y una máquina para scanner.

En resumen podemos decir que el Startup es un concurso para la generación y validación de ideas de negocios, así también es una de las 3 etapas para la creación de empresas del GMLP como se muestra en el gráfico 17, con respecto a los universitarios podemos decir que por ahora no se tiene una cantidad exacta pero participan solo en las dos primeras etapas que son el Startup y el semillero de emprendimiento y en la última etapa que es la incubadora de empresas están participando 16 empresas, también existen otras empresas que participan en las anteriores dos etapas pero no se tiene una cantidad exacta y por ultimo con respecto al laboratorio de prototipo podemos decir que es un lugar habilitado para universidades y empresas en general, para que puedan reducir sus tiempos al momento de realizar sus prototipos utilizando la tecnología de la impresora 3D, cortadora laser y la maquina Scanner.

Gráfico 17: Etapas para la creación de empresas GAMLP



Fuente: incubadora de empresas GAMLP y elaboración propia

4.5 Observación del evento start-up de altura.

Para la observación se participó en la etapa de startup de la incubadora de empresas GAMLP y en el evento de innovación y mejora competitiva para MIPYMES que también fue organizado por la misma.

El startup de altura se realizó en el auditorio de la facultad técnica de la UMSA. En el startup se inscribieron universitarios de distintas universidades, microempresarios y público en general, donde se armaron equipos a la suerte, una vez conformados los equipos, cada integrante tenía que explicar su idea o ideas innovadora que tenía al grupo, luego las ideas de cada integrante atravesaron por distintas herramientas administrativas para seleccionar una idea del grupo, una vez que el grupo tenía una idea seleccionada se realizaron a la explicación del método canvas, a medida que se iba explicando cada punto del método canvas (propuesta de valor, relación con el cliente, canales, segmentos de clientes, actividades claves, recursos claves, asociaciones

claves, estructura de costos y fuentes de ingresos) los equipos también estaba desarrollando su idea innovadora en base al método que se les estaba enseñando, una vez concluido la explicación se realizó la presentación por equipo de las ideas innovadoras en método canva ante un jurado conformado por 3 personas de distintas instituciones que eran de la alcaldía, de una empresa y un coordinador de la incubadora de empresas GAMLP, luego que termino la exposición de cada idea innovadora, el jurado procedió a la evaluación y la selección de las mejores ideas innovadora y por ultimo otorgo un premio las tres mejores ideas innovadoras y se lanzó la invitación en general para que participen con ideas de negocios en el semillero de la incubadora de empresas del GAMLP. A lo largo del evento también se promovió la cultura emprendedora con conceptos, ejemplos de emprendimientos y la exposición de los de emprendedores que fueron invitados.

Gráfico 18:Proceso de Start-Up



Fuente: elaboración propia

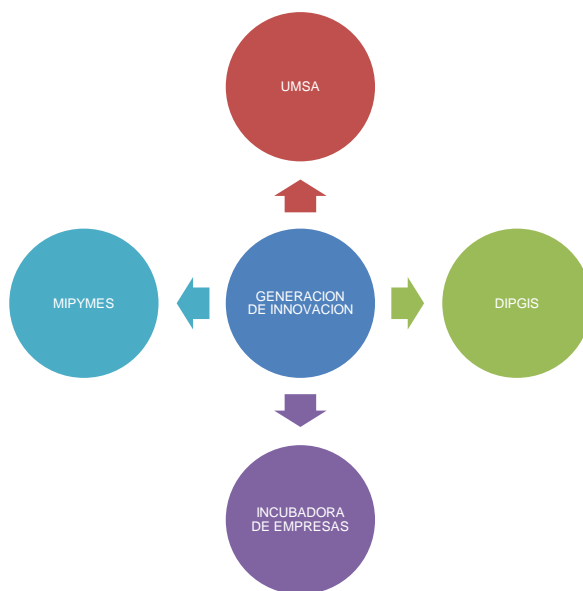


4.6 Observación del programa de innovación y mejora competitiva para MIPYMES.

El programa es financiado por la Unión Europea y está orientado a contribuir y promover una estrategia de desarrollo para la micro, pequeña y mediana empresa, generando una cultura empresarial emprendedora y fortaleciendo el sistema de innovación local. El programa de innovación y mejora competitiva para MIPYMES reunió a estudiantes y autoridades (Alberto Quebedo vicerrector) de la UMSA, MIPYMES (microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas), DIPGIS (departamento de investigación, postgrado e interacción social) y por último a la incubadora de empresas del gobierno municipal de La Paz. El programa reunió a todas estas entidades públicas y privadas con el objetivo de generar innovación.

Primeramente, se brindó una capacitación a los universitarios en temas de creatividad, donde se les explico los diferentes métodos para generar creatividad (scamper, PNI, 6 sombreros, analogías), también se les brindo capacitación en temas de Innovacion (modelo canvas, line startup, fail fast succeed faster y modelo de empatía). Luego de la capacitación los universitarios y las MIPYMES se reunieron para trabajar sobre un plan de innovación en base a nuevos productos que querían lanzar al mercado las microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas.

Gráfico 19: Participantes del programa de innovación y mejora competitiva para MIPYMES



Fuente: elaboración propia

En resumen, podemos decir que la UMSA muestra interés por el tema de la innovación, apoyando con la transferencia de conocimiento a las microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas.

Por todo lo anterior mencionado podemos decir que se logó cumplir con el segundo objetivo específico que es “Identificar las principales actividades de la incubadora de empresas del GAMLP” (Gobierno autónomo municipal de La Paz).

