



Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis/monografía

Yo Ninosia Pamela Salazar Valdora C.I. 48953266
autor/a de la tesis titulada

Capital semilla para la creación de nuevas

mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva
autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos
para la obtención del título de

Capital semilla para la creación de nuevas unidades económicas
de producción (caso) Ganadores premio Emprendedor 2015 y Emprende 2016

En la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede académica La Paz.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Académica La Paz, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación a partir de la fecha de defensa de grado, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamo de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría Adjunta a la Secretaria General sede Académica La Paz, los tres ejemplares respectivos y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha. 15/04/2019.....

Firma: .....

**UNIVERSIDAD ANDINA “SIMON BOLIVAR”
PROGRAMA DE POSTGRADO MAESTRIA EN
GERENCIA DE PROYECTOS PARA EL
DESARROLLO**



**UNIVERSIDAD ANDINA
SIMÓN BOLÍVAR**
ORGANISMO ACADÉMICO DE LA COMUNIDAD ANDINA

TESIS DE GRADO

**CAPITAL SEMILLA PARA LA CREACIÓN DE NUEVAS UNIDADES
ECONÓMICAS DE PRODUCCIÓN. CASO: GANADORES PREMIO
EMPRENDEDORES 2015 Y EMPRENDE LA PAZ 2016.**

Nombre de la Postulante

Lic. Ninoska Salazar Valdivia

La Paz, Abril 2017

**CAPITAL SEMILLA PARA LA CREACIÓN DE NUEVAS UNIDADES
ECONÓMICAS DE PRODUCCIÓN. CASO: GANADORES PREMIO
EMPRENDEDORES 2015 Y EMPRENDE LA PAZ 2016.**

CONTENIDO

CONTENIDO	2
Índice de Gráficos	5
Índice de cuadros	6
Capitulo I	7
Marco General	7
1.1 Introducción	7
1.2 Antecedentes.....	8
1.2.1 El emprendimiento en La Paz - Bolivia	8
1.2.2 Generación de empleo, aportes al PIB y número de Empresas en Bolivia	15
1.2.3 El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y el Emprendimiento.....	18
1.2.4 Servicio de Creación de Empresas.....	20
2 Capítulo II.-	31
Problemas y objetivos de la investigación.....	31
2.1 Justificación de la investigación	31
2.2 Formulación del problema	32
2.2.1 Fundamentación del problema	32
2.2.2 Definición del problema	33
2.3 Objetivos	34
2.3.1 Objetivo general	34
2.3.2 Objetivos específicos.....	34
2.4 Hipótesis.....	34
2.5 Metodología.....	35

2.6	Alcances.....	35
2.6.1	Alcance sectorial	35
2.6.2	Alcance institucional	35
3	CAPITULO III	36
	MARCO TEORICO	36
3.1	Bolivia y el emprendimiento.-	36
3.2	Apoyo al emprendimiento en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a través del servicio de creación de empresas	40
3.3	El emprendimiento y su apoyo financiero en el contexto internacional y privado	49
3.4	Aspectos jurídicos.....	53
4	CAPITULO IV.....	56
	MARCO PRACTICO	56
4.1	Tipo de investigación	56
4.2	Universo	56
4.3	Selección de métodos y técnicas.....	58
4.4	Métodos de investigación	58
4.4.1	Método descriptivo	58
4.5	Tipos de investigación	59
4.5.1	Cualitativa.....	59
4.6	Operativización de variables.....	60
4.7	Instrumentos de recopilación de datos.....	61
4.7.1	Fuentes de recolección de información.....	61
4.8	Resultados.....	62
4.8.1	Cuadro comparativo premio emprendedores 2015 y emprende la paz 2016	62

4.8.2	Resultados de la entrevista semiestructurada.....	65
4.9	Análisis	67
4.9.1	Ganadores 2015.....	67
4.9.2	Ganadores 2016.....	68
4.9.3	Análisis general	70
4.9.4	Análisis general de acuerdo a los objetivos específicos planteados ..	72
5	CAPITULO V.....	75
	MARCO PROPOSITIVO.....	75
5.1	Instrumentos de selección	75
5.2	Acompañamiento en la implementación del emprendimiento	77
5.3	Fuentes de inversión	81
6	CAPITULO VI.-.....	83
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
6.1	Conclusiones.....	83
6.2	Recomendaciones.....	85
7	Bibliografía	86
8	Anexos.....	88

Índice de Gráficos

Gráfico N° 1	Actividad emprendedora en etapa inicial y Propietarios de negocios establecidos (2014- 2015)
Gráfico N° 2	Emprendedores nacientes y propietarios de nuevos negocios
Gráfico N° 3	Motivaciones para el emprendimiento en etapa inicial
Gráfico N° 4	Distribución de emprendedores iniciales de acuerdo a motivación y nivel de educación
Gráfico N° 5	Porcentaje de la población que ha recibido capacitación en iniciar un negocio en La Paz
Gráfico N° 6	Principal motivo del cierre de negocios en el Departamento de La Paz
Gráfico N° 7	Clasificación de emprendimientos de acuerdo a rangos de inversión en La Paz (2014- 2015)
Gráfico N° 8	Clasificación de emprendimientos de acuerdo fuentes de financiamiento La Paz (2014- 2015)
Gráfico N° 9	Generación de Empleo en Bolivia
Gráfico N° 10	Aportes al Producto Interno Bruto (PIB)
Gráfico N° 11	Número de Empresas en Bolivia
Gráfico N° 12	Organigrama Dirección de Competitividad y Emprendimiento Gestión 2015
Gráfico N° 13	Rangos de premiación y etapas de apoyo de acuerdo al emprendimiento
Gráfico N° 14	Modelo de Gestión planteado Año 2015
Gráfico N° 15	Etapas del proceso “Premio Emprendedores 2015”
Gráfico N° 16	Modelo de Gestión “Emprende La Paz 2016”
Gráfico N° 17	Lienzo de modelo de negocio
Gráfico N° 18	Plataformas crowdfunding en el mundo
Gráfico N° 19	Plataformas crowdfunding en América Latina
Gráfico N° 20	Modelo actual del servicio de creación de empresas para emprendedores potenciales o ideas de negocio
Gráfico N° 21	Modelo de gestión propuesto

Índice de cuadros

Cuadro Nº 1	Categorización de Empresas
Cuadro Nº 2	Categorías de Premiación “Premio Emprendedores 2015”
Cuadro Nº 3	Nº de Beneficiarios atendidos
Cuadro Nº 4	Categorías de Premiación “Premios Emprende La Paz” 2016
Cuadro Nº 5	Nº de Beneficiarios atendidos
Cuadro Nº 6	Universo a censar
Cuadro Nº 7	Ganadores “Premio Emprendedores” Gestión 2015
Cuadro Nº 8	Ganadores “Premio Emprende La Paz” Gestión 2016
Cuadro Nº 9	Resumen resultados ganadores gestión 2015
Cuadro Nº 10	Resumen resultados ganadores gestión 2016
Cuadro Nº 11	Criterios de evaluación actuales para la selección de ganadores

Capital Semilla para la creación de nuevas Unidades Económicas de Producción. Caso: ganadores Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016.

Capítulo I Marco General

1.1 Introducción

Se analiza la importancia de la entrega de capital semilla por parte del Servicio de Creación de Empresas del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a los ganadores de los concursos Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016, y verificar si la entrega de estos premios en efectivo coadyuvó a la creación de nuevos emprendimientos. Bolivia se posiciona en el sexto lugar a nivel mundial y tercera en importancia en la región con mayor nivel de emprendimiento de acuerdo al reporte de Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2014, de acuerdo a este reporte, 6 de cada 10 bolivianos se encuentran en alguna actividad emprendedora. La investigación permitirá verificar el aporte del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz hacia la creación de nuevos emprendimientos.

El trabajo se divide en seis capítulos. El primer capítulo comprende el Marco General, que desarrolla la importancia del emprendimiento a nivel nacional y departamental y los antecedentes del Servicio de Creación de Empresas. El segundo capítulo compuesto por el problema y los objetivos de la investigación que delimitan y dan sentido a la investigación. El tercer capítulo Marco Teórico, el cual nos proporcionará un conocimiento profundo de la teoría que le dará significado a nuestra investigación y dará fundamentos al capítulo cuarto, Marco Práctico, que expondrá toda la parte investigativa del documento para obtener insumos que logren complementar el marco propositivo, las conclusiones y recomendaciones que constituyen los capítulos quinto y sexto respectivamente.

El trabajo se centrará en evaluar los siguientes puntos:

- Destino del dinero obtenido como ganadores de ambos concursos.
- Proceso que siguieron los emprendedores en los concursos: Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016.
- Criterios de evaluación y selección de ganadores.
- Estado actual de las ideas de negocio ganadoras de los concursos: Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016.

1.2 Antecedentes

1.2.1 El emprendimiento en La Paz - Bolivia

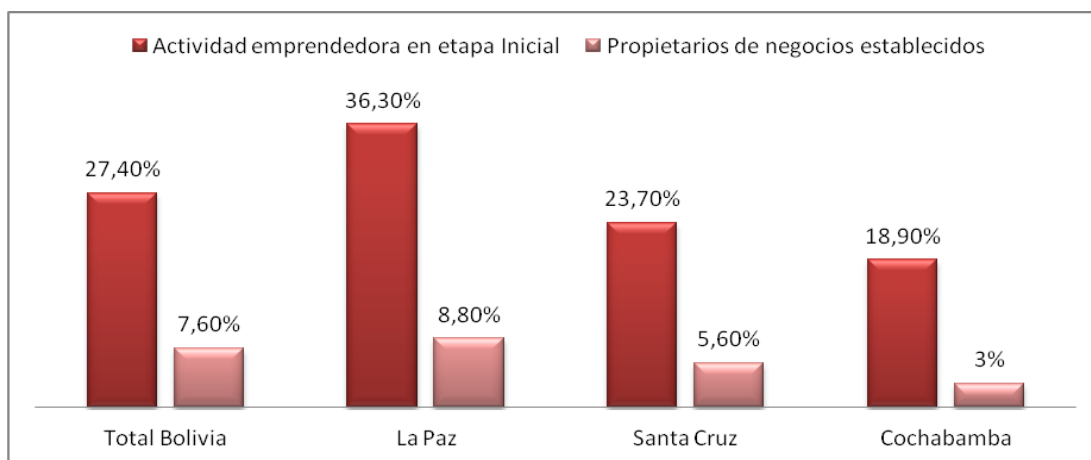
De acuerdo al G.E.M. (Global Entrepreneurship Monitor,) "de cada 100 bolivianos entre 16 y 64 años de edad, 39 están empezando un emprendimiento". A esta se aumenta 17 que tienen un emprendimiento establecido, el mismo reporte G.E.M señala que "más de la mitad de la población boliviana posee algún emprendimiento" Dentro del trabajo investigativo algunos de los términos utilizados son:

- a) Los emprendedores potenciales son aquellos que ven oportunidades en el ambiente que los rodea y tienen las capacidades para iniciar un negocio
- b) Los emprendedores nacientes son quienes han dado los pasos necesarios para iniciar un negocio, que no ha pagado salarios o retribuciones por más de tres meses.
- c) Los nuevos emprendedores son las personas que manejan un negocio que está en operación por un periodo de tres a 3.5 años.

d) Los propietarios de negocios establecidos son aquellos que están manejando un negocio consolidado en operación por más de 42 meses.

Nos enfocaremos en los emprendedores potenciales y los emprendedores nacientes. Pero para tener un mapeo general de la actividad emprendedora en Bolivia es importante conocer los siguientes datos:

Gráfico N° 1
Actividad emprendedora en etapa inicial y Propietarios de negocios establecidos (2014- 2015)

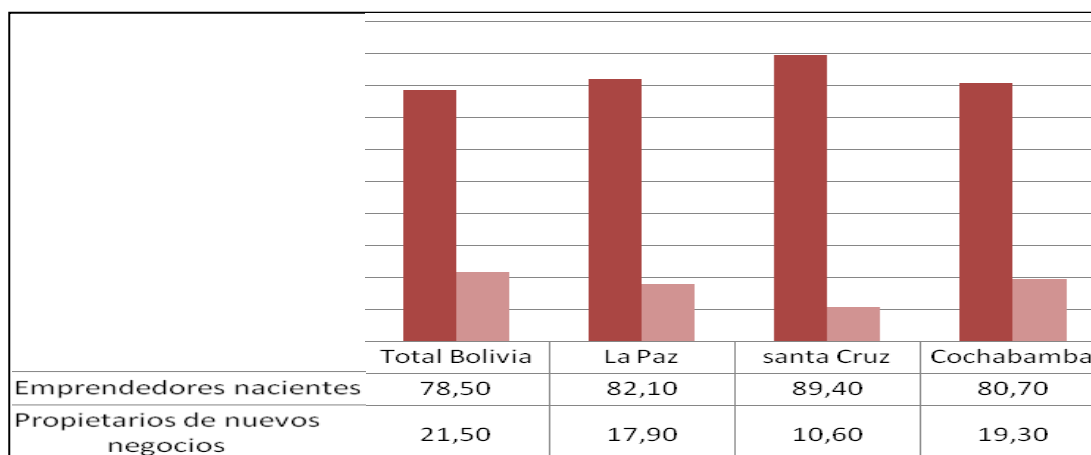


Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2014- 2015 reporte nacional p.6

Como se puede evidenciar en el Gráfico N° 1, el 36.30% del departamento de La Paz cuenta con una actividad emprendedora en etapa inicial. Esta etapa está conformada por emprendedores nacientes con una antigüedad menor de tres meses y por nuevos emprendedores con negocios menores a 42 meses en el mercado. Por el contrario, los propietarios de negocios establecidos cuentan con actividad económica por más de 42 meses.

Gráfico N° 2

Emprendedores nacientes y propietarios de nuevos negocios



Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2014- 2015 reporte nacional p.6

En el Gráfico N° 2, se observa que dentro el 36.30% de los emprendedores que se encuentran en La Paz en una actividad económica en etapa inicial, el 82.10% tienen un negocio con menos de 3 meses en el mercado y el 17.90% tiene una actividad económica con menos de 42 meses en el mercado.

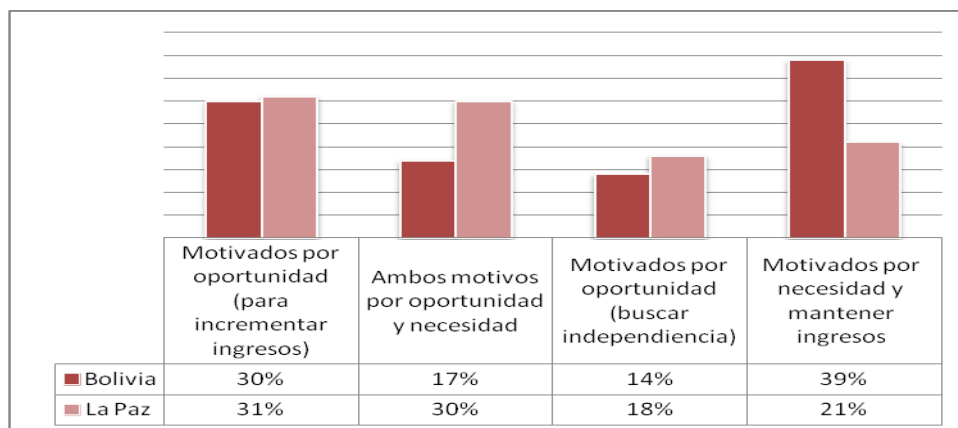
Dentro de la motivación principal para emprender existen dos motivos, oportunidad y necesidad:

- a) **Emprendimientos por oportunidad.** - Son aquellos emprendimientos que nacen por la identificación de una necesidad o deseo insatisfecho en el mercado

- b) **Emprendimientos por necesidad.** - Obedecen a la búsqueda de la subsistencia y son aquellos emprendimientos que viven al día y no cuentan con una visión de crecimiento. En el siguiente Gráfico podemos observar cuales son las motivaciones para emprender en Bolivia:

Gráfico N° 3

Motivaciones para el emprendimiento en etapa inicial

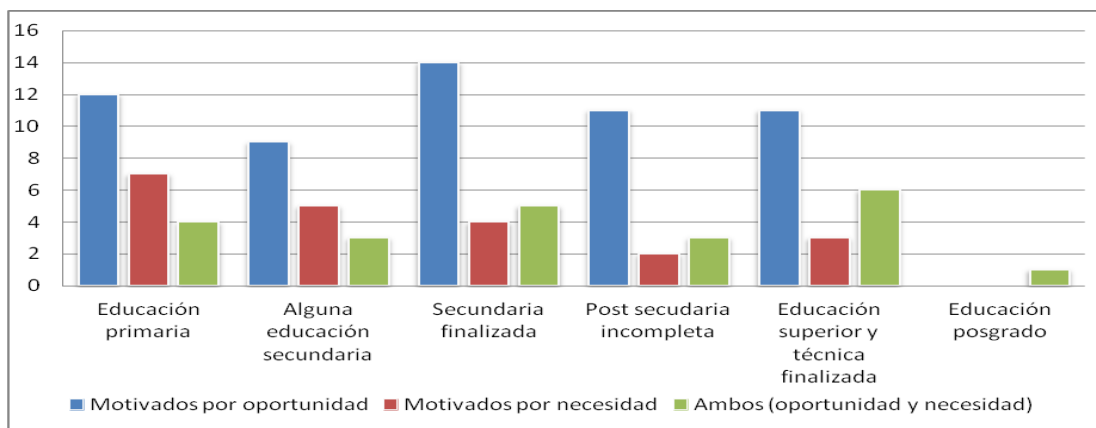


Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2010 reporte nacional p.83

El Gráfico N° 3 muestra que la motivación principal para emprender es la oportunidad de incrementar ingresos, donde los emprendedores cuentan con un ingreso fijo, pero identifican la posibilidad de emprender en una actividad secundaria, en segundo lugar, se encuentran las personas que no cuentan con ningún tipo de ingreso y por la necesidad de generar ingresos se auto emplean buscando una oportunidad en el mercado para emprender.

Gráfico N° 4

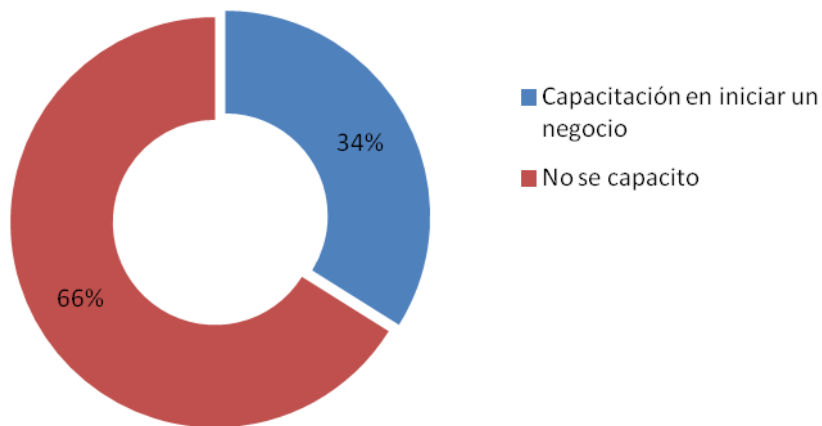
Distribución de emprendedores iniciales de acuerdo a motivación y nivel de educación



Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2010 reporte nacional p.74

En el Gráfico N° 4 se observa que, los emprendedores en etapa inicial mayormente son aquellos con educación primaria y con educación secundaria finalizada en segundo lugar, de este porcentaje es importante conocer qué porcentaje de los emprendedores recibieron algún tipo de capacitación para iniciar su emprendimiento.