Para el tercer objetivo específico se realizó cinco entrevistas a universitarios que son miembros de la fundación INNOVA BOLIVIA.

4.7 Innova Bolivia

INNOVA BOLIVIA es una plataforma que apoya la innovación mediante un concurso que se divide en dos categorías la empresarial y la universitaria, el concurso INNOVA BOLIVIA ha sido creado por la Fundación MAYA el año 2006, en alianza con el premio internacional Innovadores de América,



consolidándose como el evento más grande e importante de Innovación en Bolivia. En la categoría universitaria Pueden participar Estudiantes, Docentes e Investigadores de las universidades públicas y privadas del país. También Egresados o profesionales titulados con un plazo límite de 3 años desde la culminación del plan de estudios. Los jurados para el concurso son representantes de las empresas patrocinadoras, instituciones aliadas tanto nacionales como internacionales e integrantes del equipo Innova Bolivia-Fundación MAYA. Los premios para los finalistas superan la cifra de 50.000 dólares. Los primeros lugares en cada una de las seis menciones de la categoría universitaria acceden a una capital semilla de USD. 4.000 y a los ganadores de las seis menciones de la categoría empresarial se les otorga USD. 5.000 además de que estar habilitados para participar en el Premio continental Innovadores de América (Maya, 2016).

4.7.1 Universitarios finalistas del concurso de innovación de la fundación Innova Bolivia

Los finalistas de la sexta versión en la categoría universitaria se muestran en la tabla 8.

Tabla 8:Finalistas categoría universitaria

TITULO	UNIVERSIDAD	DEPARTAMENTO	MENCIÓN
Robot trazador de líneas viales	Universidad Técnica de Oruro	Oruro	Soluciones para la Construcción
Aios civ	Universidad Mayor de San Simon	Cochabamba	Soluciones para la Construcción
Alimentos en GELTecnología	Universidad Mayor de San Andrés	La Paz	Soluciones para la Empresa e Industria



de Suspensión en GEL			
Desarrollo de una nueva aleación antifricción alternativa (CuAlPb)	Universidad Mayor de San Andrés	La Paz	Soluciones para la Empresa e Industria
Propiedades del Biomaterial Nitinol bajo condiciones de Microgravedad para Actuadores Espaciales y Dispositivos Médicos	Universidad Católica Boliviana San Pablo	La Paz	Soluciones para la Salud
Sistema de monitoreo para evitar la muerte súbita en bebés	Otros	La Paz	Soluciones para la Salud
Cultivos hidropónicos en ambientes controlados a través de Arduino.	Universidad Autónoma del Beni "José Ballivián"	Beni	Soluciones para TICs



Diseño de un medidor de precisión.	Universidad Técnica de Oruro	Oruro	Soluciones para TICs
Conversor-regulador para carga de banco de baterías inteligente, para generadores eólicos y paneles solares.	Universidad Privada del Valle	Cochabamba	Soluciones para Sostenibilidad y Ecología
Compostadores para el tratamiento de residuos orgánicos a nivel domiciliario, urbano, institucional y agrícola.	Universidad Privada de Bolivia	Cochabamba	Soluciones para Sostenibilidad y Ecología
The best decision	Universidad Mayor de San Andrés	La Paz	Soluciones para el Desarrollo Social y Educación.
Centro Espacial Base de Lanzamiento Inti (CEBLI)	Universidad Mayor de San Simón	Cochabamba	Soluciones para el Desarrollo Social y Educación.

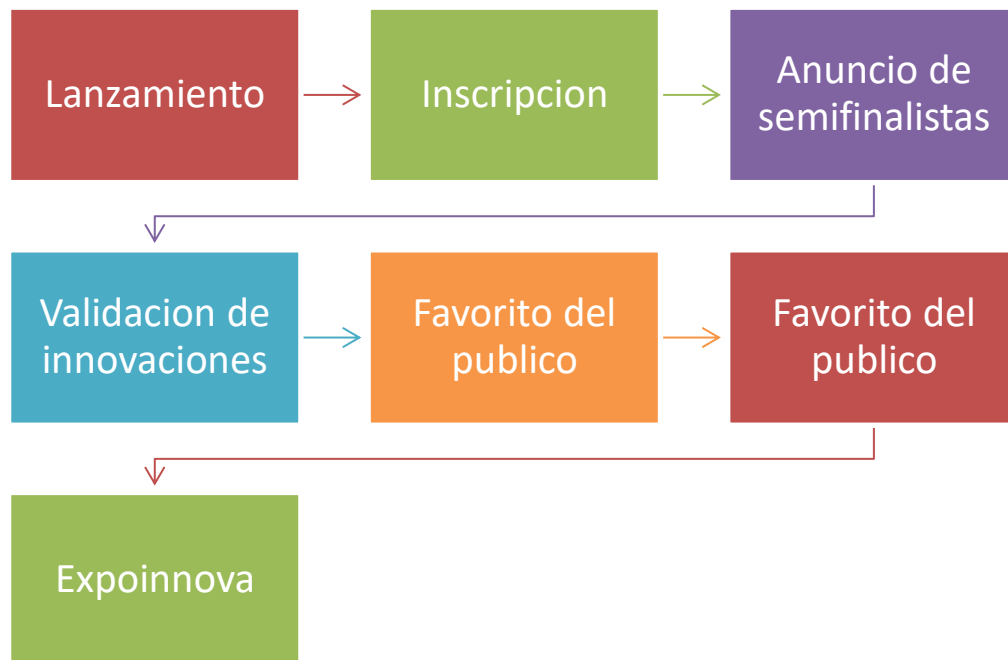
Fuente: (Maya, 2016).

El cuadro nos muestra que en la UMSA hay innovadores que llegaron a ser finalistas del concurso de la fundación INNOVA BOLIVIA en la mención “solución para el desarrollo social y educación”, así también en la mención “soluciones para la empresa e industria”.

4.7.2 Etapas de innova Bolivia

Para el concurso de innova Bolivia se tiene 6 etapas como se muestra en el gráfico 20.

Gráfico 20: Etapas del concurso de INNOVA BOLIVIA



Fuente: (Maya, 2016)

Para desarrollar las ideas en el concurso de INNOVA BOLIVIA se les brinda capacitación en temas de emprendimiento, innovación, diseño de la propuesta de valor y desarrollo de modelo de negocios.



4.8 Experiencias de los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación Innova Bolivia

A continuación, se transcribió las 5 entrevistas realizadas a universitarios que participaron en el concurso que realiza Innova Bolivia.

Entrevista 1

1. ¿Qué te motivo a participar en Innova Bolivia?

R.- La oportunidad de dar a conocer los trabajos que se pueden llegar a realizar en Bolivia pese a las limitaciones.

2. ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema?

R.- No. Todo lo implementado fue gracias a la experiencia obtenida de algunos cursos y principalmente de Internet.

3. ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tú idea?

R.- Mediante Cursos básicos presencial y mayormente información recabada de Internet.

4. ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea?

R.- En casa.

5. ¿Creaste algún prototipo para tu idea?

R.- Sí y realice varias pruebas.

6. ¿Quién te financio para desarrollar tu idea?

R.- Mi familia

7. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia?

R.- En lo positivos el apoyo brindado a varios proyectos y en lo



Negativos podría decir que se debería mejorar el panel de jurados.

8. ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?

R.- Sí, pero se necesita tiempo y financiamiento. Actualmente ya trabajo, pero tuve que dejar de lado mis proyectos e ideas.

Entrevista 2

1. ¿Qué te motivo a participar en Innova Bolivia?

R.- La posibilidad de volver realidad mi idea.

2. ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema?

R.- No, solo apliqué lo que aprendí en la universidad.

3. ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tu idea?

R.- Utilice el internet para obtener la mayor parte de la información.

4. ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea?

R.- En la casa de mis padres.

5. ¿Creaste algún prototipo para tu idea?

R.- Si

6. ¿Quién te financio para desarrollar tu idea?

R.- Mis padres

7. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia?

R.- En lo positivo la capacitación virtual y en lo negativo el jurado evaluador



8. ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?

R.- Si, pero se necesita financiamiento económico

Entrevista 3

1. ¿Qué te motivo a participar en Innova Bolivia?

R.- Me motivo el premio por qué me ayudaría a seguir desarrollando mi idea

2. ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema?

R.- Solo los cursos que brindaron Innova Bolivia.

3. ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tú idea?

R.- Utilice internet para revisar documentos y ver videos relacionados a mi idea.

4. ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea?

R.- En mi habitación.

5. ¿Creaste algún prototipo para tu idea?

R.- Sí.

6. ¿Quién te financio para desarrollar tu idea?

R.- Me autofinancie con mi trabajo de medio tiempo que tengo.

7. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia?

R.- Rescato en lo positivo los cursos virtuales y presenciales que brinda innova Bolivia y en lo negativo la manera de evaluación que tiene Innova Bolivia.



8. ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?

R.- Sí.

Entrevista 4

1. ¿Qué te motivo a participar en Innova Bolivia?

R.- Mostrar que mi idea podría a llegar a ayudar a muchas personas.

2. ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema?

R.- Si, algunas veces consulte a alguno de mis licenciados de la universidad.

3. ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tú idea?

R.- Mediante internet.

4. ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea?

R.- En casa de un amigo.

5. ¿Creaste algún prototipo para tu idea?

R.- Sí.

6. ¿Quién te financio para desarrollar tu idea?

R.- Mi familia y amigos con que forme grupo para participa en Innova Bolivia.

7. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia?

R.- En lo positivo seria la importancia y el apoyo que le da Innova Bolivia hacia las ideas desarrolladas por universitarios y en lo negativo seria los ambientes que brinda Innova Bolivia



8. ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?

R.- Si y actualmente estoy ahorrando para abrir mi propio negocio.

Entrevista 5

1. ¿Qué te motivo a participar en Innova Bolivia?

R.- La posibilidad de convertir mi idea en un negocio con el premio que ofrece Innova Bolivia.

2. ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema?

R.- No.

3. ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tú idea?

R.- Investigue en internet.

4. ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea?

R.- En mi casa.

5. ¿Creaste algún prototipo para tu idea?

R.- Si, mediante la modificación de un producto ya existente.

6. ¿Quién te financio para desarrollar tu idea?

R.- Mi familia.

7. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia?

R.- En lo positivo diría que la capacitación que te ofrece innova Bolivia y en lo negativo diría que el apoyo hacia mi idea no fue personalizado.

8. ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?



R.- Si, pero necesito del apoyo de un grupo de trabajo.