Gráfico N° 5
Porcentaje de la población que ha recibido capacitación en iniciar un negocio en La Paz



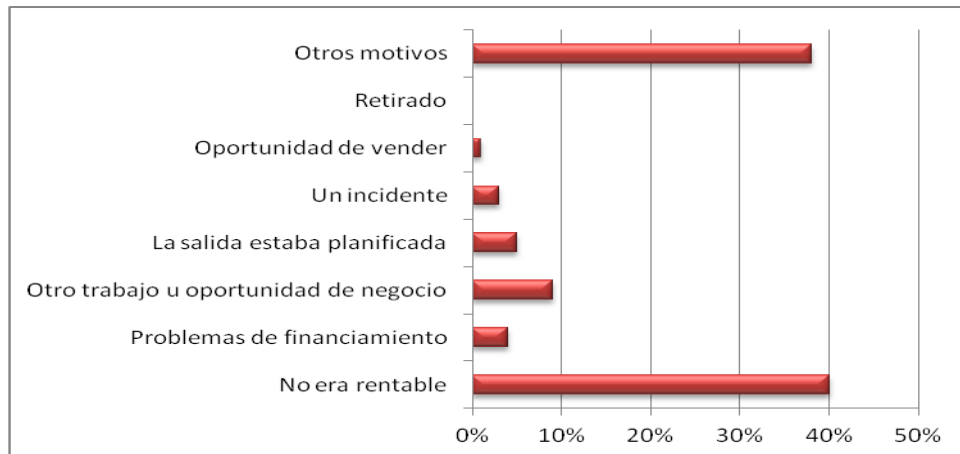
Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2014-2015 reporte nacional p.84

El Gráfico N° 5 refleja que el 66% de la población emprendedora no recibió ningún tipo de capacitación para iniciar su negocio. De acuerdo al Lic. Alvaro Medrano, Jefe de Unidad de Emprendedurismo e Innovación de la Secretaria Municipal de Desarrollo Económico del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, de 200 emprendimientos que inician sus negocios solamente 120 siguen en funcionamiento luego del primer año¹, lo que denota una tasa de mortalidad del 40% antes de los primeros doce meses de funcionamiento.

¹ Entrevista realizada en las oficinas del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, enero 2017

Gráfico N° 6

Principal motivo del cierre de negocios en el Departamento de La Paz

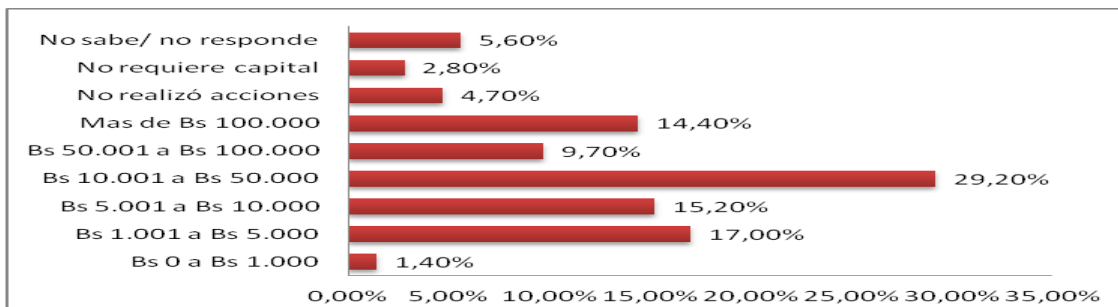


Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2014-2015 reporte nacional p.65

En el Gráfico N° 6 se observa que el principal motivo para el cierre de los negocios es la falta de rentabilidad que puede estar asociada a la falta de capacitación en la implementación de los negocios el segundo factor es otros motivos que se encuentran relacionados a: asuntos familiares, enfermedades, estudios, viajes, entre otros, en tercer lugar, se tiene que el cierre de muchos emprendimientos se debe a que el/los dueños encontraron otro trabajo u otra oportunidad de negocio.

Otro dato importante que se debe conocer antes de iniciar el estudio de caso, es el nivel de inversión con el que inician los emprendimientos, este dato nos servirá para verificar el nivel de significancia que tiene el monto entregado por los premios "Emprendedores" gestión 2015 y el premio "Emprende La Paz" gestión 2016, con respecto a la inversión requerida para el arranque de los emprendimientos, el cual se detalla en el Gráfico N° 7:

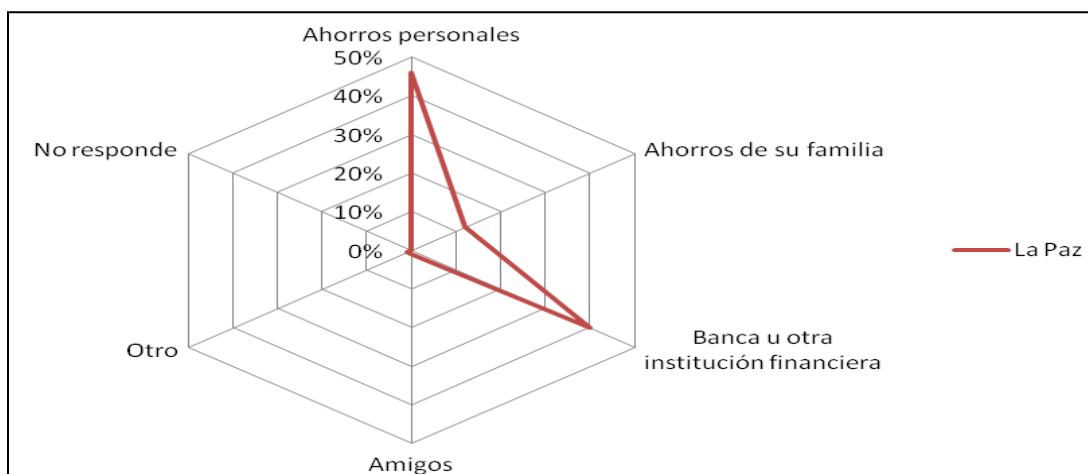
Gráfico N° 7
Clasificación de emprendimientos de acuerdo a rangos de inversión
en La Paz (2014- 2015)



Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2014- 2015 reporte nacional p.17

Como se observa en el Gráfico N° 7, los emprendimientos en su mayoría nacen con una inversión de Bs. 10.000 a Bs. 50.0000, el premio en efectivo entregado oscila entre bs 8.000,00 a bs 10.000,00 lo que a simple vista nos indica que el monto entregado es significativo para el 15.20% de las personas que emprenden (Gráfico N° 7). De acuerdo al Gráfico N° 8, las principales fuentes de financiamientos son:

Gráfico N° 8
Clasificación de emprendimientos de acuerdo fuentes de financiamiento
La Paz (2014- 2015)



Fuente: Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2014- 2015 reporte nacional p.17

El Gráfico N° 8 revela que las principales fuentes de financiamiento para los emprendedores son: en primer lugar, los ahorros personales, luego la banca u otra institución financiera y por último los ahorros familiares.

1.2.2 Generación de empleo, aportes al PIB y número de Empresas en Bolivia

Los emprendimientos en el contexto nacional no cuentan con una categorización especial, la categorización utilizada para los negocios establece y categoriza a las empresas de acuerdo al rubro y al número de empleados. El detalle se muestra en el cuadro N° 1.

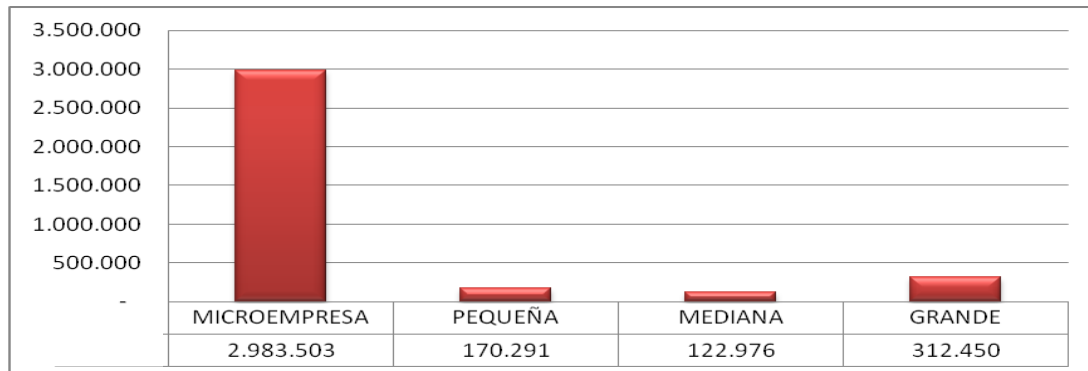
Cuadro N° 1
Categorización de Empresas

	Comercio y servicios	Industria y transporte
Microempresa	Hasta 3 personas	Hasta 10 personas
Pequeña empresa	Entre 4 y 15 personas	Entre 11 y 50 personas
Mediana empresa	Entre 16 y 100 personas	Entre 51 y 300 personas
Grande empresa	Más de 100 personas	Más de 300 personas

Fuente: Las micro, pequeñas y medianas empresas y su participación en el desarrollo social y crecimiento económico de América Latina, Cesla 2011

De acuerdo a los datos del cuadro N° 1 un emprendimiento es considerado como una microempresa, contando con mínimo un trabajador y máximo tres de acuerdo al rubro de comercio y servicio, rubro que es mayoritariamente el participante de ambos premios "Emprendedores" gestión 2015 y "Emprenden La Paz" gestión 2016. Al ser los emprendimientos (microempresas) el sujeto de estudio de esta investigación es importante observar el aporte en la generación de empleo de las mismas. Datos que se reflejaran en el Gráfico N° 9.

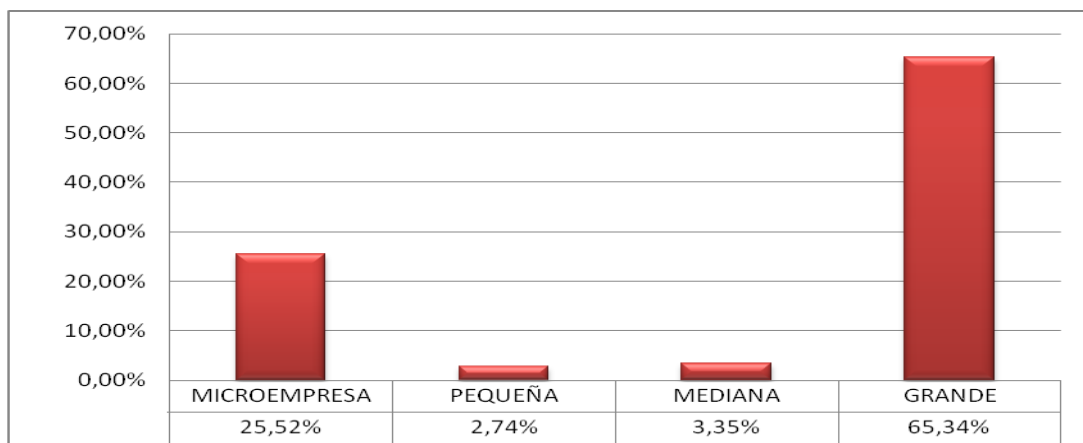
Gráfico N° 9
Generación de Empleo en Bolivia



Fuente: Las micro, pequeñas y medianas empresas y su participación en el desarrollo social y crecimiento económico de América Latina, Cesla 2011

Como se puede apreciar en el Gráfico N° 9, las microempresas son las mayores generadoras de empleo con 2.983,503 empleos lo que representa el 83% hasta el año 2011, seguidas de las grandes empresas que generan 312.450 empleos que representa el 8.70% del total. Al contrario, en el caso del PIB, el aporte mayor es de la grande empresa, seguido de la microempresa, como se puede evidenciar en el Gráfico N° 10.

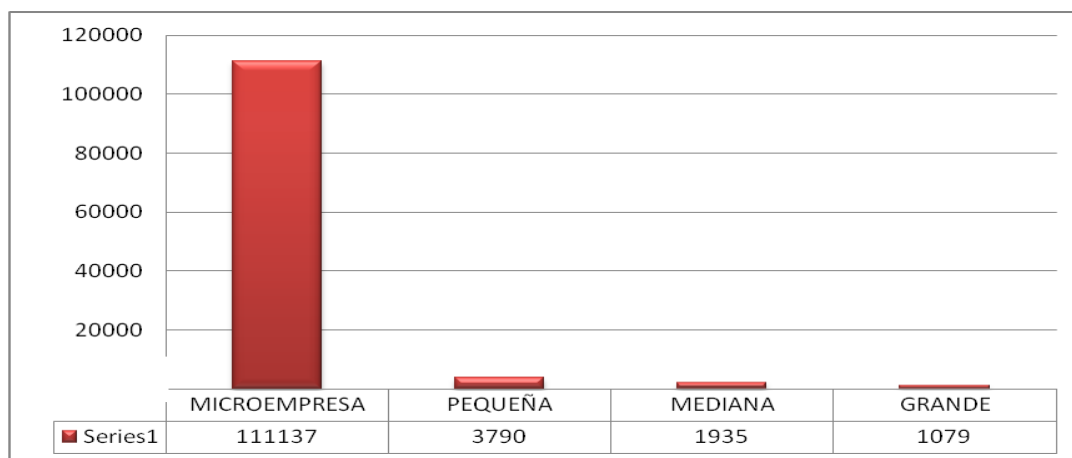
Grafico N° 10
Aportes al Producto Interno Bruto (PIB)



Fuente: Las micro, pequeñas y medianas empresas y su participación en el desarrollo social y crecimiento económico de América Latina, Cesla 2011

El Gráfico N° 10 evidencia que las grandes empresas tienen el 65,34% de aporte al PIB, sin embargo, el aporte realizado por las microempresas también es relevante con el 25,52%, esto demuestra la importancia del apoyo al sector microempresarial otorgado por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

Gráfico N° 11
Número de Empresas en Bolivia



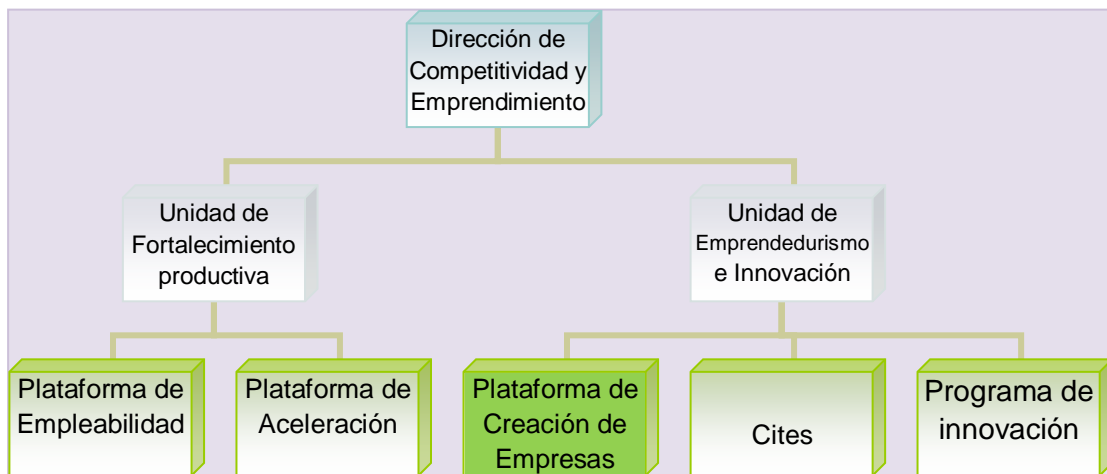
Fuente: Las micro, pequeñas y medianas empresas y su participación en el desarrollo social y crecimiento económico de América Latina, Cesla 2011

Como se puede evidenciar en el Gráfico N° 11, el número de Microempresas en Bolivia, supera de gran manera a las pequeñas medianas y grandes empresas con 111,137 microempresas que representa el 94% del total creadas hasta el año 2011, demostrando su importancia en el Desarrollo Económico. Por todos los datos anteriormente presentados, se observa la importancia de apoyar a la creación de emprendimientos nacientes y observar si los esfuerzos económicos realizados por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz cumplen su verdadero objetivo, “crear nuevas empresas”.

1.2.3 El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y el Emprendimiento

Consientes de la importancia de generar nuevas empresas en el Municipio de La Paz para el crecimiento y desarrollo de la economía, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, crea la Dirección de Competitividad y Emprendimiento (DCE) dependiente de la Oficialía Mayor de Promoción Económica, la DCE está compuesta de la siguiente manera:²

Gráfico N° 12
Organigrama Dirección de Competitividad y Emprendimiento
Gestión 2015



(Gobierno Autónomo Municipal de La Paz - Manual de Organización y Funciones, 2015)

El Gráfico N° 12 establece el organigrama de la Dirección de Competitividad y Emprendimiento del cual depende la Unidad de Emprendedurismo e Innovación y a su vez la Plataforma de creación de empresas.

El programa objeto de estudio es la Plataforma de creación de empresas y sus premios “emprendedores” de la gestión 2015 y “emprende la paz” de la gestión 2016, este programa depende de la Unidad de Emprendedurismo e

² Manual de Organización y Funciones, Gobierno Autónomo Municipal de La Paz 2015

Innovación que a su vez depende de la Dirección de Competitividad y Emprendimiento

La Dirección de Competitividad y Emprendimiento está conformada por dos unidades: Unidad de Fortalecimiento Productivo y la Unidad de Emprendedurismo e Innovación estas dos unidades a su vez tienen bajo su tuición a plataformas y programas de apoyo y capacitación emprendedor y empresarial cuyas funciones y actividades se pueden resumir de la siguiente manera:

- a) Plataforma de Empleabilidad: Capacitación a jóvenes de colegio para generar ideas de negocio y planes de vida busca inculcar una cultura hacia el emprendimiento, dentro de la plataforma también se encuentra servicios de capacitación en áreas técnicas como metalmecánica, gastronomía, construcción, etc.
- b) Plataforma de Creación de Empresas: A través de capacitación y asistencia técnica, busca la creación y consolidación de emprendimientos, con menos de un año en el mercado.
- c) Plataforma de Aceleración de Empresas: Capacita a artesanos y empresarios que tengan más de un año en el mercado.
- d) Cites: De Joyería y Cerámica respectivamente, brindan formación en las áreas ya mencionadas
- e) Programa de Innovación: Trabaja transversalmente con todas las plataformas y programas, para brindar capacitación y asistencia técnica a emprendedores y empresarios para inculcar una cultura de innovación constante.³

³ Manual de Organización y Funciones, Gobierno Autónomo Municipal de La Paz 2015

1.2.4 Servicio de Creación de Empresas

Se crea el año 2015 fusionando dos programas: Premio Emprendedores y la Incubadora de Empresas, debido a que ambas tenían el mismo público objetivo, la diferencia de ambos programas radicaba en que el premio emprendedores brindaba capacitación y asistencia técnica otorgando capital semilla o capital de inversión, la incubadora de empresas también se dedicaba a capacitar y brindar asistencia técnica, pero no existía la entrega de ningún tipo de premio en efectivo o en especie.