De acuerdo a las 5 entrevistas realizadas a universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA podemos decir que:

- A la mayoría de los universitarios les motiva su idea y poder desarrollarla con la ayuda del premio económico.
- La mayoría de los universitarios no contaron con la ayuda de un experto solo con cursos virtuales y consultas a sus docentes.
- Todos los universitarios utilizaron internet para obtener la información que les ayudaría a desarrollar su idea innovadora.
- Todos los universitarios desarrollaron su idea innovadora en una casa familiar.
- Todos los universitarios crearon un prototipo para su idea.
- La mayoría de los universitarios fue financiada por sus familiares.
- La mayoría de los universitarios rescata en el aspecto positivo el apoyo y la capacitación que les brinda la fundación INNOVA BOLIVIA y con respecto al aspecto negativo sería el ambiente y la forma que tienen los jurados para evaluar las ideas.
- Por último, podemos decir que todos los participantes pensaron en convertir su idea en un negocio.

En resume podemos decir que INNOVA BOLIVIA es una fundación que apoya la innovación de las empresas y las universidades mediante un concurso de innovación, para realizar el concurso la fundación innova Bolivia tiene 6 etapas como se muestra en la figura 21, a los finalistas se les otorgan un premio económico para que los mismos puedan desarrollar su idea innovadora, así también les brindan a los finalistas del concurso la posibilidad de participar en concursos internacionales de innovación. Dentro del concurso podemos evidenciar que existen estudiantes de la UMSA que son finalistas en la



mención “solución para el desarrollo social y educación” (The best decisión), así también en la mención “soluciones para la empresa e industria” (Alimentos en GEL Tecnología de Suspensión en GEL, Desarrollo de una nueva aleación antifricción alternativa).

Por todo lo anterior mencionado podemos decir que se logró cumplir el tercer objetivo específico que es “Conocer las experiencias de los universitarios que participaron en el concurso de innovación de la fundación INNOVA BOLIVIA”.

4.9 Validación de la investigación

Para la validación de la investigación se utilizó el método Delphi. El método Delphi está constituido por 3 fases la preparatoria, la consulta y el consenso (MSc. Margarita García Valdés, 2012).

En la primera fase se seleccionó a 8 expertos en temas de emprendimiento e innovación de la ciudad de La Paz Bolivia. Luego se procedió a la preparación del cuestionario (ver anexos).

En la segunda Fase se realizó la ronda de consultas. Para la primera ronda se tiene un cuestionario con siete preguntas, para cada pregunta se realizó el procesamiento estadístico, utilizando el programa SPSS. como se muestra a continuación.

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?

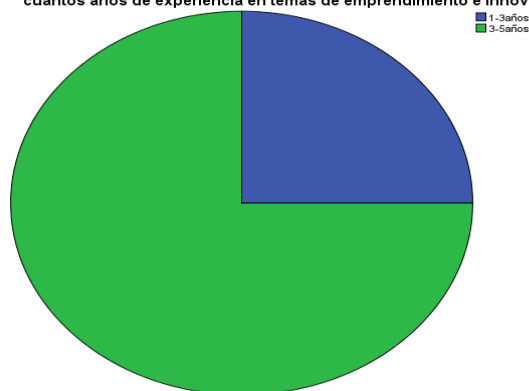
En la tabla y en el gráfico podemos observar que un 25% de los expertos en temas de emprendimiento e innovación tienen una experiencia de 1 a 3 años y un 75% de 3 a 5 años.



cuantos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovacion tiene

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1-3años	2	25,0	25,0	25,0
	3-5años	6	75,0	75,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	

cuantos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovacion tiene



2.- ¿Qué calificación le daría a la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz?

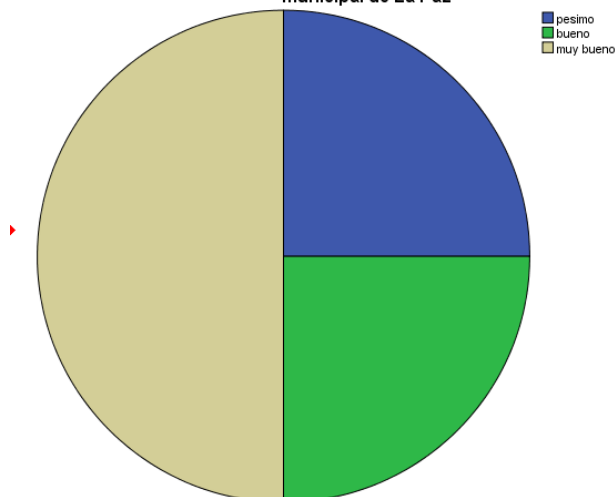
En la tabla y la gráfica podemos observar que un 25% de los expertos califica como pésimo a la incubadora de empresas, otro 25% lo califica como bueno y por ultimo un 50% lo califica como muy bueno.

que calificacion le daria a la incubadora de empresas del gobierno autonomo municipal de La Paz

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	pesimo	2	25,0	25,0	25,0
	bueno	2	25,0	25,0	50,0
	muy bueno	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	



que calificación le daría a la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz



3.- ¿Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones?

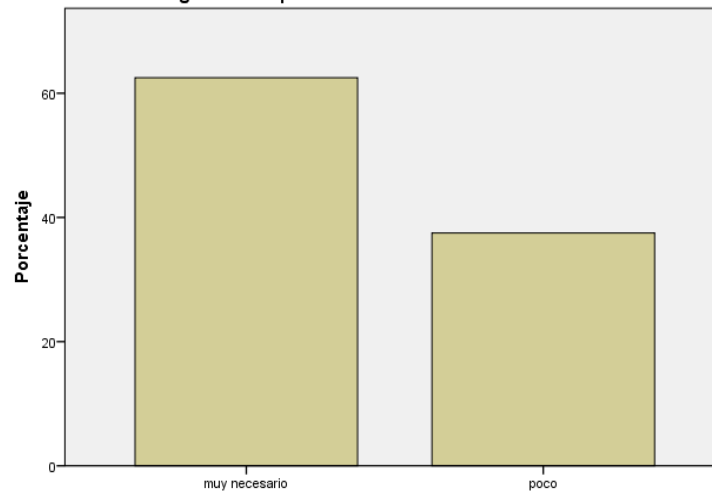
En la tabla y la gráfica podemos observar que un 62.5% considera que es muy necesario los procesos de incubación para generar emprendimientos e innovaciones y el 37.5% considera que es poco necesario.

considera que los procesos de incubacion de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos muy necesario	5	62,5	62,5	62,5
poco	3	37,5	37,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	



considera que los procesos de incubacion de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones

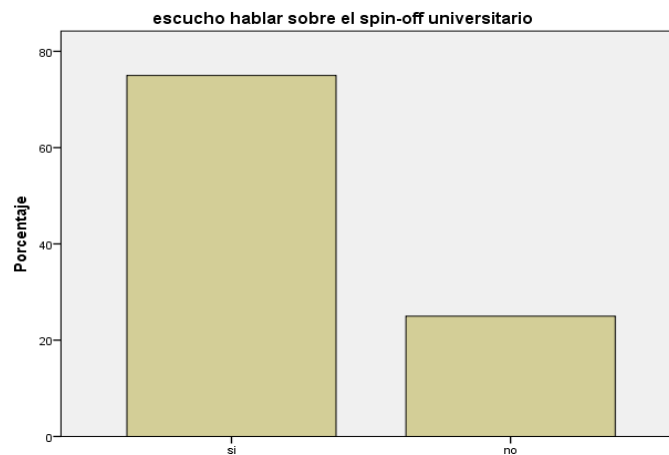


4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-off universitario?

En la tabla y la gráfica podemos observar que un 75% si escucho hablar del Spin-off universitario y un 25% que no.

escucho hablar sobre el spin-off universitario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos si	6	75,0	75,0	75,0
no	2	25,0	25,0	100,0
Total	8	100,0	100,0	





5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del Spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.

En la tabla podemos observar que el 100% de los expertos dicen que es necesario para la UMSA adoptar el tema de Spin-off para aprovechar el potencial de sus estudiantes.

es necesario que la UMSA adopte el tema del Spin-Off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovacion

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos en acuerdo con esto	8	100,0	100,0	100,0

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.

En la tabla podemos apreciar que el 100% está de acuerdo en apoyar a los universitarios mediante un proceso de incubación especializado.

se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubacion especializado para universitarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos en acuerdo con esto	8	100,0	100,0	100,0

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.

En la tabla podemos apreciar que el 100% de los expertos está de acuerdo en que la UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.



la UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos en acuerdo con esto	8	100,0	100,0	100,0

Para la segunda ronda se modificó la segunda y la tercera pregunta del cuestionario y también se realizó el procesamiento estadístico utilizando el programa SPSS.

2.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

En la tabla podemos apreciar que el 100% de los expertos dice que la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz apoya el emprendimiento y la innovación.

la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos si	8	100,0	100,0	100,0

3.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

En la tabla se puede observar que el 100% de los expertos dice que la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones.



la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos si	8	100,0	100,0	100,0

En conclusión, podemos decir que, para la primera ronda no se llegó a un consenso con los expertos debido a las preguntas dos, tres y cuatro, pero para la segunda ronda se modificó la pregunta número dos y tres y de esta manera se llegó a un consenso con los expertos para validar la investigación que tiene por objetivo apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación de empresas en base al modelo Spin-off.



5 PROPUESTA

Una vez que se ha cumplido los objetivos específicos se procedió a diseñar el proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off para darle una posible solución al problema del bajo aprovechamiento del potencial de los universitarios que tienen un espíritu innovador.

El proceso está compuesto por 3 etapas, pre-Spin-off universitario, Spin-off universitario y post-Spin-off universitario.

Las principales actividades del pre-Spin-off universitario son:

- La creación y el lanzamiento del concurso de innovación. - en esta parte se realiza la planeación de los recursos para el concurso y las inscripciones de los participantes.
- Generación de cultura emprendedora. - en esta parte se procederá a invitar a expositores exitosos en temas de innovación para motivar el espíritu innovador de los universitarios.
- Desarrollo, evaluación y selección de ideas de negocios de las distintas carreras de la universidad. - para el desarrollo se puede utilizar el método canvas, la evaluación y selección debe ser llevado a cabo por un jurado especializado.

Las principales actividades del Spin-off universitario son:

- Investigación en base a las oportunidades de negocio. - en esta parte los universitarios reúnen información para desarrollar su prototipo.
- Experimentación. - son las pruebas que realizan los universitarios antes del desarrollo de su prototipo final.
- Desarrollo del prototipo. - es el armado del prototipo final como resultado de la investigación y la experimentación.



- Elaboración del documento final. - el documento final debe contener los datos personales del universitario y la descripción paso a paso del desarrollo del prototipo.
- Exposición para la evaluación y selección de las ideas innovadoras
- Premiación y reconocimiento a las mejores ideas innovadoras. – en esta parte se entrega un premio económico y se le otorga un reconocimiento por la universidad y con esta parte se concluye el concurso de innovación.
- Elaboración y puesta en marcha del plan de negocio en base al prototipo desarrollado. - esta parte puede ser llevado a cabo por el universitario que desarrollo el prototipo o también por otras personas con los respectivos permisos de derecho de autor.

Las principales actividades del post-Spin-off universitario son:

- Asesorías para la mejora continua de los emprendedores y la empresa.
- Búsqueda de nuevos inversionistas.