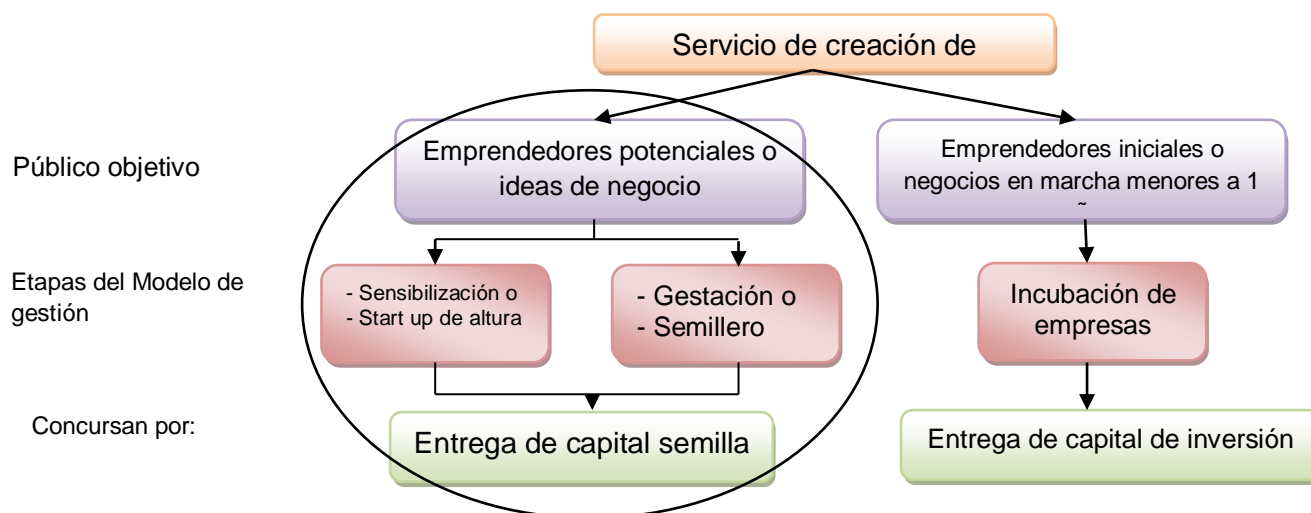
El Servicio de Creación de Empresas tiene como público objetivo, a personas con ideas de negocio y personas con emprendimientos en marcha con menos de un año en el mercado brindando capacitación y asistencia técnica en: Modelado de Negocios (Lean Canvas), Innovación y creatividad, Marketing, Producción y Costos. Al mismo tiempo, a través de su concurso entrega capital semilla y capital de inversión a los emprendimientos destacados en diferentes rubros.

Como un impulso a la generación de nuevos emprendimientos se destinan recursos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, para la entrega de capital semilla estableciendo el premio emprendedores el año 2015 y por el cambio de características, categorías y la resolución ejecutiva la gestión 20016 se cambia el nombre del premio a concurso “Emprende La Paz” ambos contaban con las siguientes características.⁴

Ambos premios contaban con los rangos de: Emprendedores con ideas de negocio o emprendedores potenciales y el segundo rango el de emprendedores en marcha con menos de 1 año en el mercado, que se detallan en el Gráfico N° 13.

⁴ Transcripción del informe de gestión plataforma de creación de empresas (2015 y 2016)

Gráfico N° 13
Rangos de premiación y etapas de apoyo de acuerdo al emprendimiento



Fuente: Elaboración propia, extraída de los informes de gestión 2015 y 2016

El trabajo se centra en los emprendedores ganadores de los premios Emprendedores y Emprende La Paz que contaban con ideas de negocio y las etapas que atravesaron para ser acreedores del capital semilla.

1.2.4.1 Premio Emprendedores.

El premio Emprendedores inicia sus actividades la gestión 2011, bajo el proyecto “Desarrollo local y emigración en Latinoamérica - *emiDel*”, con el financiamiento de la Unión Europea buscando generar actividades que impulsen el desarrollo económico local y las iniciativas emprendedoras. En las dos primeras versiones, el premio otorgaba premios en especie (consultorías pagadas por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, dirigidas al mejoramiento y desarrollo de los emprendimientos ganadores) posteriormente a partir del año 2013 cambia la modalidad y se entregan premios en efectivo, llegando a la suma de Bs. 100,000.00 en las categorías de ideas de negocio y negocios en marcha menores a un año.⁵

⁵ Transcripción del informe de gestión plataforma de creación de empresas gestión 2015

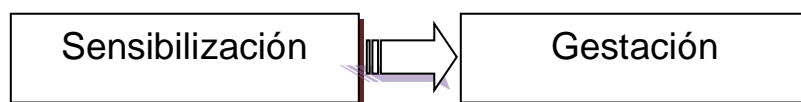
1.2.4.1.1 **Objetivo del premio emprendedores**

El objetivo del premio Emprendedores era el siguiente “Fomentar el espíritu emprendedor y promover a los emprendedores, impulsando la generación de nuevas unidades económicas de producción y la mejora de la gestión empresarial en las unidades económicas de los emprendedores de La Paz, a través de la implementación de un programa de capacitación, asistencia técnica y mejora empresarial que coadyuve a ampliar las oportunidades e incrementar las potencialidades de los emprendedores paceños con idea de negocio”⁶

1.2.4.1.2 **Modelo de Gestión del premio emprendedores**

El año 2015 el Premio Emprendedores, presenta un modelo de gestión que constaba de dos etapas:

Gráfico N° 14
Modelo de Gestión planteado Año 2015



Fuente: Elaboración propia, en base al informe de gestión 2015 de la plataforma de creación de empresas

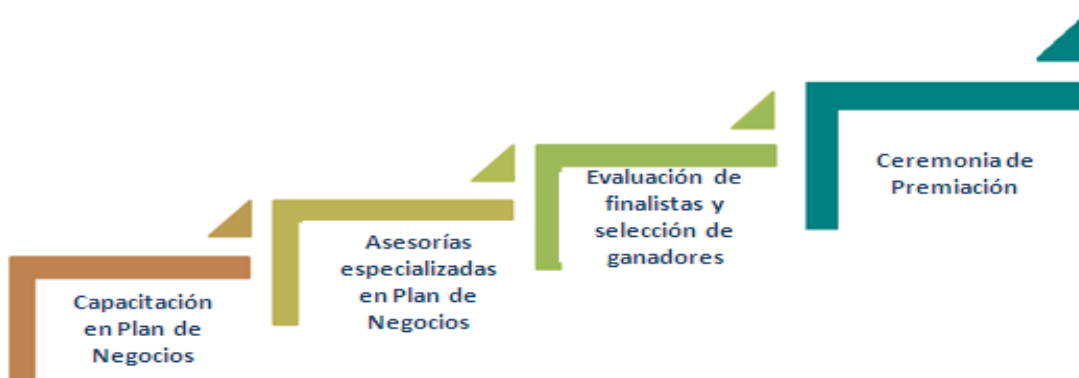
El gráfico N° 14 especifica el Modelo de Gestión utilizado la gestión 2015 que se detalla a continuación:

- La etapa de sensibilización constaba de charlas motivacionales que tenían por objeto infundir en jóvenes universitarios y de institutos técnicos, el espíritu emprendedor y motivarlos a participar del premio Emprendedores. Estas charlas motivacionales se realizaban en 2 horas y se mostraba experiencias exitosas de emprendedores en nuestro ámbito.

⁶ Transcripción realizada del informe de gestión plataforma de creación de empresas gestión 2015

- La etapa de gestación contaba con capacitación y asistencia técnica a los postulantes al premio Emprendedores, para realizar los planes de negocio de sus emprendimientos, estas capacitaciones constaban de 9 sesiones en las cuales se guiaba a los emprendedores a llenar sus planes de negocio en formatos ya establecidos por el premio.

Gráfico N° 15
Etapas del proceso “Premio Emprendedores 2015”



Fuente: Elaboración propia, en base al informe de gestión 2015 de la plataforma de creación de empresas

En el Gráfico N° 15 se observa las diferentes etapas por las que atravesaban los emprendedores, iniciando con la capacitación, luego la asesoría para llegar a la evaluación y selección de ganadores para terminar con la ceremonia de premiación; sin embargo, existían concursantes que solo ingresaban a la etapa final de evaluación, ya que presentaban sus formularios independientemente.

1.2.4.1.3 Participantes del Premio

Los postulantes al Premio Emprendedores eran mayores a 18 años y para postular al premio debían presentar su Plan de Negocio en un formato establecido y facilitado por el Servicio de Creación de Empresas. Para realizar o completar el mismo, podían acceder a la capacitación y asesoría

por el Servicio de Creación de Empresas o ser llenado y presentado independientemente por el postulante.

1.2.4.1.4 Evaluación

La entrega de premios (capital semilla) estaba destinado a los emprendedores que presentaban los mejores Planes de negocio de sus futuras empresa, evaluados en primera fase en una defensa en aula por un jurado interno – compuesto por técnicos de la Dirección de Competitividad y Emprendimiento donde se elegían a los 5 mejores planes por categoría como finalistas- y en una segunda fase los finalistas eran evaluados con una defensa y presentación de sus planes de negocio en aula, por un jurado externo compuesto por personas pertenecientes a instituciones de apoyo a emprendedores, docentes del sector académico, cooperación, y sector empresarial, mismos que determinaban a los ganadores por categoría.

1.2.4.1.5 Categorías de Premiación

Cuadro Nº 2
Categorías de Premiación “Premio Emprendedores 2015”

Categorías	Valor de los premios
Mejor Plan de Negocios en manufactura	Bs. 10.000
Mejor Plan de Negocios en servicios y/o comercio	Bs. 10.000
Mejor Plan de Negocios en gastronomía	Bs. 10.000
Mejor Plan de Negocios en TIC's o Tecnológico	Bs. 10.000
Mejor Plan de Negocios con compromiso con el medio ambiente “Verde”	Bs. 10.000
Total en premios	Bs. 50.000

Fuente: Elaboración propia, en base al informe de gestión 2015 de la plataforma de creación de empresas

El cuadro N° 2 detalla las categorías que se premiaban en la gestión 2015, estas eran manufactura, servicios y/o comercio, gastronomía, TIC`s o Tecnológico y Compromiso con el medio ambiente "verde".⁷

1.2.4.1.6 Personal de Trabajo

En la gestión 2015 el Servicio de Creación de Empresas contaba con 4 técnicos los cuales se encargaban de capacitar y brindar asesoramiento en la elaboración de planes de negocio a los participantes (no se contaba con validación comercial). Estos técnicos al margen de atender a los emprendedores que deseaban participar del concurso emprendedores, realizaban tareas administrativas, la capacitación y asistencia técnica a personas que no necesariamente participaban del premio, pero se encontraban en situación de calle o vulnerabilidad.

1.2.4.1.7 Personas con Ideas de Negocio atendidas en la gestión 2015

Cuadro N° 3

N° de Beneficiarios atendidos

N° de personas que participaron en la etapa de sensibilización	N° de personas que asistieron a los talleres de gestación	N° de personas que presentaron su plan de negocios	N° de personas que obtuvieron capital semilla
636	115	69	5

Fuente: Elaboración propia, en base al informe de gestión 2015 de la plataforma de creación de empresas

El Cuadro N° 3 de acuerdo a los datos extraídos del informe de gestión 2015, 636 personas asistieron a las charlas motivacionales, 115 fueron capacitados en la elaboración de planes de negocio, 69 recibieron asistencia técnica para la formulación y presentación de su plan de negocios y 5 obtuvieron el capital semilla

⁷ Transcripción realizada del Informe de gestión plataforma de creación de empresas gestión 2015

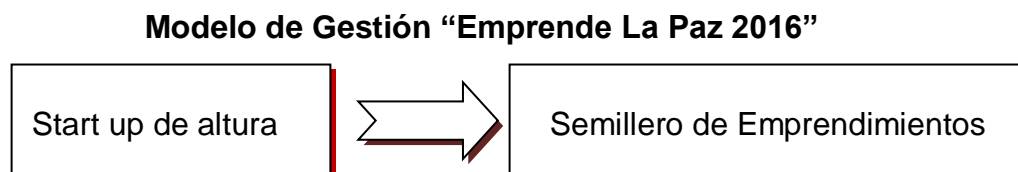
1.2.4.2 Premio “Emprende La Paz”

En la gestión 2016, a partir de un proceso evolutivo y aprendizajes se establece un nuevo Modelo de gestión de creación de empresas y el concurso Premio Emprendedores cambia de denominación a “Emprende La Paz”, por el cambio en las características del mismo y resolución ejecutiva, bajo el mismo objetivo que es el de brindar la oportunidad a emprendedores que a través de sus logros puedan acceder a contar con capital semilla para iniciar su emprendimiento.⁸

1.2.4.3 Modelo de Gestión “Emprende La Paz”

En base a las lecciones aprendidas en la gestión 2015 se reformula el modelo de gestión y se replantea las siguientes etapas:

Grafico N° 16



Fuente: Elaboración propia, en base al informe de gestión 2016 de la plataforma de creación de empresas

El gráfico N° 16 especifica el Modelo de Gestión utilizado en la gestión 2015 que se detalla a continuación:

- Start up de altura: busca la formulación de modelos de negocio con la metodología Lean Canvas en Universidades e Institutos Técnicos. Esta capacitación tiene una duración de 16 hrs. en la que los estudiantes generan ideas de negocio y las modelan en equipos multidisciplinarios.

⁸ Transcripción del informe de gestión, plataforma de creación de empresas, gestión 2016

- Semillero de Emprendimientos: dividido en dos etapas. La primera exclusivamente de capacitación en las áreas de:
 - a) Definición del negocio
 - b) Marketing
 - c) Producción y
 - d) Costos

Posterior a esta capacitación el beneficiario pasa a una etapa de Asistencia Técnica personalizada donde toda la teoría impartida es aplicada a las ideas de negocio para su posterior puesta en marcha, el propósito de la asistencia técnica es la validación en el mercado del modelo de negocio planteado.

1.2.4.3.1 Participantes del Premio.

Los postulantes al premio “Emprende La Paz” debían ser mayores de 18 años y presentar el formulario F1 “Yo emprendedor”, Plan de implementación del negocio con sus respectivos respaldos que acrediten la validación de su modelo de negocios. La convocatoria al concurso tenía dos vías para su participación:

- a. Convocatoria cerrada. - Destinada a todos los beneficiarios que participaban del proceso de Creación de Empresas (Start up-Semillero de Emprendimientos) y validan su Modelo de Negocios con acompañamiento de los técnicos.
- b. Convocatoria abierta. - Personas con ideas de negocio que solicitan el Formulario F1 y lo llenan adjuntando los respaldos que acrediten la validación de su Modelo de Negocios (Encuestas, cotizaciones, etc).

1.2.4.4 Evaluación “Emprende La Paz”

En esta versión se anula el jurado interno y se conforma un comité de evaluación y seguimiento a las acciones para la implementación del emprendimiento, conformado por técnicos del Servicio de Creación de

Empresas que evalúa el avance del emprendimiento con respecto a la validación en el mercado del modelo de negocio, este comité selecciona las cinco mejores ideas de negocio por categoría mismas que pasan a ser evaluados por un jurado externo compuesto por personas pertenecientes a instituciones de apoyo a emprendedores, en el sector académico, cooperación, y sector empresarial mismos que determinan a los ganadores por categoría.

1.2.4.4.1 Categorías de premiación

Cuadro N° 4

Categorías de Premiación “Premios Emprende La Paz” 2016

Categorías	Valor de los premios
Mejor idea de negocio en manufactura	Bs. 8.000
Mejor idea de negocio en servicios	Bs. 8.000
Mejor idea de negocio en gastronomía	Bs. 8.000
Mejor idea de negocio en base Tecnológica	Bs. 8.000
Total en premios	Bs. 32.000

Fuente: Elaboración propia, en base al informe de gestión 2016 de la plataforma de creación de empresas

El Cuadro N° 4 especifica que la gestión 2016 el premio "Emprende La Paz" contaba con las categorías de: Manufactura, Servicios, Gastronomía y Base Tecnológica, se anula la categoría verde por falta de concursantes y se reduce el premio de Bs 10000 a Bs 8000, debido a que se busca entregar un monto mayor a emprendimientos en marcha, que aseguraba de cierta manera el uso correcto de los recursos.

1.2.4.4.2 Personal de trabajo

En la gestión 2016 el Servicio de Creación de Empresas para el Premio “Emprende La Paz” conto con el siguiente personal:

- Encargado de capacitación y Asistencia Técnica en Modelado de Negocios
- Encargado de capacitación y Asistencia Técnica en Marketing
- Encargado de capacitación y Asistencia Técnica en Producción
- Encargado de capacitación y Asistencia Técnica en Costos
- Responsable de monitoreo y seguimiento

Este personal al igual que el del premio emprendedores se dedica a temas administrativos, capacitación y asistencia técnica a personas de calle y en situación de vulnerabilidad, sin embargo, se opta por la capacitación y asistencia técnica por la especialidad que tenían los técnicos.

1.2.4.4.3 Personas con ideas de negocio atendidas en la gestión 2016

La cantidad de beneficiarios que recibieron capacitación y/o asistencia técnica en la gestión 2016 son:

Cuadro Nº 5
Nº de Beneficiarios atendidos gestión 2016

Nº de Modelos de Negocio Elaborados	Nº de personas que iniciaron validación en el Mercado	Nº de personas que concluyeron la validación	Nº de personas que obtuvieron capital semilla
361	138	26	4

Fuente: Elaboración propia, en base al informe de gestión 2016 de la plataforma de creación de empresas

El Cuadro Nº 5 detalla que del total de 361 beneficiarios que presentaron su modelo de negocios, 138 iniciaron su validación comercial pero solo 26 concluyeron la validación y solamente 4 beneficiarios fueron acreedores de

capital semilla.⁹ Se observa una reducción en el número de beneficiarios debido a la extensión de las capacitaciones y las asistencias técnicas que son más especializadas.

⁹ Informe de gestión, plataforma de creación de empresas, gestión 2016

Capítulo II.-

Problemas y objetivos de la investigación

2. Justificación de la investigación

El factor económico es uno de los componentes que juega un rol determinante para la apertura de nuevos emprendimientos, el financiamiento facilita la inversión e inicio de las operaciones. Actualmente para los emprendedores existen varios problemas relacionados con este factor. El acceso a contar con un préstamo bancario incluye el pago de interés de crédito de consumo y no se cuenta con períodos de gracia y/o plazos para el sector, sin contar que muchos no cuentan con las garantías requeridas y los montos financiados no siempre cubren las necesidades de inversión. Al ser obligaciones mensuales muchas veces no se logran cubrir con la venta de bienes y/o servicios por lo que el emprendedor debe buscar otra fuente de ingresos el cual en muchas ocasiones conlleva al cierre del negocio y la búsqueda de un trabajo fijo.

La entrega de capital semilla busca fomentar la creación de emprendimientos y promover el despegue empresarial de los beneficiarios que participan del programa de creación de empresas. Sin embargo, desde la gestión 2012 año que se inicio la premiación no se realizó ninguna evaluación del efecto que esta tiene sobre los ganadores de los concursos. Por lo expuesto es menester realizar una evaluación del impacto que genero la entrega de dinero en efectivo y si este realmente fue utilizado como capital semilla para la creación de nuevos emprendimientos, y es en ese contexto donde se inscribe este trabajo.

2.2 Formulación del problema

2.2.1 Fundamentación del problema

Los premios nacen bajo el proyecto “Desarrollo local y emigración en Latinoamérica - *emiDel*” con el financiamiento de la Unión Europea a través del Programa Urb-AI III que ejecuto actividades prioritarias para la dotación al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, de mecanismos e instrumentos que impulsen el desarrollo económico local y las iniciativas emprendedoras; para lograr este objetivo se fomentaron modelos de buenas prácticas en la región que vinculen la aportación de la migración al desarrollo local en sus comunidades de origen por medio de las remesas y proyectos emprendedores.