En el gráfico 21 se muestra el proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off.

Gráfico 21:Proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off



Fuente: Elaboración propia



6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- En las investigaciones que se realizaron en la carrera de Administración de Empresas de la UMSA, se pudo identificar y comparar 3 procesos de incubación, el proceso de incubación del IICCA-INCUBA, GAMLP e INCUBA-MAT.
- En las investigaciones que se realizaron en temas de Spin-off se pudo se identificar y comparar 3 modelos de Spin-off universitarios, el modelo Pirnay, Lockett y Helm.
- La incubadora de empresas del GAMLP tiene 3 etapas para la creación de empresas, el start-up, el semillero de emprendimientos y la incubadora de empresas.
- El start-up es un concurso para la generación y validación de una idea de negocio y su proceso consiste en formar equipos de trabajo para desarrollar ideas innovadoras utilizando el método canvas.
- En las dos primeras etapas de la incubadora de empresas del GAMLP participan universitarios y empresas, en la última etapa se encuentran participando 16 empresas.
- La incubadora de empresas del GAMLP cuenta con un laboratorio de prototipado, disponible para universidades y empresas en general, el laboratorio está compuesto por 3 impresoras 3D, un cortador laser y una máquina de scanner
- Existe interés en temas de Innovación, por parte de las autoridades de la UMSA y sus estudiantes, como se pudo observar en las actividades del start-up de altura y el programa de innovación y mejora competitiva para MIPYMES.
- En la UMSA hay innovadores que llegaron a ser finalistas del concurso de la fundación INNOVA BOLIVIA en la mención “solución para el



desarrollo social y educación”, así también en la mención “soluciones para la empresa e industria”.

- Los participantes universitarios del concurso de la fundación INNOVA BOLIVIA se encuentran motivados por su idea y el premio económico, no cuentan con la ayuda de un experto, utilizan el internet para obtener información, desarrollan su idea y el prototipo en una casa familiar, son financiados por familiares, les gusta la capacitación y no los ambientes y la forma de evaluación y por último podemos decir que si pensaron en convertir su idea en un negocio.

Recomendaciones

- Se debe capacitar a las personas que llevara a cabo el Proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off, en temas de incubadoras de empresas, innovación y Spin-off.
- Se deberá llevar a cabo el Proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off como un concurso para su mejor aceptación por parte de las autoridades y estudiantes.
- El Proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off deberá utilizar la menor cantidad de recursos posibles para lo cual se deberá realizar un estudio de costos.
- El concurso de innovación que forma parte del Proceso de incubación en base al emprendimiento Spin-off deberá finalizar en menos de un semestre.



BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, W. (9 de Abril de 2012). *La prensa*. Obtenido de http://www.laprensa.com.bo/diario/actualidad/economia/20120409/mipymes-representan-el-98-de-industrias_22952_36771.html
- Céspedes, J. (22 de Octubre de 2014). *El País en*. Obtenido de <http://www.elpaisonline.com>
- Corona, M. (2 de Marzo de 2012). *Pyme activa*. Obtenido de <https://pymeactiva.info/2012/03/02/que-es-innovacion/>
- Cussi Suxo, N. R. (2004). *PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO PARA LA IMPLEMENTACION PARA UNA INCUBADORA DE BASE TECNOLÓGICA EN LA CARRERA DE MATEMÁTICA-UMSA*. La Paz: Trabajo dirigido.
- Economico, S. M. (2017). *Innovar con Creatividad*. La Paz.
- Figueroa, M. A. (26 de Enero de 2016). *MYPES, PYMES y EMPRENDEDORES EN BOLIVIA*. Obtenido de <http://www.Mypes-pymes-bolivia.blogspot.com>
- Flores G, G. W. (2004). *PLAN ESTRATÉGICO PARA IMPLEMENTAR UNA INCUBADORA DE EMPRESAS EN LA UMSA*. La Paz: Trabajo dirigido.
- Flores, R. O. (25 de marzo de 2016). *El Día*. Obtenido de www.eldia.com.bo
- Formichella, M. M. (15 de Enero de 2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU*. Obtenido de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>



- Gabriela Imaña, W. W. (10 de Agosto de 2015). *La Razon*. Obtenido de <http://www.la-razon.com>
- Garmendia, J. M. (6 de febrero de 2014). *minetad*. Obtenido de <http://www.minetad.gob.es/publicaciones/publicacionesperiodicas/economiaindustrial/revistaeconomiaindustrial/384/jose%20mar%C3%ADa%20beraza%20garmendia.pdf>
- Lazo, Y. V. (14 de Enero de 2013). *Monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos58/Mypes/Mypes.shtml>
- Leopoul Montecinos Flores, N. P. (2012). *Diseño y Actualizacion de : Herramientas de aplicacion para los beneficiarios e instrumentos de seguimiento y control para la incubadora de empresas del GAMLP*. La Paz: Carrera de Administración de Empresas de la UMSA.
- Martinez, W. (28 de Marzo de 2014). *monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos101/desarrollo-empresarial-y-pequenos-negocios/desarrollo-empresarial-y-pequenos-negocios.shtml>
- Maya, F. (2016). *INNOVA BOLIVIA*. Obtenido de <http://www.innovabolivia.bo/>
- Mazzetti. (2013). *Los procesos de autocontrol de los trabajadores*. Buenos Aires Argentina: Planeta.
- Mexiquense, i. (1 de Enero de 2015). *Instituto Mexiquense del Emprendedor*. Obtenido de <http://ime.edomex.gob.mx/emprendedores>
- Miriam Mallea Morales, P. S. (2012). *Propuesta de plan estrategico para implemtar una incubadora de empresas de base tecnologica en la carrera de matematica-UMSA*. La Paz: carrera de Administración de Empresas de la UMSA.