En este sentido, dentro de los lineamientos del proyecto, se presupuestaron recursos para fortalecer la Oficialía Mayor de Promoción Económica (OMPE), ofreciendo servicios que proporcionen información, capacitación y asistencia técnica a emprendedores sin negocio, y para organizar un concurso y entregar premios a los emprendedores que presenten los mejores Planes de empresa y efectúen mejoras en sus unidades económicas en los ámbitos de las categorías convocadas, impulsando de esta forma la generación de nuevas empresas a partir de la gestión 2011.

A partir del 2013 en base a los resultados obtenidos en las gestiones anteriores, el proyecto pasa a ser financiado con recursos propios del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, institucionalizando el concurso a realizarse anualmente y autorizando la entrega de dinero no reembolsable a ganadores del concurso en sus diferentes categorías.¹⁰

¹⁰ Informe de gestión, plataforma de creación de empresas, gestión 2015-2016

2.2.2 Definición del problema

Para establecer la problemática a estudiarse deben plantearse las siguientes preguntas:

- ¿Los esfuerzos realizados por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a través del Servicio de Creación de Empresas al entregar dinero en efectivo no reembolsable a los ganadores de los premios, cumplieron el objetivo de crear nuevas unidades económicas de producción?
- ¿El dinero entregado a los ganadores del “Premio Emprendedores” y “Emprende La Paz, ¿es suficiente para la apertura de nuevas unidades económicas de producción?
- ¿El proceso que siguen los emprendedores antes y después del concurso brinda el suficiente apoyo a los beneficiarios para asegurar que los fondos obtenidos cumplan el propósito de crear nuevas unidades económicas de producción?
- ¿Los criterios de evaluación y selección de ganadores están diseñados para elegir a los emprendedores idóneos, que al margen de contar con las mejores ideas de negocio cuenten con un capital propio o prestado para la apertura de su emprendimiento?

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Analizar si el dinero obtenido a través de los concursos “Premio Emprendedores” gestión 2015 y “Emprende La Paz” gestión 2016 fue empleado realmente como capital semilla para la apertura de una unidad económica de Producción

2.3.2 Objetivos específicos

- Verificar si el dinero obtenido como capital semilla fue utilizado en la puesta en marcha de la idea de negocio ganadora de los concursos.
- Analizar si el dinero obtenido por los ganadores de ambos premios, fue suficiente para la apertura de nuevas unidades económicas de producción.
- Analizar el proceso que siguieron los emprendedores en los concursos: Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016
- Analizar los criterios de evaluación y selección de ganadores
- Proponer recomendaciones que coadyuven a la mejora del Modelo de Creación de Empresas o a los criterios de selección de ganadores que permitan que el capital semilla sea utilizado realmente en la puesta en marcha de la Idea de Negocio

2.4 Hipótesis

El capital semilla entregado por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a través del Servicio de Creación de Empresas es un factor fundamental para la apertura de nuevas unidades económicas de producción.

2.5 Metodología

La perspectiva metodológica adoptada es el estudio de caso y por lo tanto tiene un carácter interpretativo o cualitativo. En esta perspectiva se pretende comprender cuan determinante es la entrega de capital semilla para la puesta en marcha de los emprendimientos. Por otra parte, el estudio de caso sigue una estrategia de investigación inductiva.

Finalmente se utilizará la combinación de técnicas como el análisis documental y las entrevistas a los ganadores y beneficiarios de ambos premios. Asimismo, se consultan fuentes primarias como los informes del propio proyecto, por lo que otra técnica a utilizar será la Investigación documental.

2.6 Alcances

2.6.1 Alcance sectorial

El sector que se busca analizar son los ganadores de las versiones “Premio Emprendedores” gestión 2015 y “Emprende La Paz” gestión 2016 que fueron acreedores de capital semilla, capacitación y Asistencia Técnica

2.6.2 Alcance institucional

Esta investigación se centra los concursos “Premio Emprendedores” gestión 2015 y “Emprende La Paz” gestión 2016 del Servicio de Creación de Empresas de la Unidad de Emprendedurismo e Innovación, Dirección de Competitividad y Emprendimiento de la Secretaria Municipal de Desarrollo Económico del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz

3. CAPITULO III

MARCO TEORICO

3.2 Bolivia y el emprendimiento. -

De acuerdo a Leonor Jaramillo, “la palabra **emprendedor** viene del francés (entrepreneur), que significa pionero; se refiere a la capacidad de una persona de realizar un esfuerzo adicional para alcanzar una meta; es también utilizada para la persona que inicia una nueva empresa o proyecto”.

¹¹Así mismo, este término se atribuyó a aquellas personas que fueron innovadoras o agregaban valor a un producto ya existente.

En el mundo de los negocios el emprendimiento se traduce en la creación de una nueva actividad económica que genera ingresos económicos, los cuales no solo afectan positivamente al emprendedor si no también a toda la comunidad en la que participa, generando empleos directos e indirectos.

De acuerdo al concepto manejado por el personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz del servicio de creación de empresas la palabra emprendedor se asigna a: Es toda persona que busca oportunidades de negocio entre los problemas y/o necesidades en el mercado, que puedan ser satisfechas a partir de acciones de producción, comercialización o prestación de servicios. Es quien tiene las características personales, la capacidad y el deseo de desarrollar, organizar y manejar un negocio junto con sus respectivos riesgos, y con el fin de obtener una ganancia aprovechando esa oportunidad. Bajo esta concepción es importante diferenciar entre una empresa y una unidad económica de producción.

Una **empresa**, ha sido definida por diferentes ciencias como la filosofía, la economía y sociales, dando cada una de ellas distintos enfoques, pero todas

¹¹ Leonor Jaramillo 2010. <http://es.scribd.com/doc/44363666/Deber-Definiciones-de-Emprendimiento>

llegan a una misma idea y ésta es que “una organización en un conjunto de personas que trabajan juntas para cumplir un propósito en común”¹², el objetivo puede o no, ser económico. Werther William, señala que “toda organización humana es una construcción social, un producto cultural, a su vez generador de cultura”¹³. Una definición más completa es “Empresa es un grupo social en el que, a través de la administración de capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”¹⁴

Como se menciona anteriormente una Empresa puede o no tener un fin lucrativo o de producción sin embargo un **actividad económica de producción** son “las personas o sociedades que se encargan de producir bienes y servicios”¹⁵, cuyo objetivo principal es el de generar lucro, al mismo tiempo una empresa que tiene fines de lucro puede o no ser productora y dedicarse simplemente a la comercialización o terciarización de productos, al contrario que un negocio necesariamente se dedica a la producción y venta de bienes o servicios. Un concepto necesario que también se debe tomar en cuenta es el del **Negocio** que consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de conseguir algún beneficio a otras personas, un negocio siempre busca la generación de rentabilidad o lucro, sin embargo no necesariamente un negocio se dedica a la producción de bienes y/o servicios por lo que para el caso de estudio, el premio en ambas versiones busca la creación de unidades económicas de producción y generación de valor.

¹² Cleri, Carlos, El libro de las PYMES, edit. GRANICA 2007, Buenos Aires p. 252

¹³ Werther William B. y Davis, Keith, Administración de personal y recursos humanos, cuarta edición, editorial Mc Graw Hill, México 2008, p. 224

¹⁴ Münch Galindo, García Martínez, Fundamentos de Administración, edit. Trillas, México, p. 42

¹⁵ Robert S. Pindyck y Daniel . Rubinfeld, Microeconomía, séptima edición 2009, España p. 217

Uno de los principales textos de apoyo que se utilizó para la investigación acerca del emprendimiento es el del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), este se basa en un proyecto que inicia sus actividades el año 1998 por el Babson College y la London Business School, es un proyecto de investigación que surgió con la intención de analizar la actividad emprendedora, así como los factores que influyen en la creación de nuevas empresas. El proyecto se inició en el año 1999 es un proyecto de investigación que se inició para analizar, de manera exhaustiva, la relación que hay entre la actividad emprendedora y el crecimiento económico de los países.¹⁶ En Bolivia el encargado de realizar el reporte a nivel Bolivia es la Escuela de Productividad y Competitividad y las maestrías para el Desarrollo de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo”.

Como se menciona en los antecedentes y la justificación de la investigación uno de los factores más importantes para la creación de nuevos emprendimientos es contar con **capital semilla** que se asocia a la cantidad de dinero necesaria para implementar una empresa. Constituye la inversión necesaria para cubrir los costos de creación de la empresa, compra de activos y capital de trabajo hasta alcanzar el punto de equilibrio, es decir, el momento a partir del cual la empresa ya genera suficientes ingresos como para cubrir sus costos.

Generalmente el capital semilla es invertido en la compra de equipos, insumos, desarrollo de prototipos, embases, permisos, etc. Así mismo se entiende por concepto de capital semilla a la primera inversión/préstamo externa que recibe un emprendedor pues también se considera capital semilla a la inversión realizada en empresas ya establecidas que requieren nuevos aportes de capital para crecer.¹⁷

¹⁶ Global Entrepreneurship Monitor Reporte Nacional Bolivia Universidad Católica San Pablo 2008

¹⁷ Enciclopedia libre, capital semilla, disponible en la web

En nuestra coyuntura la única entidad para otorgar créditos para capital semilla es el **Banco de Desarrollo Productivo**, este se funda el 01 de enero de 2007, bajo decreto supremo N° 28999, se constituye en el brazo financiero del Gobierno Central en el marco del Plan de Desarrollo (PND) que instituye como prioridad del desarrollo productivo nacional, la promoción y financiamiento con características de solidaridad y fomento.¹⁸

De acuerdo a información brindada por la Lic. Laura Paz Asesora de negocios del Banco de Desarrollo Productivo el año 2014¹⁹ se aprobó la otorgación de capital semilla a emprendedores bajo las siguientes condiciones.

a) Emprendedores en marcha

- Experiencia mínima de un año y máxima de tres años en el mercado
- Pertenecer al sector productivo
- Créditos otorgados principalmente al sector agropecuario
- Monto, hasta Bs 24,000.00
- Plazo, hasta 12 años
- Tasa de interés, 6% anual sobre saldos
- Periodo de gracia, de acuerdo al destino del crédito y la capacidad de pago hasta 2 años

¹⁸ Banco_de_Desarrollo_Productivo_BDP

¹⁹ Entrevista realizada en las oficinas del Banco de Desarrollo Productivo enero 2016

b) Emprendimientos nuevos

- Los créditos para emprendedores sin experiencia en el mercado aun se encuentran en revisión por lo que hasta la fecha no se cuenta con ningún tipo de crédito para emprendedores que desean iniciar su negocio.

Otra de las financieras que otorgan créditos a emprendedores es la "**Financiera emprender**" destinado a agrupaciones de mujeres de escasos recursos, que se dedican a actividades del rubro del comercio, servicio o producción, organizadas en grupos y asociadas por la necesidad e interés común de acceder a servicios microfinancieros, como, el crédito, incentivo al ahorro y la capacitación, de una manera accesible, ágil y oportuna.²⁰

Otras entidades financieras otorgan créditos a emprendedores, pero los créditos son similares a los créditos de consumo donde no se cuenta con periodos de gracia, con un interés del 18 % anual y garantías personales o hipotecarias de acuerdo al monto solicitado.

3.3 Apoyo al emprendimiento en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a través del servicio de creación de empresas

Para el apoyo a emprendedores el Servicio de creación de empresas del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz plantea un **Modelo de gestión** que supone un conjunto de procesos y procedimientos que se llevan a cabo para el apoyo a los emprendedores y que estos logren concretar su proyecto, administrando de manera adecuada su empresa.

De acuerdo a Julián Pérez Porto un modelo de gestión es un bosquejo o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de

²⁰ http://www.emprender.org.bo/es/nuestros_productos/bancas_de_emprendimiento

gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.²¹

Dentro del servicio de Creación de Empresas el Modelo de Gestión se traduce en los pasos que los técnicos deberían seguir para brindar un apoyo efectivo a los emprendedores buscando la puesta en marcha de los emprendimientos. Este modelo de gestión para el premio emprendedores el año 2015 se dividía en dos partes: Sensibilización y gestación.

a) **Sensibilización.**

De acuerdo a Diccionario de la lengua española, define sensibilización como la “Concienciación e influencia sobre una persona para que recapacite y perciba el valor o importancia de algo”

En la práctica el Servicio de Creación de Empresas describe la palabra sensibilización como el proceso por el cual se busca motivar e incentivar a los jóvenes y población en general a generar ideas de negocio para posteriormente crear un emprendimiento.

b) **Gestación**

Fase en la que el emprendedor desarrolla competencias para emprender, y estructura la idea de su proyecto. Esta fase no tiene relación directa con la edad o el nivel educativo ni siquiera es igual entre países. Los emprendedores no identifican de manera clara cuando se encuentran en esta fase, pues están en un proceso de aprendizaje inicial, en esta etapa empiezan a identificar una idea y logran desarrollar una serie de competencias que les permitirán llevar la idea a la práctica.²²

²¹ Julián Pérez Porto, Publicación Modelos de Gestión 2008, Definición de modelo de gestión (<http://definicion.de/modelo-de-gestion/>)

²² <http://www.paraemprender.es/las-fases-del-emprendimiento/>

Dentro el Servicio de Creación de Empresas el proceso de gestación comprende capacitación y asistencia técnica para la elaboración de planes de negocio. El **Plan de negocios** de acuerdo a Longenecker, Moore y Petty, es una “Guía escrita que establece los lineamientos básicos que debería contener un negocio y determina también que aspectos y consideraciones debería considerar en su inicio.”²³

Para Lambing, Charles Kuehl un plan de negocio es una herramienta que guía al empresario a analizar el mercado y planear las mejores estrategias para el negocio. Para una empresa existente el plan de negocios sirve para marcar el camino del crecimiento futuro y que la empresa se maneje adecuadamente. Para un emprendedor que desea iniciar un negocio, ayuda a evitar errores costosos en su implementación y al mismo tiempo el plan también sirve para obtener Financiamiento. Un plan de negocio bien escrito constituye una evidencia de la capacidad del empresario para planear y administrar su compañía²⁴ El propósito de este modelo de gestión en el que se capacitaba y se brindaba asistencia técnica en la elaboración de plan de negocios buscaba otorgar competitividad a los emprendimientos.

Competitividad

De acuerdo a Porter, la competitividad es la ventaja que pueden tener las empresas con respecto a la competencia, para llegar a conseguir una ventaja competitiva se deben tener en cuenta a las 5 fuerzas que habitan en el mercado que busca esencialmente la maximización de los recursos y superar a la competencia. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna

²³ Justin G. Longenecker, Carlos W. Moore, J. William Petty Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor, *Soluciones Empresariales* Edición 11, Editor International Thomson Editores, S. A. de C. V., 2001, P. 78

²⁴ Lambing, Charles Kuehl *Empresarios pequeños y medianos*, primera edición, editorial Pearson México (1998) p. 200

forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente, sea primordial en la competitividad. Las cinco fuerzas a tomar en cuenta para ser competitivos según Porter son:

- a) La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
- b) El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
- c) Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.
- d) Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- e) La rivalidad entre los competidores.

El poder clasificar y realizar una estrategia que englobe las cinco fuerzas del mercado es a lo que llama Porter una ventaja competitiva..²⁵

A partir de la gestión 2016 el modelo de gestión cambia su procedimiento y contando con dos etapas para emprendedores con ideas de negocios: Start up de altura y el semillero de emprendimientos.

De acuerdo al Ing. Daniel Jauregui técnico del servicio de creación de empresas el **Start up de altura** cuyas palabras en español significan emprendedores de altura modifica la etapa de sensibilización, donde anteriormente se brindaban charlas motivacionales ahora se capacitaba a los emprendedores a diseñar modelos de negocios, en un evento intenso de 16 horas donde emprendedores de varias perfiles y profesiones, se reúnen alrededor de una idea para modelarlo y posteriormente validarlo en el mercado.

²⁵ Porter Michael, Ser competitivo 2009, 2da edición p. 231

El **Modelo de Negocios** describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. La mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.²⁶

De acuerdo a la experiencia obtenida un modelo de negocios no es suficiente para la implementación de los emprendimientos, es necesario su validación comercial en el mercado, por esa razón el siguiente paso en el modelo de gestión del servicio de creación de empresas, es el semillero de emprendimientos donde se validan los modelos de negocio propuestos.

Gráfico N° 17

Lienzo de modelo de negocio



Gráfico extraído del texto *Generación de Modelos de Negocio 2011* de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

²⁶ Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, *Generación de Modelos de Negocio 2011* p. 14

De acuerdo al Gráfico N° 17 el Modelo de negocios consta de 9 bloques que se relacionan con el mercado y con la empresa, estos bloques son:

1. Segmentos del mercado. En este se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa y/o negocio.
2. Propuesta de valor. El objetivo de este bloque es buscar una solución a problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante la generación de la propuesta de valor.
3. Canales. Se enfoca en definir como llegará y se hará conocer la propuesta de valor hacia los clientes, es por esto que en este bloque se analiza los canales de distribución y comunicación
4. Relaciones con los clientes. Se establece la mejor manera para fidelizar a nuestro cliente y como relacionarse para que realice mayores compras.
5. Fuentes de ingresos. Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren la propuesta de valor ofrecida, pero también busca desarrollar la creatividad del emprendedor para encontrar otras y nuevas fuentes de ingreso, sin salirse del origen del negocio.
6. Recursos clave. Los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar la propuesta de valor.
7. Actividades clave. En este bloque se especifica todas las acciones necesarias e inmediatas que se deben realizar para producir la propuesta de valor, estas están relacionadas con los anteriores 6 bloques.
8. Asociaciones clave. Una vez analizados los recursos clave y las actividades clave, se determina que actividades realizara la empresa y

que actividades se externalizaran buscando socios o asociaciones clave.

9. Estructura de Costos. Todos los costos y gastos en que se incurren para crear y llevar a la venta la propuesta de valor.

10. Métricas clave. En el modelo de negocios no se especifica el bloque de métricas clave, sin embargo, se considera relevante que el emprendedor conozca acerca de las mismas, las métricas clave son las mediciones que permitirán verificar el crecimiento, estancamiento o decaída del negocio.

El **semillero de emprendimientos** cuenta con dos etapas: capacitación y asistencia técnica en cuatro áreas:

1) **Definición del negocio.** -

Donde se utiliza el Modelo de negocios ya especificado y desglosado anteriormente

2) **Marketing.** -

Philip Kotler establecía que el Marketing era un proceso social y administrativo donde grupos individuales y colectivos de individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios²⁷

Stanton, Etzel y Walker decían que el marketing es un sistema total de actividades que se realizan en un negocio ideado para planear y crear productos que satisfagan las necesidades, problemas y deseos de los consumidores, asignarles precios, promover y distribuirlos al mercado meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.²⁸

²⁷ Philip Kotler, El Marketing según Kotler, Paidós Iberica, 2011 p. 18

²⁸ Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de Marketing 11ava edición México p. 23

En el servicio de creación de empresas la capacitación y asistencia en el área de marketing está destinada a lograr que los beneficiarios validen su negocio en el mercado y realicen una estrategia de promoción adecuada para sus emprendimientos.

3) **Producción.** -

De acuerdo al diccionario de la lengua española la palabra Producción deriva del latín *productiō*, que hace referencia a la acción de generar, es el modo en que se lleva a cabo el proceso o a la suma de los productos del suelo o de la industria.

Es la creación de un bien o servicio mediante la combinación de factores necesarios para conseguir satisfacer la demanda del mercado. Esos factores son: El material, el hombre (conocimientos y habilidades), la maquina (tecnología) y el capital.²⁹

La producción puede definirse de varias formas, una de ellas define como un proceso que transforma los factores de producción en productos, entre los factores identificados están; la tierra, el trabajo y el capital, sin excluir al factor de iniciativa empresarial. La producción es la transformación de los insumos en productos, es decir la transformación de un grupo de bienes llamados insumos en otro grupo de bienes llamados bienes y servicios.³⁰

La capacitación en el área de producción en el servicio de creación de empresas tiene el objetivo de estandarizar la producción de bienes y/o servicios y el control de calidad de los mismos y el producto final.

²⁹ Heizer y Render, Principios de Administración de operaciones, 2009, p. 4

³⁰ Alfonso Lucana Choque y Ramiro Avendaño Osinaga, Nociones de Economía, Bolivia 2006 p. 78

4) **Contabilidad de Costos.**

De acuerdo a Oscar J. Marulanda Castaño la contabilidad de costos es una parte del sistema contable general que permite conocer cuánto cuesta producir un artículo, podría decirse que es un subsistema del sistema general cuyo ámbito de aplicación está definido, lógicamente para las empresas de producción. La contabilidad de costos es una herramienta de la administración que consiste en determinar cuánto vale producir un artículo o prestar un servicio en sus tres elementos: Materiales directos, MOD, costos indirectos de fabricación. El fin primordial de la contabilidad de costos es servir de herramienta de control para disminuir costos y así obtener más beneficios. Todo producto está compuesto por tres elementos que son: Materiales, mano de obra, los costos indirectos de fabricación. Los costos son un sistema contable y como tal, puede clasificarse así: Según sus componentes, que son: Materiales directos, MOD, costos indirectos de fabricación. Según la forma de producir que puede ser: Costos por órdenes específicos, por procesos y por ensamble. Según la fecha de cálculo, que se subdivide en: Históricos y predeterminados. Que los determinados a su vez, se subdividen en: estimados y estándares. Según la forma de contabilizarse que puede ser. Costeo real; Costeo normal y costeo estándar.³¹

Uno de los factores más importantes en cualquier proyecto es el monitoreo y seguimiento de los emprendedores, que a la fecha no se aplica dentro del servicio de creación de empresas. **Monitoreo o seguimiento** La teoría de la planificación del desarrollo define el seguimiento o monitoreo como un ejercicio destinado a identificar de manera sistemática la calidad del desempeño de un sistema, subsistema o proceso a efecto de introducir los ajustes o cambios pertinentes y oportunos para el logro de sus resultados y

³¹ Oscar J. Marulanda Castaño, Curso de costos y presupuestos (2009) segunda edición p. 3y 4

efectos en el entorno. Así, el monitoreo permite analizar el avance y proponer acciones para tomar decisiones para lograr los objetivos; Identificar los éxitos o fracasos reales o potenciales lo antes posible y hacer ajustes oportunos a la ejecución.

Con un extendido consenso sobre la finalidad del monitoreo, como se define en el párrafo anterior, en la actualidad existen dos tendencias sobre el significado y el alcance de los sistemas de seguimiento o monitoreo. Una tendencia enfatiza la coincidencia entre lo planificado y lo ocurrido. La otra en el conocimiento que se deriva de las acciones de seguimiento.

La primera tendencia descansa en una visión racional del proceso de planificación. De este modo se asume que dados ciertos insumos se obtendrán determinados resultados y efectos.

En la otra tendencia con el monitoreo se busca “verificar la validez de una hipótesis, retroalimentarla y consecuentemente tomar decisiones estratégicas y operativas fundamentadas sobre una base empírica”, y por tanto el monitoreo se traduce, “en un proceso de producción y gestión de conocimientos empíricos y en una fuente de aprendizaje que contribuye a una mayor pertinencia y efectividad”.³²

3.4 El emprendimiento y su apoyo financiero en el contexto internacional y privado

En Sud América él par más cercano que se pudo observar es el que otorga el Gobierno de Chile con el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) que es un fondo concursable que apoya a la puesta en marcha de nuevos negocios con oportunidad de participar en el mercado. Cofinancia un plan de trabajo destinado a implementar un proyecto de negocio. Este plan de trabajo incluye acciones de gestión empresarial (capacitación, asistencia técnica y

³² Otto Valle y Otto Rivera, Monitoreo e Indicadores, Guatemala 2008 p. 3

acciones de marketing) e inversiones en bienes necesarios para cumplir el objetivo del proyecto.³³

El apoyo que entrega es el siguiente:

- Hasta \$3.500.000 para concretar las actividades detalladas en el plan de trabajo. que equivale a Bs. 37,073.00

De estos:

- Mínimamente \$200.000 (equivalente a Bs 2,118.00) hasta \$1.500.000 (equivalente a Bs 15,888.00) deben destinarse obligatoriamente a acciones de gestión empresarial (como asistencias técnicas, capacitaciones y acciones de marketing).
- Las inversiones como capital semilla puede ser hasta \$2.000.000 (equivalente a Bs 21,184.00).

Cada emprendedor/a seleccionado/a debe aportar un 20% del total de la inversión requerida y el cofinanciamiento de Sercotec, será para acciones de gestión empresarial como para inversiones.

En los países de América Latina otra forma de obtener capital semilla suficiente para la inversión y puesta en marcha de los emprendimientos es el **Crowdfunding**, este inicia el año 1997 cuando la banda de rock británico Marillion la utilizo para financiar una gira de 60,000 dólares a través de internet³⁴, pero ¿Qué es el crowdfunding?

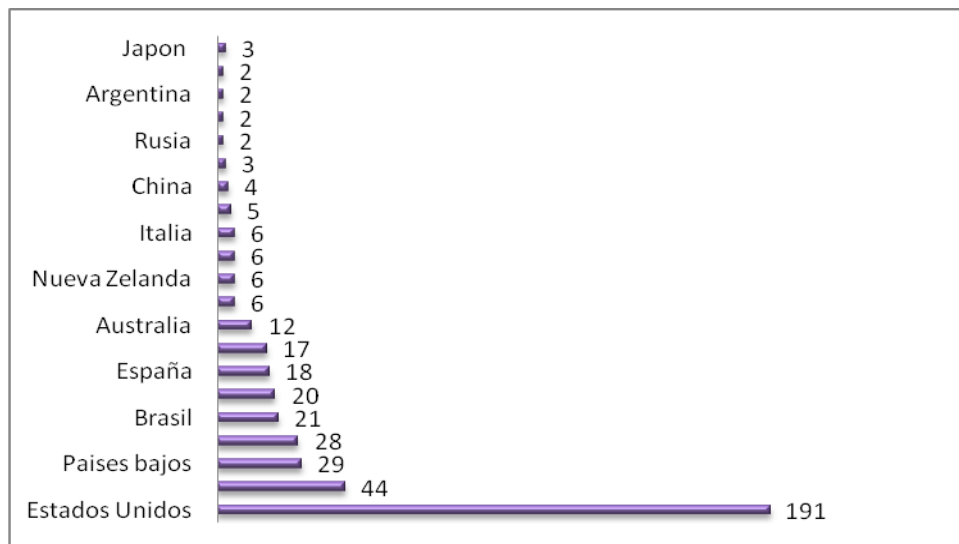
³³ http://4w.sercotec.cl/Productos/CapitalSemilla_Regi%C3%B3nMetropolitana.aspx

³⁴ <https://www.merca20.com/cuales-son-los-paises-que-mas-plataformas-de-crowdfunding-tienen/>

El crowdfunding es la cooperación colectiva, llevada a cabo por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos, se suele utilizar Internet para financiar esfuerzos e iniciativas de otras personas u organizaciones”³⁵. Significa financiamiento colectivo. Gracias a esta herramienta se impulsa la cooperación colectiva de pequeños donantes a través de Internet para financiar un proyecto. La obtención de recursos económicos está destinada a cumplir objetivos específicos gracias al apoyo de un grupo de personas. Esta modalidad de financiamiento funciona también como una oportunidad de generar mayor visibilidad, conciencia y apoyo sobre una causa, o sobre la organización que la promueve.³⁶

Gráfico N° 18

Plataformas crowdfunding en el mundo



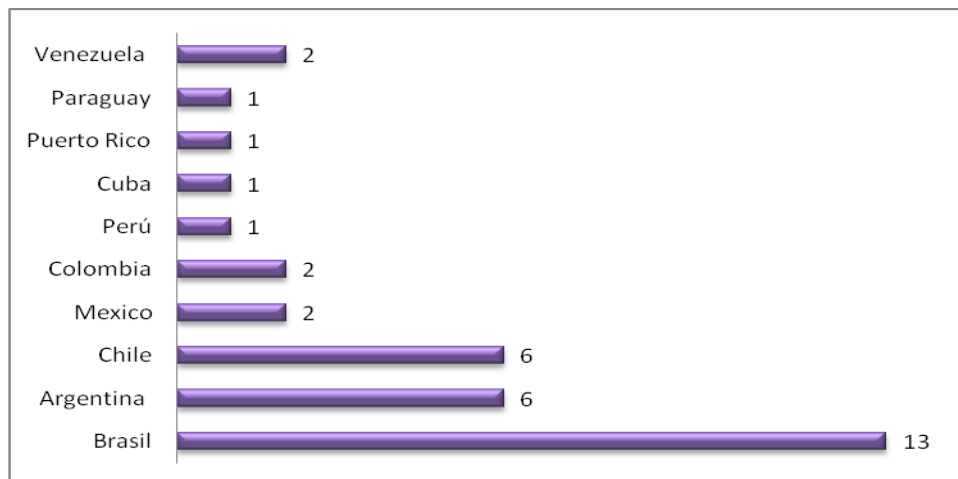
Fuente: Statista, <https://www.merca20.com/cuales-son-los-paises-que-mas-plataformas-de-crowdfunding-tienen/>

³⁶ <http://www.sumafraternidad.org/que-es-crowdfunding/?gclid=CKb-kJnvsNMCFYtkhgod-z0L6Q>

Como se puede observar en el Gráfico N° 18, las plataformas crowdfunding son conocidas a nivel mundial, Estados Unidos lidera la lista con 191 plataformas, seguido por Países Bajos con 44, de acuerdo a estos datos en América Latina el país con mayores plataformas de crowdfunding es el Brasil con 21 plataformas, sin embargo luego de una investigación en las páginas de las plataformas de crowdfunding que siguen en funcionamiento se tienen los siguientes datos³⁷

Gráfico N° 19

Plataformas crowdfunding en América Latina



Fuente:<http://www.universocrowdfunding.com/plataformas-de-crowdfunding-en-latinoamerica>

El Gráfico N° 19 detalla el número de plataformas crowdfunding que funcionan en América Latina. Para dar un pequeño ejemplo de las plataformas que funcionan en Brasil existen las siguientes:

- Benfeitoria: Espacio de financiación colectiva de proyectos de colaboración. Mezcla el crowdfunding con las prácticas de crowdsourcing.
- Embolacha: Encargada de buscar financiación a proyectos musicales.

³⁷ <http://www.universocrowdfunding.com/plataformas-de-crowdfunding-en-latinoamerica/>

- Queremos!: Para la financiación de eventos musicales
- Juntos.com: Sitio web solidario para la recogida de dinero para organizaciones sin ánimo de lucro.
- ComeçAki: Financiación colectiva para proyectos de diversas áreas.
- Vakinha: Espacio que busca financiación para cualquier tipo de proyecto.
- Eupatrocinio: Enfocada en recaudar dinero para proyectos de carácter general.
- Ulule Brasil: Portal originalmente francés, que recoge proyectos creativos y culturales.
- Sibite: Encargada de transformar ideas creativas en negocios rentables.
- Lets: Enfocada en el sector terciario para proyectos sociales, ambientales, educativos, deportivos y culturales.
- Impulso.org: plataforma de crowdfunding para microemprendedores de Brasil.
- Catarse.me: Financiar proyectos creativos y culturales, de código abierto.
- PraRolar: Financiar eventos tanto musicales, deportivos, conferencias o cualquier otra iniciativa.

3.5 Aspectos jurídicos

El Premio Emprendedores gestión 2015 se ampara en Ordenanza Municipal G.A.M.L.P. N° 484/2014 de fecha 24 de septiembre de 2014 que institucionaliza el concurso para su realización de forma anual.

En la gestión 2016 se solicita la abrogación de la misma por cambios en la denominación del nombre del concurso a “Emprende La Paz” y se solicita establecer las bases de la convocatoria del concurso para cada año de acuerdo a recursos disponibles por gestión y su respectiva institucionalización, la Ordenanza Municipal aprobada fue la N° 156/2016 de

fecha 30 de mayo de 2016, donde la Resolución Ejecutiva aprobada es la N° 390/2016 de fecha 5 de octubre de 2016, para autorizar el desembolso de fondos hacia los ganadores de cada categoría.

En otras palabras, lo analizado nos lleva a establecer las bases para el marco práctico, estas bases pueden resumirse en el cumplimiento nuestros objetivos específicos de la siguiente manera:

- Verificar si el dinero obtenido como capital semilla fue utilizado en la puesta en marcha de la idea de negocio ganadora de los concursos.

Se cuenta con definiciones claras de capital semilla, empresa, y negocio.

- Analizar si el dinero obtenido por los ganadores de ambos premios, fue suficiente para la apertura de nuevas unidades económicas de producción.

Se tiene conocimiento de la realidad del acceso a créditos para emprendedores en el ámbito nacional y un pantallazo general de nuestro vecino país Chile

- Analizar el proceso que siguieron los emprendedores en los concursos: Premio Emprendedores 2015 y Empeñe La Paz 2016

Se cuenta con los conocimientos necesarios de toda la metodología del servicio de creación de empresas para el apoyo a emprendedores con ideas de negocio.

- Analizar los criterios de evaluación y selección de ganadores

Se conoce a cabalidad los puntos evaluados en el modelo de negocio para ser acreedores del capital semilla.

- Proponer recomendaciones que coadyuven a la mejora del Modelo de Creación de Empresas o a los criterios de selección de ganadores que

permitan que el capital semilla sea utilizado realmente en la puesta en marcha de la Idea de Negocio

Se cuenta con los conceptos básicos para la elaboración del marco propositivo y las recomendaciones de la investigación.

4. CAPITULO IV

MARCO PRACTICO

4.2 Tipo de investigación

En el caso de las dos primeras interrogantes de análisis, se implementará la recopilación de información primaria a través de un censo aplicado con entrevistas semiestructuradas a los emprendedores ganadores en los premios: Emprendedores de la gestión 2015 y Emprende la Paz de la gestión 2016.

En el caso de las dos últimas interrogantes, utilizaremos la investigación documental, donde se analizará los criterios de evaluación con los que se eligieron a los ganadores del capital semilla.

4.3 Universo

El Universo de nuestra investigación se encuentra conformado por: 5 ideas de negocio ganadores del premio “Emprendedores de la gestión 2015” y 4 ideas de negocio ganadoras del premio “Emprende La Paz” de la gestión 2016 como se muestra a continuación:

Cuadro N°6

Universo a censar

Gestión	Primer Lugar
Ganadores de la gestión 2015	5
Ganadores de la gestión 2016	4
Total	9

Fuente: Elaboración propia en base al informe de gestión 2015-2016

El cuadro anterior muestra el total de ganadores de ambas gestiones, que formaran parte del censo

Cuadro N° 7
Ganadores “Premio Emprendedores” Gestión 2015

Categoría	Emprendimiento	Emprendedor
Mejor plan de negocios en Manufactura	Nutri-Dely	Agnes Kerguillec
Mejor plan de negocios en Servicios y/o comercio	Centro de expresión corporal y danza "DieXcY"	Cristian David Tapia Zamorano*
Mejor plan de negocios en Gastronomía	Productos de cactu - Agrocactu	Dennis Jhasmani Mena Lopez
Mejor plan de negocios en TIC's o Tecnológico	Robotica y Bionica (R&B)	Edwin Rodrigo Alaro Fernandez
Mejor plan de negocios con Compromiso con el medio ambiente “Verde”	BioFil & Tec	Marco Antonio Rocha Padilla

Fuente: Elaboración propia extraída del informe gestión 2015

El Cuadro N° 7 es una lista de ganadores por categorías de la gestión 2015 a los cuales formaran parte del censo a través de la entrevista semiestructurada.

Como se observa en el Cuadro N° 8, el universo de ganadores de la gestión 2016 se reduce de cinco a cuatro categorías, esto debido a la categoría de medio ambiente "verde" se elimina por falta de concursantes.

Cuadro N° 8
Ganadores “Premio Emprende La Paz” Gestión 2016

Mención	Nombre de la idea de negocio	Nombre del emprendedor(a)
Premio a la "Mejor Idea de negocio en Manufactura"	LOMBRIBOX	Carmen Miluska Pozo Barahona
Premio a la "Mejor Idea de negocio en Servicios"	CASA DE LAS WAWAS-MONTESSORI	Daniela Marina Ulloa Escobar
Premio a la "Mejor Idea de negocio en Gastronomía"	BUS CLANDESTINO	Marco Antonio Quelca Huayta
Premio a la "Mejor Idea de negocio en Base Tecnológica"	ELAUXILIO.COM	Jhonny Marcelo Villagomez Sanchez

Lista de ganadores por categorías de la gestión 2016 (información extraída del informe gestión 2016)

4.4 Selección de métodos y técnicas

Dentro de los diferentes métodos y técnicas se utilizaron para esta investigación algunos conceptos extraídos de el libro “Metodología de la Investigación” de Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. quinta edición

4.5 Métodos de investigación

4.5.1 Método descriptivo

Con este método se obtuvo información para describir, estudiar y analizar el censo realizado, y de esta manera poder ser interpretado. El proceso aplicado siguió los siguientes pasos:

- Análisis de informes de la gestión 2015 y 2016 del servicio de creación de empresas
- Se entrevisto a personal del servicio de creación de empresas para la obtención de información que no se encontraba en los informes de gestión.

- Diseño de preguntas guía para la entrevista
- Aplicación de la entrevista semiestructurada
- Análisis de los resultados obtenidos

4.6 Tipos de investigación

4.6.1 Cualitativa

La investigación cualitativa se enfoca en comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

Para evaluar la importancia de la obtención de Capital Semilla de los beneficiarios, se elaboro una entrevista semiestructurada destinada a los ganadores de ambas gestiones, para observar en que se utilizo el dinero ganado y si fue un incentivo fundamental para la puesta en marcha de los emprendimientos.

4.7 Operativización de variables

Objetivo general: Analizar si el dinero obtenido a través de los concursos “Premio Emprendedores” gestión 2015 y “Emprende La Paz” gestión 2016 fue empleado realmente como capital semilla para la apertura de una Unidad económica de Producción.			
Objetivos Especificos	Variabes	Indicador	Instrumento utilizado
Verificar si el dinero obtenido como capital semilla fue utilizado en la puesta en marcha de la idea de negocio ganadora del concurso.	Variable Independiente * Entrega de Capital semilla Variable dependiente * Puesta en marcha del emprendimiento	* Destino del capital semilla * N° de Emprendimientos creados	Entrevista
Analizar si el dinero obtenido por los ganadores de ambos premios, fue suficiente para la apertura de nuevas unidades económicas de producción.	Variable independiente * Monto fijo de capital entregado a los ganadores Variable dependiente * Representatividad del monto entregado con respecto a la inversión requerida	* (%) del capital semilla con respecto a la inversión requerida	Entrevista
Analizar el proceso que siguieron los emprendedores en los concursos: Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016	Variable independiente * Talleres de capacitación y asistencia técnica a beneficiarios Variable dependiente * Las personas que siguen el proceso son Ganadores del premio	* N° de ganadores que siguieron el proceso de capacitación y asistencia técnica * N° de ganadores que no siguieron el proceso	Entrevista y revisión documental interna
Analizar los criterios de evaluación y selección de ganadores	Variable independiente Criterios o puntos que se toman en cuenta para la selección de ganadores Variable dependiente Los criterios de evaluación aseguran que el dinero obtenido sea invertido como capital semilla	* N° de Emprendimientos que esten en funcionamiento a la fecha	Revisión documental interna

Fuente: Elaboración propia

4.8 Instrumentos de recopilación de datos

El instrumento que se utilizó para la investigación fue la entrevista semiestructurada, se diseñó previamente los formularios de preguntas, atendiendo a la operativización de variables para relevar la información de manera adecuada

4.8.1 Fuentes de recolección de información

a) Fuentes primarias

La información primaria fue obtenida de los ganadores de la gestión 2015 y 2016 a través de la entrevista semiestructurada, se diseñó preguntas semiestructuradas para obtener información específica y preguntas espontáneas para saber algunas percepciones de los ganadores.

b) Fuentes secundarias

La información secundaria se obtuvo a través de informes, libros, consultas a los técnicos del Servicio de Creación de Empresas y páginas web relacionadas al tema.