- Miriam Mallea, H. R. (2012). *implementación del programa IICCA-INCUBA en la Universidad Mayor de San Andrés*. La Paz: Carrera de Administración de Empresas de la UMSA.
- Misto, J. T. (9 de 10 de 2015). *Revistas Bolivianas*. Obtenido de http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S1729-75322015000100009&script=sci_arttext
- MSc. Margarita García Valdés, I. D. (19 de noviembre de 2012). *El método Delphi para la consulta a expertos en la investigación científica*. Obtenido de El método Delphi para la consulta a expertos en la investigación científica: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol39_2_13/spu07213.htm
- Pedro Ortín, V. S. (2012). *Ipyme*. Obtenido de <http://www.ipyme.org/Publicaciones/Informe%20Spinoff.pdf>
- Rada Gonzales, G. H., & Sirpatico Tarquino, G. N. (2004). *IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA IICA-INCUBA EN LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS*. La Paz: Tesis.
- René Garzozzi Pincay, M. M. (2014). *Planes de Negocios para Emprendedores*. La Paz: Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos. Obtenido de http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/publicaciones/small_plan_de_negocios_para_emprendedores_cc_by-sa_3.0.pdf
- Rios, J. (2013). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: ediciones de la secretaria del estado.
- Rivera Gomez, M. A., Loayza, V., Luis, W., Valdivia, S., Pamela, N., & Ramallo, M. (2006). *DIAGNOSTICO Y DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA INCUBADORA DE EMPRESAS DEL*



GOBIERNO AUTÓNOMO DE LA CIUDAD DE La Paz. La Paz: Trabajo dirigido.

Sánchez, N. R. (2012). *bdigital*. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9535/1/71267849.2013.pdf>

Santander. (5 de Agosto de 2014). *CincoDias*. Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2014/08/05/emprendedores/1407261670_379203.html

Santiago, C. N. (25 de Junio de 2012). *Monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos93/emprendimiento-empresarial/emprendimiento-empresarial.shtml>

Valley, S. (14 de Octubre de 2016). *SiliconValley*. Obtenido de <http://www.siliconvalley.com/>

Vargas, N. (28 de Febrero de 2016). *Pagina Siete*. Obtenido de <http://www.paginasiete.bo>

Velasquez Alavi, C. R. (2004). *DESARROLLO DE UN SISTEMA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVO PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA*. La Paz: Trabajo dirigido.

Villa, M. (18 de 07 de 2012). *La Razon*. Obtenido de <http://www.la-razon.com>



ANEXOS

Preguntas de la entrevista

Entrevista a la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz

- 1.- ¿Qué es Startup?
- 2.- ¿Quiénes participan más del Startup?
- 3.- ¿En la incubadora de empresas se están desarrollando ideas de negocios innovadoras de universitarios y cuántos son?
- 4.- ¿Cuántas empresas están siendo beneficiadas por la incubadora?
- 5.- ¿Qué es el laboratorio de prototipado?
- 6.- ¿Quién participan en el laboratorio de prototipado?
- 7.- ¿Cómo está compuesto el laboratorio de prototipado?

Entrevista a los universitarios que participaron en el concurso de la fundación innova Bolivia

- 1.- ¿Qué te motivó a participar en Innova Bolivia?
- 2.- ¿Tuviste el apoyo de algún experto en el tema?
- 3.- ¿Cómo obtuviste toda la información para desarrollar tu idea?
- 4.- ¿Dónde desarrollaste la mayor parte de tu idea?
- 5.- ¿Creaste algún prototipo para tu idea?
- 6.- ¿Quién te financió para desarrollar tu idea?
- 7.- ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que rescatas como participante de Innova Bolivia?

8.- ¿Has pensado en convertir tu idea en un negocio?

Laboratorio de prototipado



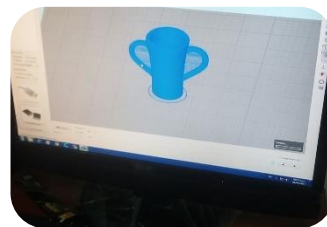
impresora 3D



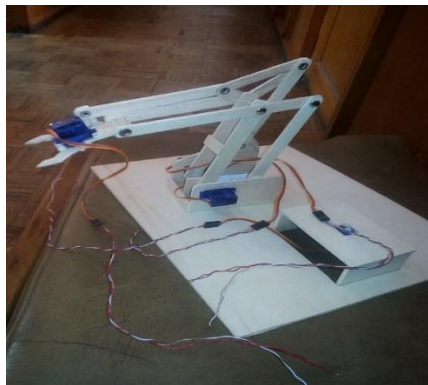
cortadora laser



scaner



Prototipo “brazo robótico” realizado en la facultad técnica de la UMSA





Preguntas del cuestionario

Primera ronda

- 1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
- 2.- ¿qué calificación le daría a la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal de La Paz?
- 3.- ¿considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones?
- 4.- ¿escucho hablar sobre el Spin-off universitario?
- 5.- es necesario que la UMSA adopte el tema del Spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.
- 6.- se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.
- 7.- la UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