Se elaborará cuadros comparativos de las metodologías, evaluación e instrumentos de los premios “Emprendedores” gestión 2015 y “Emprende La Paz” gestión 2016

4.9 Resultados

4.9.1 Cuadro comparativo premio emprendedores 2015 y emprende la paz 2016

	Emprendedores 2015	Emprende La Paz
Capacitación y Asistencia Técnica dirigida a:	Elaboración de planes de negocio	Elaboración de Plan de acción en base al Modelado de Negocios
Categorías:	1.Mejor plan de negocios en Manufactura 2.Mejor plan de negocios en Servicios y/o comercio 3.Mejor plan de negocios en Gastronomía 4.Mejor plan de negocios en TIC's o Tecnológico 5.Mejor plan de negocios con Compromiso con el medio ambiente "Verde"	1.Mejor Idea de negocio en Manufactura 2.Mejor Idea de negocio en Servicios 3.Mejor Idea de negocio en Gastronomía 4.Mejor Idea de negocio en Base Tecnológica Se elimina la categoría de medio ambiente por falta de concursantes
Formulario entregado para ser habilitado	F1: Plan de negocios	F1: Perfil del Emprendimiento
Selección de finalistas	Defensa en aula, los Jurados estaban conformados por tres técnicos de la Dirección de Competitividad y Emprendimiento	Se anula la defensa externa y se conforma un comité de seguimiento que califica las acciones realizadas por el emprendedor para la validación y puesta en marcha de su emprendimiento en el formulario F1 bajo la premisa tiene/no tiene, los mejores perfiles pasan al jurado externo
Criterios de Evaluación para la selección de finalistas	1. Propuesta de valor 2. Mercado objetivo 3. Comunicación, 4. Distribución, 5. Recursos clave, 6. Actividades, 7. Presupuesto de inversión, 8. Fuentes de ingresos y estructura de costos, 9. Actitud emprendedora Análisis de puntos clave del plan de negocios para iniciar un emprendimiento	1. Segmentación de clientes, 2. Propuesta de Valor, 3. Innovación de producto/servicio, 4. Innovación tecnológica, 5. Canales de promoción y distribución, 6. Relación con el cliente, 7. Recursos clave, 8. Actividades clave, 9. Costos y 10. Ingresos Análisis de que el perfil del emprendimientos cuente con el desglose y anexos que

		demuestren que se valido el Modelo de negocio y se realizo algunas actividades clave para la puesta en marcha del emprendimiento (cotizaciones, proformas, etc)
Selección de ganadores	Defensa en aula, los Jurados estaban conformados por tres invitados externos pertenecientes a instituciones públicos/privadas, empresas reconocidas , ONG y/o embajadas	Defensa en aula, los Jurados estaban conformados por tres invitados externos pertenecientes a instituciones públicos/privadas, empresas reconocidas , ONG y/o embajadas
Criterios de Evaluación para la selección de ganadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del emprendimiento, 2. Ventaja competitiva, 3. Mercado objetivo, 4. Canales de comunicación, 5. Canales de distribución, 6. Recurso <p>Estos seis puntos eran evaluados sobre 60</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Avances del emprendimiento a la fecha, 8. Presentación de diseño/prototipo, 9. Resultados de la investigación de mercado, 10. Presupuesto de inversión, 11. Costos y Precios, 12. Características emprendedoras, motivación/inicio/experiencia/tiempo <p>Estos seis puntos tenían una evaluación sobre los 40ptos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propuesta de valor, 2. Mercado objetivo, 3. Canales de distribución y estrategia de promoción, 4. Recursos clave, 5. Actividades clave, 6. Costos y precios, 7. Plan de Acción <p>Cada punto tenía un valor asignado de 10, por lo que en total esta sección era evaluada sobre 70ptos</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Conocimiento de la normativa, 9. calidad en la presentación del producto, 10. Localización y estrategia de comercialización, 11. Implementación tecnológica e Innovación <p>Los cinco puntos anteriormente mencionados eran evaluados por evaluación sobre 30 pts</p>
Capital semilla entregado en Bs.	Bs. 10.000,00	Bs. 8.000,00
	La gestión 2016 el monto de los premios en la categoría, ideas de negocio baja destinando un mayor monto de dinero a los emprendimientos en marcha menores a un año ya que se asume que el dinero tendrá más impacto para la inversión y crecimiento de los mismos	

Fuente: Elaboración propia, extraída de informes, base de datos y entrevista con técnicos

En el cuadro anterior se observa las diferencias en las características con las que ambos premios contaban. Si bien el fin de cada premio era la entrega de capital semilla el proceso que siguieron los ganadores por gestión eran relativamente diferentes: el "premio emprendedores" estaba orientado a la elaboración de planes de negocio y el "premio emprende La Paz" orientado a elaborar modelos de negocio y su futura validación en el mercado.

Ambos premios otorgaban capacitación y asistencia técnica, el fin de este proceso seguido es evitar errores en la implementación del negocio y de esta manera evitar la mortandad de los emprendimientos en sus primeros años. (Informes de gestión 2015 y 2016)

4.9.2 Resultados de la entrevista semiestructurada

Indicador	GANADORES GESTIÓN 2015	GANADORES GESTIÓN 2016
* Destino del dinero obtenido (capital semilla)	<p>3 ganadores afirman que lo invirtieron totalmente en sus emprendimientos</p> <p>1 invirtió parcialmente en su emprendimiento</p> <p>1 lo invirtió en sus estudios</p>	<p>1 ganador afirma que lo invirtió totalmente en su emprendimiento.</p> <p>1 ganador invirtió en otro emprendimiento que se encuentra en marcha</p> <p>2 ganadores afirman que el dinero se encuentra en el banco a la espera de completar la inversión necesaria para la puesta en marcha del emprendimiento</p>
* (%) del capital semilla con respecto a la inversión requerida	<p>3 ganadores informan que el dinero ganado representaba aproximadamente el 30% de la inversión total.</p> <p>2 ganadores afirman que representaba a menos del 10% de la inversión total.</p>	<p>Los 4 ganadores afirman que el dinero ganado representaba menos del 10% de su inversión</p>
* N° de Emprendimientos creados	<p>4 ganadores lograron poner sus emprendimientos en marcha</p> <p>1 no puso su emprendimiento en marcha</p>	<p>3 ganadores no lograron poner sus emprendimientos en marcha</p> <p>1 puso su emprendimiento en marcha</p>
* N° de ganadores que siguieron el proceso de capacitación en el proceso del programa del Servicio de Creación de Empresas	<p>2 ganadores asistieron a todas las capacitaciones</p> <p>3 no asistió</p>	<p>4 ganadores no asistieron a ninguna capacitación</p>

<p>* N° de ganadores que tuvieron asistencia técnica en el proceso del programa del Servicio de Creación de Empresas</p>	<p>2 ganadores informan que asistieron a todas las asistencias técnicas</p> <p>1 ganador informa que asistió a algunas asistencias técnicas</p> <p>2 ganadores afirman no haber recibido asistencia técnica.</p>	<p>2 ganadores asistieron a todas las asistencias técnicas.</p> <p>1 ganador asistió solo a algunas asistencias técnicas</p> <p>1 ganador no asistió a ninguna asistencia técnica</p>
<p>* N° de Emprendimientos que estén en funcionamiento a la fecha</p>	<p>A la fecha 3 emprendimientos aun se encuentran en marcha</p>	<p>A la fecha 1 emprendimiento se encuentra en marcha</p>

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas semiestructuradas

4.10 Análisis

4.10.1 Ganadores 2015

Cuadro N° 9

Resumen resultados ganadores gestión 2015

Capacitación		Nutri dely		Centro de expresión v danza	
Asist. Técnica		Nutri dely		Centro de expresión	Agrocactus
Presentación de formularios	Biofiltec	Nutri dely	Robótica y biónica	Centro de expresión	Agrocactus
Implemento su idea de negocio	Biofiltec	Nutri dely	Robótica y biónica		Agrocactus
Actualmente continua en funcionamiento	Biofiltec		Robótica y biónica		Agrocactus

Premio
Emprendedores

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 9 presenta el resumen de los resultados obtenidos en la investigación acerca del proceso seguido por los ganadores de la gestión 2015 y el estado actual en el que se encuentran.

El capital semilla entregado en todos los casos representaba menos del 30% y luego de la entrevista realizada a los ganadores se evidencia que el premio es un incentivo para la puesta en marcha de los emprendimientos, sin embargo, si los concursantes no hubieran obtenido el premio de todas maneras las unidades económicas se hubieran puesto en marcha.

4.10.2 Ganadores 2016

El Cuadro N° 10 presenta el resumen de los resultados obtenidos en la investigación acerca del proceso seguido por los ganadores de la gestión 2016 y el estado actual en el que se encuentran.

En el caso de los ganadores de la gestión 2016 el capital semilla entregado en todos los casos representaba menos del 10% por lo que de acuerdo a la entrevista realizada se les fue aun mas difícil poner en marcha las ideas de negocio ganadoras, sin embargo, el premio se convirtió en un aliciente para buscar financiamiento de otras fuentes para la puesta en marcha de los emprendimientos.

Cuadro N° 10

Resumen resultados ganadores gestión 2016

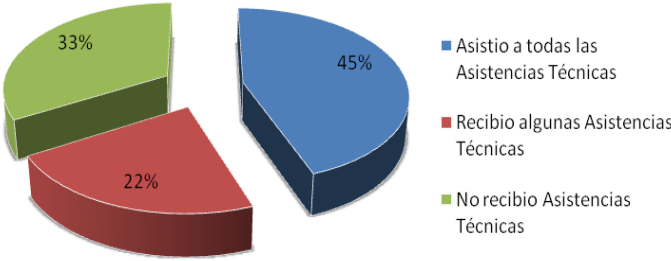
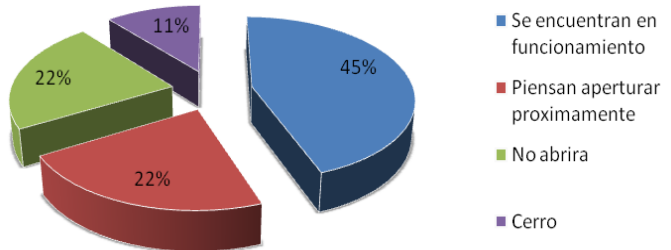
Capacitación				
Asist. Técnica			La casa de las wawas	bus clandestino
Presentación de formularios	Lombribox	Miauxilio.com	La casa de las wawas	bus clandestino
Implemento su idea de negocio		Miauxilio.com		
Iniciaran su emprendimiento esta gestión			La casa de las wawas	bus clandestino

emprende
LaPaz

Fuente: Elaboración propia

4.10.3 Análisis general

<p style="text-align: center;">Destino del dinero obtenido (Capital semilla)</p> <p>■ Invirtió totalmente en sus emprendimiento ■ Inversión parcial en su emprendimiento ■ Depositado en el banco hasta completar la inversión requerida ■ Otro</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Invirtió totalmente en sus emprendimiento</td> <td>45%</td> </tr> <tr> <td>Inversión parcial en su emprendimiento</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Depositado en el banco hasta completar la inversión requerida</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>22%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Invirtió totalmente en sus emprendimiento	45%	Inversión parcial en su emprendimiento	11%	Depositado en el banco hasta completar la inversión requerida	22%	Otro	22%	<p>Como se puede evidenciar el 45% invirtió el dinero ganado en sus emprendimientos y el 22% piensa invertirlo próximamente en su emprendimiento, lo que demuestra que efectivamente el 67% del dinero entregado utilizado como capital semilla</p>
Categoría	Porcentaje										
Invirtió totalmente en sus emprendimiento	45%										
Inversión parcial en su emprendimiento	11%										
Depositado en el banco hasta completar la inversión requerida	22%										
Otro	22%										
<p style="text-align: center;">(%) del capital semilla con respecto a la inversión requerida</p> <p>■ 30% con respecto a la inversión ■ Menos del 10% con respecto a la inversión</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>30% con respecto a la inversión</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Menos del 10% con respecto a la inversión</td> <td>67%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	30% con respecto a la inversión	33%	Menos del 10% con respecto a la inversión	67%	<p>El dinero entregado por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz en todos los casos representa menos del 30% de la inversión requerida para la puesta en marcha de los emprendimientos</p>				
Categoría	Porcentaje										
30% con respecto a la inversión	33%										
Menos del 10% con respecto a la inversión	67%										
<p style="text-align: center;">% de Emprendimientos creados</p> <p>■ Emprendimientos creados ■ No lograron poner en marcha su negocio</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Emprendimientos creados</td> <td>56%</td> </tr> <tr> <td>No lograron poner en marcha su negocio</td> <td>44%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Emprendimientos creados	56%	No lograron poner en marcha su negocio	44%	<p>A la fecha solo el 56% de los ganadores lograron poner en marcha sus ideas de negocio</p>				
Categoría	Porcentaje										
Emprendimientos creados	56%										
No lograron poner en marcha su negocio	44%										
<p style="text-align: center;">% que asistieron al proceso de capacitación</p> <p>■ Asistieron ■ No asistieron</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Asistieron</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>No asistieron</td> <td>78%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Asistieron	22%	No asistieron	78%	<p>El 78% de los ganadores no asistieron a los procesos de capacitación impartidos</p>				
Categoría	Porcentaje										
Asistieron	22%										
No asistieron	78%										

<p style="text-align: center;">% de ganadores que recibieron Asistencia Técnica</p>  <p>■ Asistió a todas las Asistencias Técnicas ■ Recibió algunas Asistencias Técnicas ■ No recibió Asistencias Técnicas</p>	<p>El 45% asistió a todas las asistencias técnicas, el 22% solo a algunas, lo que indica que el 67% de los beneficiarios tuvieron algún tipo de asesoría para la formulación de sus planes de negocio o elaboración y validación de sus modelos de negocio</p>
<p style="text-align: center;">% de emprendimientos que se encuentre en funcionamiento a la fecha</p>  <p>■ Se encuentran en funcionamiento ■ Piensan aperturar proximamente ■ No abrirá ■ Cerro</p>	<p>El 45% de los ganadores abrieron sus negocios, el 22% abrirá sus negocios próximamente y otro 22% no abrirá y el 11% abrió pero cerro definitivamente los negocios.</p>

Fuente: Elaboración propia

El general de los ganadores informó que luego de que obtuvieron el premio no existió ningún tipo de seguimiento o acompañamiento por parte de los técnicos del programa de creación de empresas del GAMLP.

Se evidencio que el factor fundamental para la puesta en marcha de los emprendimientos es el capital, sin embargo, en ninguno de los casos, el premio llegaba a más del 30% de lo requerido para la puesta en marcha de sus ideas de negocio.

El premio en ambas versiones estaba destinado a que los ganadores sean emprendimientos destacados por su innovación sin embargo por las características de los mismos, estos requieren un nivel elevado de inversión.

4.10.4 Análisis general de acuerdo a los objetivos específicos planteados

Objetivo N° 1.- Verificar si el dinero obtenido como capital semilla fue utilizado en la puesta en marcha de la idea de negocio ganadora de los concursos.

Resultado. - De acuerdo a los indicadores establecidos en el marco práctico tenemos los siguientes resultados:

Destino del capital semilla. – De los 9 ganadores, 4 utilizaron el dinero ganado como capital semilla, 1 lo invirtió parcialmente en su emprendimiento, 2 lo depositaron en el banco hasta completar la inversión y 2 no invirtieron en su negocio.

Numero de emprendimientos creados. – De los 9 ganadores, a la fecha 4 emprendimientos se encuentran en funcionamiento, 2 abrirán en los próximos meses y 1 cerró definitivamente.

A partir de la evidencia lograda, el resultado esperado sólo se ha cumplido en 44% de los ganadores de manera inmediata, 22% han retrasado el inicio. Por lo cual se concluye que no necesariamente la entrega de capital semilla por parte del servicio de creación de empresas es una premisa para la apertura de nuevos emprendimientos. Dado que menos del 50% de los que lo recibieron han iniciado un negocio.

Objetivo N° 2.- Analizar si el dinero obtenido por los ganadores de ambos premios, fue suficiente para la apertura de nuevas unidades económicas de producción.

Resultado. - El indicador de este objetivo es:

% del capital semilla con respecto a la inversión requerida. - De los 9 ganadores 6 informaron que el dinero en efectivo entregado no llegaba a cubrir ni el 10% de la inversión requerida, y 3 ganadores informaron que llego a cubrir el 30% de la inversión requerida.

A partir de la evidencia lograda, el 100% de los ganadores afirman que el monto recibido no es significativo comparado con la inversión requerida por su emprendimiento, de ellos solo el 30% afirma que logró cubrir hasta el 30% de la inversión requerida por el emprendimiento. por lo cual se concluye que el monto en ningún caso fue suficiente para poner en marcha un emprendimiento.

Objetivo N° 3.- Analizar el proceso que siguieron los emprendedores en los concursos: Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016

Resultado. - Los indicadores de este objetivo son:

N° de ganadores que siguieron los procesos de capacitación y asistencia técnica. - De los 9 ganadores, de acuerdo a la base de datos, informes y la entrevista semiestructurada 6 informan que participaron de la capacitación y/o asistencia técnica.

N° de ganadores que no siguieron el proceso. - De los 9 ganadores 3 no siguieron en ninguna etapa del proceso de creación de empresas

A pesar de que la evidencia muestra que el 66% de los ganadores participaron de los procesos de capacitación y/o asistencia técnica del Servicio de Creación de Empresas no se puede concluir que seguir el proceso de creación de empresas es determinante para ser ganador del concurso y acceder a los premios.

Objetivo N° 4.- Analizar los criterios de evaluación y selección de ganadores

Resultado. - El indicador de este objetivo es:

Nº de emprendimientos que estén en funcionamiento a la fecha. - A la fecha 4 emprendimientos se encuentran en funcionamiento y 1 cerró definitivamente.

De acuerdo a la evidencia, el 44% de los emprendimientos ganadores se encuentran en funcionamiento, lo que nos permite concluir que el conjunto de criterios de evaluación de ganadores utilizados en el concurso no garantiza que el dinero en efectivo entregado se utilice como capital semilla.

Objetivo Nº 5.- Proponer recomendaciones que coadyuven a la mejora del Modelo de Creación de Empresas y a los criterios de selección de ganadores que permitan que el capital semilla sea utilizado realmente en la puesta en marcha de la Idea de Negocio

En este objetivo no se cuenta con indicadores ni variables sin embargo se cuenta con información general que contribuirá a la redacción y planteamiento de recomendaciones

Antes de iniciar es importante conocer que luego de la entrevista realizada a los ganadores, 7 de los 9 ganadores informaron que les fue muy difícil iniciar su negocio debido a factores monetarios ya que el dinero entregado por el servicio de creación de empresas no cubría ni el 30% de la inversión requerida.

5. CAPITULO V

MARCO PROPOSITIVO

En base a la información documental obtenida por parte de los Técnicos del GAMLP y las entrevistas semiestructuradas que se realizó a los ganadores de dos gestiones se evidencia las siguientes falencias:

1. Se requiere contar con instrumentos que coadyuven a la selección de ganadores, para garantizar que el dinero obtenido se utilice como capital semilla para la puesta en marcha de sus ideas de negocio.
2. Existe la necesidad por parte de los concursantes de contar con acompañamiento para la implementación de sus emprendimientos.
3. Se requiere más fuentes de inversión para que los emprendedores logren poner en marcha sus ideas de negocio.

Por tal motivo se propone lo siguiente:

5.2 Instrumentos de selección

Bajo los criterios de selección actual del premio "Emprende La Paz" de la gestión 2016 se elegía al ganador en base a la elaboración del modelo de negocio y las actividades clave para la puesta en marcha de los emprendimientos acorde a los puntos establecidos en el "Businnes Model".

En todos los puntos se solicita se anexen pruebas de la validación comercial o documentos que acrediten la realización de actividades clave del emprendimiento como: Cotizaciones, proformas, fotos, encuestas, entre otros, por lo que la calificación de la gestión 2016 se basaba de la siguiente manera:

Cuadro N° 11

Criterios de evaluación actuales para la selección de ganadores

Criterios de evaluación	Total
1. Propuesta de valor, 2. Mercado objetivo, 3. Canales de distribución y estrategia de promoción, 4. Recursos clave, 5. Actividades clave, 6. Costos y precios, 7. Plan de Acción	70
1. Conocimiento de la normativa, 2. calidad en la presentación del producto, 3. Localización y estrategia de comercialización, 4. Implementación tecnológica e Innovación	30
Total	100

Fuente: Elaboración propia en base al informe de gestión 2016

El cuadro N° 11, muestra los criterios de evaluación de la gestión 2016 donde se valoraba con mayor puntaje al modelo de negocios y su validación comercial con 70 puntos, posteriormente con menor puntaje se evaluaba los conocimientos para poner en marcha el emprendimiento este incluía el conocimiento de la normativa, presentación del producto, la futura localización del emprendimiento y por último la implementación de la tecnología y la innovación que se desea aplicar en el negocio.

Para la gestión 2017 se proponía que los criterios de selección de ganadores incluyan la viabilidad económica que evaluaría la inversión requerida versus el capital con el que se cuenta, que incluiría: aporte propio, aporte de familiares, factibilidad de la obtención de créditos, el premio, entre otros. Esto se encuentra desglosado en el Cuadro N° 12.

Cuadro N° 12

Propuesta de selección de ganadores

Criterios de evaluación	Total
1. Propuesta de valor, 2. Mercado objetivo, 3. Canales de distribución y estrategia de promoción, 4. Recursos clave, 5. Actividades clave, 6. Costos y precios, 7. Plan de Acción	50 %
1. Conocimiento de la normativa, 2. calidad en la presentación del producto, 3. Localización y estrategia de comercialización, 4. Implementación tecnológica e Innovación	20 %
Viabilidad económica (Obtención de la inversión requerida)	30 %
Total	100 %

Fuente: Elaboración propia

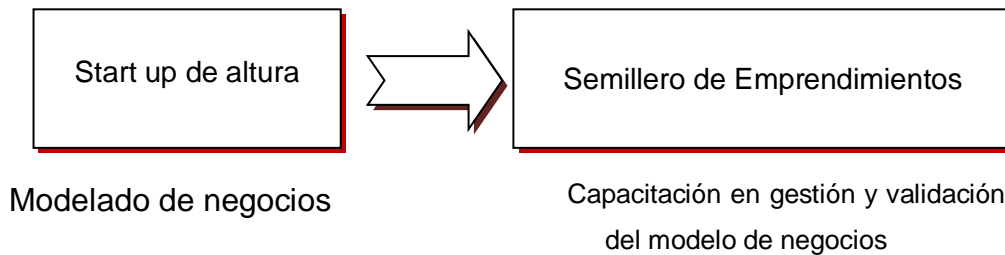
Al mismo tiempo se propone diseñar y hacer firmar a los ganadores una carta de compromiso que obliga a invertir el dinero obtenido en la implementación de su idea de negocio

5.3 Acompañamiento en la implementación del emprendimiento

En cuanto al Modelo gestión se propone incluir una etapa post premio "Emprende La Paz", para entender mejor la propuesta en la actualidad el Servicio de Creación de Empresas para los emprendedores con ideas de negocio, el modelo de gestión es el siguiente:

Gráfico N° 20

Modelo actual del servicio de creación de empresas para emprendedores potenciales o ideas de negocio

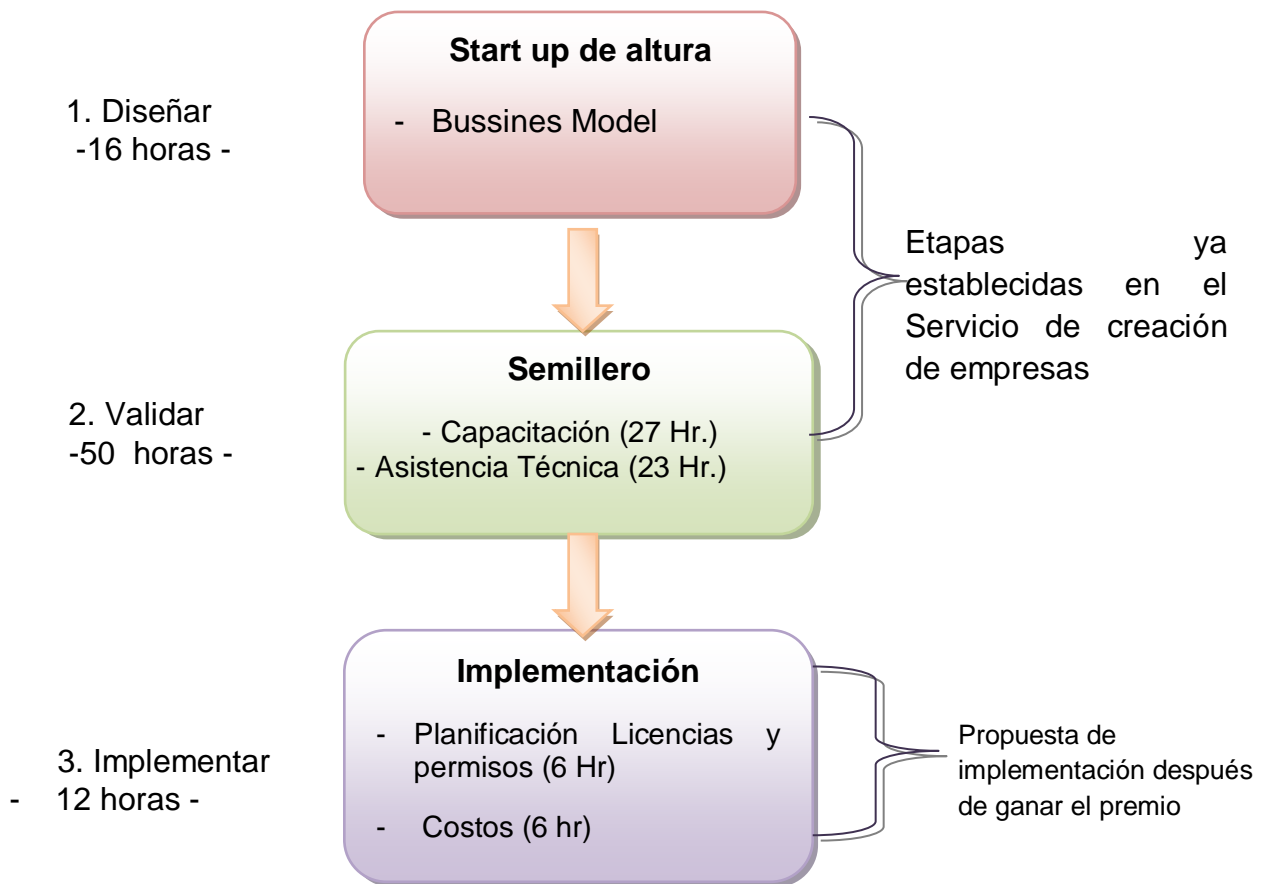


El Gráfico N° 20 detalla el modelo de gestión actual con el que se maneja la plataforma de creación de empresas donde se evidencia que luego de ganar el premio "Emprendedores" gestión 2015 o "Emprende La Paz" gestión 2016 los ganadores no reciben ningún tipo de acompañamiento o seguimiento para la implementación de sus ideas de negocio. En la entrevista realizada en general los ganadores manifestaron la necesidad y el deseo de poder contar con el apoyo del servicio de creación de empresas, post ganar el premio, para poder poner en marcha sus ideas de negocio, por lo que se propone que el Modelo de gestión para la gestión 2017 en el rango emprendedores con ideas de negocio, se realice las siguientes inclusiones en el Modelo:

Lo que se propone es el siguiente modelo:

Gráfico N° 21

Modelo de gestión propuesto



La propuesta establecida en el Gráfico N° 21, complementa el modelo actual con una etapa de implementación del negocio, donde se acompañe al emprendedor en:

Etapa 1: Diseñar: Taller de capacitación de 16 horas

Esta etapa denominada Start up de altura consta de trabajo en equipos para el diseño o modelado de ideas de negocio.

Etapa 2: Validar: Capacitación y Asistencia Técnica de 50 horas

En esta etapa se capacita a los emprendedores potenciales en Marketing, Producción y Costos para posteriormente entrar en una etapa de asistencia técnica donde se acompaña a los beneficiarios en su validación comercial.

Etapa 3: Implementar: Etapa de asistencia técnica de máximo 12 horas que se realizara de la siguiente manera:

- **Planificación**

Que: Asesoramiento al emprendedor en diferentes actividades y guiarlo en cómo conseguir licencias y/o permisos para la puesta en marcha de su idea de negocio

Como: A través del diagrama de Gantt se establecerá un cronograma con las principales actividades a ser realizados por el emprendedor para iniciar su actividad económica

Tiempo de duración: Máximo 6 horas

- **Costos**

Que: Asesoramiento en el área de costos para ayudar al ganador para adecuar su emprendimiento al nivel real de inversión con el que cuenta, contando con aporte propio, el premio en efectivo, créditos, etc.

Como: A través de asesoramiento en la parte contable y la utilización de la herramienta financiera desarrolla por los técnicos del Servicio de Creación de Empresas

Tiempo de duración: 6 horas

Esta etapa de implementación se convertiría en una fase obligatoria para todos los ganadores y sería requisito fundamental para el cobro de los premios en efectivo.

5.4 Fuentes de inversión

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a través del Servicio de Creación de Empresas debería convertirse en impulsor de la creación de una plataforma crowdfunding exclusivamente para emprendedores ganadores de los premios.

Como se pudo observar en la etapa de investigación actualmente el mercado no contempla ningún tipo de crédito para emprendedores, la plataforma de crowdfunding estará diseñada para que los emprendedores ganadores reciban financiamiento de personas particulares los cuales se convertirán en inversores por una parte del negocio (acciones) o por un interés que será acordado entre las partes intervinientes.

La plataforma crowdfunding funcionaria como en otros países siguiendo los siguientes pasos:

- a. La plataforma de crowdfunding estaría habilitada solamente para los ganadores del premio que tengan como base el dinero obtenido como capital semilla
- b. El emprendedor envía a la plataforma información que especifique los siguientes puntos:

- a. En qué consiste el proyecto
 - b. Cuánto dinero necesita
 - c. En qué plazo de tiempo
 - d. Que ofrece como recompensa a sus inversores
- c. El proyecto será visible en la plataforma durante un tiempo determinado (30, 60 o 90 días)
- d. Al final del plazo, para proteger a los inversores solo se realiza el financiamiento si se consigue el total de la recaudación solicitada.
- e. Para proteger a los inversionistas los ganadores pasarían a una etapa de incubación de empresas de manera obligatoria donde el GAMLP acompañaría en la implementación de los emprendimientos

6. CAPITULO VI.-

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.2 Conclusiones

Luego del estudio que se realizo se concluyo lo siguiente:

- La hipótesis planteada no se comprueba. El dinero entregado no llega a cubrir ni el 30% de la inversión requerida por los ganadores para la apertura de sus emprendimientos sin embargo este capital se convierte en un aliciente para la apertura de los mismo y la búsqueda de otras fuentes de inversión.
- El capital semilla es un factor fundamental para la puesta en marcha de los emprendimientos
- El dinero obtenido como ganadores de los premios no necesariamente es utilizado como capital semilla para la apertura de una unidad económica de Producción
- El proceso que siguieron los emprendedores en los concursos: Premio Emprendedores 2015 y Emprende La Paz 2016 no fue detonante para asegurar que el dinero obtenido fuera realmente invertido como capital semilla.
- Se observa que el proceso que siguieron los emprendedores de capacitación y asistencia técnica no se centra en asegurar que el dinero obtenido sea utilizado como capital semilla, este se enfoca en guiar al emprendedor en la manera adecuada de implementar sus ideas de negocio, para evitar errores y costos innecesarios.

- También se concluye que el estado de las ideas de negocios ganadores que siguieron el proceso establecido en el modelo de Creación de Empresas versus las ideas de negocio ganadoras que no siguieron el proceso no es muy diferente ya que en ambos casos existen unidades económicas de producción que lograron abrirse y otras no.
- Los criterios de evaluación y selección de ganadores están elaborados para emprendimientos con altos grados de innovación por lo que sus niveles de inversión son muy elevados haciendo que el monto de dinero en efectivo entregado por el GAML P sea insuficiente por si solo para asegurar el arranque del mismo.

Finalmente se puede afirmar que no existe ningún tipo de seguimiento y/o acompañamiento a los ganadores para la puesta en marcha de sus emprendimientos

6.3 Recomendaciones

Luego del estudio de caso y las observaciones que dieron los ganadores en las entrevistas semiestructuradas, se recomienda lo siguiente:

1. Modificar los criterios de evaluación tomando en cuenta la viabilidad económica.
2. Elaborar una carta de compromiso que comprometa al emprendedor a utilizar el dinero obtenido como capital semilla
3. Realizar un acompañamiento a los emprendedores ganadores en la puesta en marcha de sus emprendimientos.
4. Buscar la implementación de una plataforma de crowdfunding para apoyo a los emprendedores

7. Bibliografía

- Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, Generación de Modelos de Negocio 2011
- Alfonso Lucana Choque y Ramiro Avendaño Osinaga, Nociones de Economía, Bolivia 2006
- Alic, J. (1987). Evaluating industrial competitiveness at the office of technology in society. New York: Basic Book Inc.
- Cleri, Carlos, El libro de las PYMES, edit. GRANICA 2007, Buenos Aires
- Enciclopedia libre, capital semilla, disponible en la web
- Gabriela Vinuesa 2010. <http://es.scribd.com/doc/44363666/Deber-Definiciones-de-Emprendimiento>
- Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2014-2015 Reporte Nacional
- Global Entrepreneurship Monitor La Paz 2010 reporte nacional
- Heizer y Render, Principios de Administración de operaciones, 2009
- Informe de gestión plataforma de creación de empresas año 2015
- Informe de gestión plataforma de creación de empresas año 2016
- Julián Pérez Porto, Publicación Modelos de Gestión 2008, Definición de modelo de gestión (<http://definicion.de/modelo-de-gestion/>)
- Justin G. Longenecker, Carlos W. Moore, J. William Petty Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor, *Soluciones Empresariales* Thomson Editores, S. A. de C. V., 2001 Edición 11, Editor International
- Leonor Jaramillo 2010. <http://es.scribd.com/doc/44363666/Deber-Definiciones-de-Emprendimiento>
- Metodología de la Investigación” de Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. quinta edición
- Münch Galindo, García Martínez, Fundamentos de Administración, edit. Trillas, México
- Otto Valle y Otto Rivera, Monitoreo e Indicadores, Guatemala 2008
- Philip Kotler, El Marketing según Kotler, Paidós Iberica, 2011
- Porter Michael, Ser competitivo 2009, 2da edición
- Robert S. Pindyck y Daniel. Rubinfeld, Microeconomía, séptima edición 2009, España
- Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de Marketing 11ava edición México

Global Entrepreneurship Monitor Reporte Nacional Bolivia Universidad Católica San Pablo 2008

Werther William B. y Davis, Keith, Administración de personal y recursos humanos, cuarta edición, editorial Mc Graw Hill, México 2008

<http://www.paraemprender.es/las-fases-del-emprendimiento/>

<http://www.sumafraternidad.org/que-es-crowdfunding/?gclid=CKb-kJnvsNMCFYtkhgod-z0L6Q>

http://www.emprender.org.bo/es/nuestros_productos/bancas_de_emprendimiento

http://4w.sercotec.cl/Productos/CapitalSemilla_Regi%C3%B3nMetropolitana.aspx

<https://www.merca20.com/cuales-son-los-paises-que-mas-plataformas-de-crowdfunding-tienen/>

<http://www.universocrowdfunding.com/plataformas-de-crowdfunding-en-latinoamerica/>

8. Anexos

PREGUNTAS GUIA PARA LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Bajo la premisa de obtener la información identificada en la operativización de variables se estableció las siguientes preguntas:

1. Información general
2. ¿Asistió a todas las capacitaciones el año que fue acreedor del premio?
3. ¿Recibió asistencia técnica el año que fue acreedor del premio?
4. ¿Con respecto a la inversión necesaria para la puesta en marcha de su emprendimiento, que porcentaje represento el dinero obtenido como ganador del premio?
5. ¿Qué hizo con el dinero obtenido por ser ganador del premio?
6. ¿Logro poner en marcha la idea ganadora del premio?
7. ¿Actualmente su emprendimiento sigue en funcionamiento?

Adicionalmente se realizaron preguntas espontaneas para ver la percepción de los ganadores con respecto a los siguientes aspectos:

8. ¿Cuáles fueron los factores que no permitieron la implementación de su idea de negocio? (en caso de los emprendedores que no iniciaron su actividad comercial)
9. ¿Cuáles son los principales obstáculos que atraviesa o atravesó para mantener su emprendimiento en marcha continuamente?
10. ¿Qué sugerencias tendría para mejorar el proceso del Servicio de Creación de Empresas?

Criterios de evaluación del Emprendimiento gestión 2015



Rango I: Emprendedores con Ideas de Negocio

F3-A: Formulario de evaluación

Comité de Evaluación y Seguimiento (CES)

Fecha: ____ / ____ / 2015

Nombre del evaluador:		Firma evaluador
Unidad /Institución a la que representa:		

Criterios de Evaluación	Puntaje	Emprendimiento:	Emprendimiento:	Emprendimiento:	Emprendimiento:	Emprendimiento:
Propuesta de valor.- Presentación del producto/servicio, características destacada presentada como ventajas competitivas, grado de innovación.	15					
Mercado objetivo.- Identificación clara del segmento de clientes (individuales o institucionales) y la necesidad identificada en el mercado	10					
Comunicación.- Medios de comunicación y/o promoción utilizados para llegar a su mercado objetivo (grado de aplicabilidad).	10					
Distribución.- Medios utilizados y/o canales de distribución elegidos para llegar a su mercado objetivo.	10					
Recursos clave.- Recursos necesarios para el emprendimiento, suministros (materia prima e insumos), personal, activos fijos y otros.	10					
Actividades.- Acciones requeridas para la implementación y ejecución del emprendimiento en el corto plazo y fijación de tareas futuras para el crecimiento al mediano plazo.	15					
Presupuesto de inversión.- La cuantificación de la inversión requerida para la puesta en marcha del emprendimiento, significancia del aporte propio en relación lógica del financiamiento por terceros respecto al total de la inversión y coherencia para su puesta en marcha en el corto y mediano plazo	15					
Fuentes de ingresos y estructura de costos.- Competitividad de los costos, especificación de los precios y su relación con los precios del mercado local.	15					
TOTAL	100					
Actitud emprendedora.- Demuestra compromiso, inspiración, motivación, capacidad para aprovechar oportunidades de negocio, persuadir ventas y generar socios, asumir riesgos y toma de decisiones.	10					

Convocatorias Premio Emprendedores



1° ORGANIZADORES

La Dirección de Competitividad y Emprendimiento perteneciente a la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

2° OBJETIVO

Fomentar la iniciativa emprendedora para la puesta en marcha y consolidación de proyectos empresariales a través de asistencia técnica, acceso a capital semilla y redes empresariales.