1: conocimiento 1 Visible: 7 de 7 variables

	experiencia	calificacion	importancia	conocimiento	necesidad	apoyo	potencial	var	var	var	var	var
1	2	1	1	1	3	3	3					
2	2	2	2	1	3	3	3					
3	2	1	2	1	3	3	3					
4	2	3	1	2	3	3	3					
5	1	3	1	1	3	3	3					
6	2	2	2	1	3	3	3					
7	2	3	1	1	3	3	3					
8	1	3	1	2	3	3	3					
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												

Vista de datos Vista de variables

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos
1	experiencia	Númérico	8	0	cuantos años de e...	{1, 1-3años}...	Ninguna
2	calificacion	Númérico	8	0	que calificacion le ...	{1, pesimo}...	Ninguna
3	importancia	Númérico	8	0	considera que los ...	{1, muy necesario}...	Ninguna
4	conocimiento	Númérico	8	0	escucho hablar so...	{1, si}...	Ninguna
5	necesidad	Númérico	8	0	es necesario que l...	{1, en desacuerdo ...	Ninguna
6	apoyo	Númérico	8	0	se debería apoyar ...	{1, en desacuerdo ...	Ninguna
7	potencial	Númérico	8	0	la UMSA tiene el p...	{1, en desacuerdo ...	Ninguna
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							

Vista de datos Vista de variables



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: Jorge

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?

- A. Pésimo.
- B. Bueno.
- C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.

- A. Muy necesarios.
- B. Poco.
- C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

Si no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: IVYRA ALBERTO

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?

- A. Pésimo.
- B. Bueno.
- C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.

- A. Muy necesarios.
- B. Poco.
- C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

Si no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: *William*

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?

- A. Pésimo.
- B. Bueno.
- C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.

- A. Muy necesarios.
- B. Poco.
- C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

Si no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: *ALEJANDRO*

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?

- A. Pésimo.
- B. Bueno.
- C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.

- A. Muy necesarios.
- B. Poco.
- C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

Si no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.

- A. En desacuerdo con esto.
- B. Medianamente de acuerdo con esto.
- C. En acuerdo con esto.



El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: Cecilia

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?
A. Pésimo.
 B. Bueno.
C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.
A. Muy necesarios.
 B. Poco.
C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?
 Si no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: DANTE

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?
 A. Pésimo.
B. Bueno.
C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.
A. Muy necesarios.
 B. Poco.
C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?
 Si no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: Blanca

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?
A. Pésimo.
B. Bueno.
 C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.
 A. Muy necesarios.
B. Poco.
C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?
 SI no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: BLANCO

1.- ¿Cuántos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovación tiene?
1-3 años. 3-5 años. Más de 5 años.

2.- ¿Que calificación le daría a la incubadora de empresas del Gobierno autónomo de La Paz?
A. Pésimo.
B. Bueno.
 C. Muy bueno.

3.- Considera que los procesos de incubación de empresas son necesarios para generar emprendimientos e innovaciones.
 A. Muy necesarios.
B. Poco.
C. No es necesario.

4.- ¿Escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?
SI no

5.- Es necesario que la UMSA adopte el tema del spin-off universitario para aprovechar el potencial de sus estudiantes en temas de emprendimiento e innovación.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

6.- Se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador mediante un proceso de incubación especializado para universitarios.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.

7.- La UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar emprendimientos.
A. En desacuerdo con esto.
B. Medianamente de acuerdo con esto.
 C. En acuerdo con esto.



segunda ronda

2.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

3.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

	experiencia	apoyo	mejora	conocimiento	necesidad	apoyouniversitario	potencial	var	var	var	var	var
1	2	1	1	1	1	3	3	3				
2	2	1	1	1	1	3	3	3				
3	2	1	1	1	1	3	3	3				
4	2	1	1	2	3	3	3					
5	1	1	1	1	1	3	3	3				
6	2	1	1	1	1	3	3	3				
7	2	1	1	1	1	3	3	3				
8	1	1	1	2	3	3	3					
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta
1	experiencia	Númérico	8	0	cuantos años de experiencia en temas de emprendimiento e innovacio
2	apoyo	Númérico	8	0	la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el
3	mejora	Númérico	8	0	la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de e
4	conocimiento	Númérico	8	0	escucho hablar sobre el spin-off universitario
5	necesidad	Númérico	8	0	es necesario que la UMSA adopte el tema del Spin-Off universitario pa
6	apoyouniversitario	Númérico	8	0	se debería apoyar a los universitarios que tienen un espíritu innovador
7	potencial	Númérico	8	0	la UMSA tiene el potencial científico y tecnológico para generar empre
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					



El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: ALEJANDRO

1.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

SI NO

2.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

SI NO

3.- ¿escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

SI NO

El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: Willmar

1.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

SI NO

2.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

SI NO

3.- ¿escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

SI NO



El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: Medvama

1.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

SI NO

2.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

SI NO

3.- ¿escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

SI NO

El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: DARTZ

1.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

SI NO

2.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

SI NO

3.- ¿escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

SI NO



El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: DLANCO

1.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

SI NO

2.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

SI NO

3.- ¿escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

SI NO

El presente cuestionario es para validar una investigación que tiene el objetivo de apoyar el emprendimiento y la innovación de los universitarios mediante un proceso de incubación especializado para los mismos.

CUESTIONARIO

Nombre: Jorge

1.- ¿la incubadora de empresas del gobierno autónomo municipal apoya el emprendimiento y la innovación?

SI NO

2.- ¿la extracción de algunas actividades de un proceso de incubación de empresas mejora la generación de emprendimientos e innovaciones?

SI NO

3.- ¿escucho hablar sobre el Spin-Off universitario?

SI NO