3° ÁMBITO

El ámbito del concurso corresponde al Municipio de La Paz y su área metropolitana.

4° PARTICIPANTES O GRUPO META

Personas mayores de 18 años con una idea de negocio y emprendimiento en marcha con máximo 1 año de antigüedad.

5° TERMINOLOGÍA Y DEFINICIONES EMPLEADAS

<p>Emprendedor: Persona que genera ideas de negocio o identifica oportunidades de mercado.</p> <p>Emprendedor con idea de negocio: Persona que identifica oportunidades de mercado, cuenta con interés en realizar su plan ó perfil de negocio, validación comercial de su(s) prototipo(s) en el mercado e iniciar con su emprendimiento.</p> <p>Emprendedor con emprendimiento en marcha: Persona que identifica oportunidades de mercado y ha organizado los recursos necesarios para poner en marcha su unidad económica que cuenta con una antigüedad no mayor a un año, este en una etapa de comercialización constante de sus productos/servicios, dispuestos a presentar su plan ó perfil de negocio y la validación comercial de productos nuevos y existentes en el mercado.</p> <p>Emprendimiento: Iniciativa de un individuo/s para desarrollar un proyecto o una idea de negocio en particular que genere ingresos, es decir, crear una unidad económica productora de bienes y/o servicio y/o comercio, cuya finalidad es obtener beneficio económico, independientemente de la forma de organización que adopten (empresa unipersonal, sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada, organización económica campesina, cooperativa u otras).</p> <p>Emprendimiento en marcha: Proyecto empresarial que se encuentra en la fase inicial de comercialización de sus productos/servicios.</p> <p>Rango: Es el intervalo al cual pertenecen los emprendedores de acuerdo a parámetros pre establecidos y que los diferencian entre ellos; por tanto de acuerdo a los niveles establecidos en la convocatoria, los participantes del "Premio Emprendedores" pueden encontrarse en el rango de emprendedores con idea de negocio o con emprendimiento en marcha.</p> <p>Categoría: Se entiende por categoría a las propiedades o cualidades que caracterizan a los emprendedores participantes; en el caso de emprendedores con idea de negocio si su plan ó perfil de negocio está enfocado al sector de manufactura, servicios, gastronomía, TICs o tecnológico, o con compromiso con el medio ambiente; en el caso de emprendedores con emprendimiento en marcha, se los clasifica por el sector al que pertenecen manufactura o servicios.</p> <p>Criterios de Evaluación: Parámetros e indicadores para medir las características positivas que distinguen a un emprendedor de otro.</p>

6° RANGOS, CATEGORÍAS, PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

La convocatoria se circunscribe a emprendedores que desarrollan o desean iniciar su actividad económica de producción, prestación de servicios y/o de comercialización en el municipio de La Paz o en su área metropolitana.

Los participantes se clasificarán en dos (2) rangos, según sus características para postular a la presente convocatoria:

Rangos. Se establecen los siguientes rangos y criterios de clasificación:

RANGOS	CRITERIOS DE DIFERENCIACION
Emprendedores con idea de negocio	Persona o equipo de personas a partir de los 18 años en adelante que presenten un plan ó perfil de negocio con el contenido mínimo pre establecido, prototipos y esté dispuesto a validarlos en el mercado.
Emprendedores con emprendimiento en marcha	Persona o equipo de trabajo a partir de 18 años en adelante que tenga un emprendimiento en marcha con máximo un (1) año de antigüedad, que esté en etapa de comercialización de sus productos/servicios de manera constante dispuestos a presentar su plan ó perfil de negocio con el contenido mínimo pre establecido, prototipos, productos y validarlos en el mercado.

Categorías. Los emprendedores participantes podrán concursar en las siguientes categorías, según el rango postulado:

RANGO	CATEGORIAS	VALOR DE LOS PREMIOS
Emprendedores con idea de negocio	Mejor Plan de Negocios en manufactura	Bs. 10.000
	Mejor Plan de Negocios en servicios y/o comercio	Bs. 10.000
	Mejor Plan de Negocios en gastronomía	Bs. 10.000
	Mejor Plan de Negocios en TIC's o Tecnológico	Bs. 10.000
	Mejor Plan de Negocios con compromiso con el medio ambiente "Verde"	Bs. 10.000
Emprendedores con emprendimiento en marcha	Emprendimiento en manufactura	Bs. 15.000
	Emprendimiento en servicios	Bs. 15.000
	Emprendimiento LÍDER	Bs. 20.000
TOTAL PREMIOS		Bs. 100.000

Características específicas a las categorías: Los emprendedores participantes deben presentar documentos y desarrollar actividades cumpliendo las características específicas de acuerdo a la categoría postulada.



RANGO	DESCRIPCIÓN
Emprendedores con idea de negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Manufactura.- Plan ó perfil de negocio que hace énfasis en la realización de procesos físicos o químicos en la transformación de la materia prima en un producto terminado, generando valor agregado para su posterior comercialización. La innovación debe hacer referencia a: producto, proceso, canales de distribución u otros. • Servicios y/o comercio.- Plan ó perfil de negocio que hace énfasis en la prestación de servicios y/o comercialización de distintos productos en el mercado local o internacional. La innovación debe hacer referencia a: prestación de servicio, producto comercializado, canales de comunicación y distribución. • Gastronomía.- Plan ó perfil de negocio que hace énfasis en la elaboración de productos alimenticios (cocinar o preparar alimentos), generando valor agregado para su posterior comercialización, precautelando la salud pública. La innovación en esta categoría debe hacer referencia a: producto, canales de comunicación, canales de distribución. • TICs.- Plan ó perfil de negocio que hace énfasis en el desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicación tanto en físico (hardware), como en digital (software), resolviendo algún problema identificado. Tecnológica.- Plan ó perfil de negocio que enfatiza en el desarrollo de nuevas tecnologías de producción resolviendo algún problema identificado. La innovación debe hacer referencia a: diseño de la tecnología, funcionalidad, otros. • Compromiso con el medio ambiente "Verde".- Plan ó perfil de negocio que pueden estar relacionadas con los 5 anteriores enunciados, enfatizando en el cuidado del medio ambiente de las diferentes modalidades, entre las cuales están: reciclaje de materiales, reutilización de materiales, implementación de energías alternativas, gestión y tratamiento de sólidos y/o líquidos contaminados.
Emprendedores con emprendimiento en marcha	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento en manufactura.- Emprendimiento en marcha con una antigüedad no mayor a un (1) año, perteneciente a los diferentes sectores de transformación (alimentos, textiles, madera, joyería, cuero, artesanía y otros). • Emprendimiento en servicios.-Emprendimiento en marcha con una antigüedad no mayor a un (1) año, relacionado a la prestación de algún tipo de servicio. • Emprendimiento Líder.- Esta categoría reconocerá al emprendimiento en manufactura o servicio más destacado que postularon a las dos (2) categorías anteriores, que presente productos o servicios con características innovadoras, implemente la mayoría de las actividades de su plan de actividades y presente características de crecimiento rentable, rápido y sostenible en el tiempo.

Premios a ser otorgados

Todos los emprendedores ganadores de cada categoría recibirán un certificado que avale su calidad de ganador y premios en efectivo.

Los emprendedores participantes podrán acceder a talleres de capacitación brindados por el Programa Municipal de Cultura Emprendedora, asistencia técnica personalizada y seminarios cortos, para el fortalecimiento de capacidades en el proceso de formulación de su plan ó perfil de negocio.

Los ganadores recibirán asistencia técnica para el uso eficiente de los premios otorgados (capital semilla y/o de consolidación de la empresa en su etapa inicial).

Las entidades auspiciadora y copatrocinadoras que se adhieran a la convocatoria del "Premio Emprendedores" adicionalmente podrán entregar premios en efectivo o especie directamente a los emprendedores ganadores de las diferentes categorías.

Reconocimientos a ser otorgados

Las entidades académicas, financieras, empresas, ONG's y medios de comunicación que durante la gestión contribuyan con sus actividades a mejorar la cultura y clima emprendedor del municipio de La Paz, y contribuyan al Premio Emprendedores recibirán un reconocimiento especial por parte del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz en el transcurso de la gestión.

7° REGISTRO DE PARTICIPACION

El registro y la participación en el concurso no tiene costo, debiendo cumplir las etapas y condiciones de participación, para ser habilitados en el proceso de evaluación y optar a los premios en el marco de la convocatoria.

8° ETAPAS DE PARTICIPACION, EVALUACION Y PLAZOS

ETAPAS DE PARTICIPACION

Los emprendedores para poder habilitarse para la evaluación del Comité de Evaluación (CE), deberán cumplir lo especificado en cada etapa de su participación:

Etapa	Formularios	Procedimiento
ETAPA 1	F1- Inscripción de la idea de negocio/emprendimiento en marcha	Recabar el formulario F1, vía digital o físico, llenarlo y entregarlo.
ETAPA 2	F2 - Plan o perfil de negocio	Posterior a la inscripción con el F1, recabar el formulario F2, vía digital o físico, llenarlo y entregarlo.

Condiciones de participación:

- El F2 - Plan ó perfil de Negocio, debe contener como mínimo para su presentación los siguientes puntos: selección del rango y categoría postulada, información personal del representante y/o socios, datos formales del emprendimiento, resumen ejecutivo, definición del negocio, marco estratégico, inteligencia de mercados, estrategia de comercialización, proceso de producción, estructura organizacional, estructura de costos, flujo de caja y planificación de actividades.

- El emprendedor o equipo emprendedores deberá(n) presentar su prototipo/muestra del producto y/o servicio para su habilitación en la convocatoria del concurso.
- El emprendedor o equipo emprendedor deberá(n) realizar y presentar como anexo obligatorio, la sistematización y resultados de una prospección y/o validación comercial del producto o servicio ofertado, mediante un sondeo de mercado en ferias, otros eventos o actividades, que le permitan comprobar que el producto o servicio podría ser ó es aceptado en el mercado.
- Adjuntar fotocopia del Carnet de Identidad del emprendedor o grupo de emprendedores participantes al documento de plan ó perfil de negocio.
- La participación es de forma individual o grupal (con un máximo de 5 personas por emprendimiento).
- Postular a un único rango y categoría de la convocatoria por documento de plan ó perfil de negocio presentado (solo se pueden presentar dos (2) documentos por emprendedor ó grupo de emprendedores).
- El plan ó perfil de negocios, puede ser generado en base a una idea de negocio individual o grupal, trabajo académico, tesinas, tesis, proyectos de grado o proyectos de investigación.
- Los emprendedores al inscribirse, aceptan las bases del concurso así como las decisiones inapelables del Comité de Evaluación y Seguimiento (CES) y el Comité evaluador (CE) (Jurado).

Apoyo técnico: Los participantes del concurso podrán contar con apoyo técnico de docentes de universidades, institutos técnicos, entidades especializadas, profesionales independientes (de acuerdo a disponibilidad y acuerdos que realice el equipo del Premio Emprendedores o cada participante), mentores, para presentar un plan ó perfil de negocio.

EVALUACIÓN

Emprendedores finalistas y ganadores

- Del total de emprendedores inscritos en cada rango y categoría, se realizara un proceso de pre selección realizado en base a lo establecido en la convocatoria y requisitos de participación al concurso el cual habilitara a los postulantes para la etapa de evaluación con la Comisión de Evaluación y Seguimiento (CES), quienes realizarán la evaluación y otorgaran la calificación técnica, del cual se seleccionaran a los emprendedores de cada rango y categoría que hubieran obtenido los mayores puntajes, para su participación de una segunda etapa de evaluación con el Comité de Evaluación (CE).
- Los emprendedores que fueran seleccionados para la primera y segunda etapa de evaluación, deberán adjuntar para su evaluación presentación resumida del plan ó perfil de negocios y/o video promocional y resúmenes ejecutivos del documento presentado al concurso.
- Del total de emprendedores evaluados en una segunda etapa con el Comité de Evaluación (CE) seleccionara a los finalistas y ganadores de cada categoría en sus rangos diferenciados; teniéndose en cuenta que los ganadores no podrán ser acreedores a más de un premio otorgado por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.
- El Emprendimiento Líder, será seleccionado de los emprendimientos más destacados de las categorías de emprendimiento en manufactura y servicio, mismo que debe presentar productos/servicios con características innovadoras, implemente su plan de actividades y cuente con características de crecimiento rentable, rápido y sostenible en el tiempo.

Comité de evaluación (CE)

El CE será el jurado que evaluará en las diferentes categorías y rangos, estando compuesto por técnicos y/o representantes de diferentes instituciones ó empresas, destacadas por su trayectoria y experiencia en las áreas relacionadas a cada categoría convocada.

- El CE adoptará sus decisiones de modo independiente de los organizadores y auspiciadores.
- El CE calificará según los criterios de evaluación y puntajes establecidos en la etapas de evaluación, en base a toda la información, documentos y material audiovisual, que proporcionen los postulantes y seleccionarán a finalistas y ganadores realizando un análisis cualitativo sobre la actitud emprendedora para la puesta en marcha de la idea de negocio y/o de continuidad del emprendimiento a través de un proceso de votación transparente y confidencial. Los resultados de este proceso de evaluación serán comunicados en evento público con la participación de todas las instancias correspondientes.

PLAZOS

Los plazos de convocatoria están establecidos de la siguiente manera:

Actividades	Fecha límite
• Inscripción de idea de negocio/emprendimiento en marcha	• Agosto
• Presentaciones de F2-Perfil/Plan de negocio.	• Septiembre
• Presentación de emprendedores destacados en la "Feria del Día Municipal del Emprendimiento"	• Agosto
• Evaluaciones en aula	• Octubre
• Selección de finalistas y ganadores	• Octubre
• Acto de Premiación	• Octubre
• Salón del Emprendedor	• Noviembre
• Demo Day	• Noviembre

Convocatoria “Emprende La Paz”

CONVOCATORIA DE LA SEXTA VERSIÓN DEL CONCURSO “EMPRENDE LA PAZ”

1° ORGANIZADORES

La Dirección de Competitividad y Emprendimiento perteneciente a la Secretaría Municipal de Desarrollo Económico del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

2° OBJETIVO

Fomentar la iniciativa emprendedora para la puesta en marcha y consolidación de proyectos empresariales a través del acceso a capital semilla o de inversión.

3° ÁMBITO

El ámbito del concurso corresponde al Municipio de La Paz y su área metropolitana.

4° PARTICIPANTES O GRUPO META

Personas mayores de 18 años con una idea de negocio, emprendedor con negocio en marcha con máximo un (1) año de antigüedad y emprendedor con una actividad económica en marcha generada bajo una visión de autoempleo que le generen ingresos de subsistencia.

5° TERMINOLOGÍA Y DEFINICIONES EMPLEADAS

Emprendedor: Persona que genera ideas de negocio o identifica oportunidades de mercado.

Emprendedor con idea de negocio: Persona que identifica oportunidades de mercado en base a la cual genera una idea de negocio y tiene el interés en ponerla en marcha en el corto y/o mediano plazo bajo una visión de diferenciación en el mercado.

Emprendedor con negocio en marcha: Persona que identifica oportunidades de mercado y ha organizado los recursos necesarios para poner en marcha su unidad económica y está realizando acciones comerciales por un tiempo no mayor a un (1) año.

Emprendedor social: Persona que por la necesidad de generar ingresos para su subsistencia inicio una actividad económica para auto emplearse, además cumple ciertas características: desarrollo de la actividad como artesano/vivandero/comerciante minorista, estar en actividades comerciales hace más de un (1) año y/o cuenta con un capital menor a Bs. 12.000 (doce mil 00/100 bolivianos).

Emprendimiento: La iniciativa de un individuo para desarrollar un proyecto de negocios o una idea en particular que genere ingresos, es decir, crear una unidad económica productora de bienes y/o servicio y/o comercio, cuya finalidad es obtener beneficio económico, independientemente de la forma de organización que adopten (persona natural, empresa unipersonal, sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada, organización económica campesina, cooperativa u otras).

Emprendimiento en marcha: Proyecto empresarial que se encuentra en la fase inicial de operaciones y cuenta con una antigüedad menor a un (1) año con una dinámica comercial constante.

Rango: Es el intervalo al cual pertenecen los emprendedores de acuerdo a parámetros pre establecidos y que los diferencian entre ellos; por tanto de acuerdo a los niveles establecidos en la convocatoria, los participantes del concurso “Emprende La Paz” pueden encontrarse en el rango: emprendedores con idea de negocio, emprendedores con negocio en marcha y emprendedores sociales.

Categoría: Se entiende por categoría a las propiedades o cualidades que caracterizan a los emprendedores participantes; en el caso de **emprendedores con idea de negocio** si la iniciativa emprendedora está enfocada al sector de manufactura, servicios, gastronomía o base tecnológica; en **emprendedores con negocio en marcha**, se los clasifica en manufactura, servicios, gastronomía o base tecnológica; y en **emprendedores sociales**, si las mejoras propuestas en su actividad económica se enfocan a acciones comerciales y/o mejora en la calidad.

Criterios de Evaluación: Parámetros e indicadores para medir las características positivas que distinguen a un emprendedor de otro.

6° RANGOS, CATEGORÍAS Y PREMIOS

La convocatoria se circunscribe a emprendedores que desarrollan o desean iniciar su actividad económica de producción o prestación de servicios en el municipio de La Paz o en su área metropolitana.

Rangos: Los participantes se clasificarán en tres (3) rangos, según sus características para postular a la presente convocatoria:

RANGOS	CRITERIOS DE DIFERENCIACIÓN
Emprendedores con idea de negocio	Persona o equipo de trabajo, mayores a 18 años, que tengan una idea de negocio y estén dispuestos a iniciar su actividad comercial en el corto y/o mediano plazo.
Emprendedores con negocio en marcha	Persona o equipo de trabajo, mayores a 18 años, que tenga un emprendimiento en marcha con máximo un (1) año de antigüedad, que esté dispuesto a implementar/mejorar la gestión administrativa/comercial en busca del crecimiento empresarial.
Emprendedores sociales	Persona mayor a 18 años que cuenta con una actividad económica en marcha generada bajo una visión de autoempleo que le generen ingresos de subsistencia, además cumpla ciertas características: desarrollo de la actividad como artesano/vivandero/comerciante minorista, estar en actividades comerciales hace más de un (1) año y/o cuenta con un capital menor a Bs. 12.000 (doce mil 00/100 bolivianos) y esté dispuesto a realizar acciones de mejora en la comercialización y/o oferta de su(s) producto(s)/servicio(s) al mercado.

Categorías. Los emprendedores participantes podrán concursar en las siguientes categorías, según el rango postulado:

RANGOS	CATEGORÍAS	VALOR DE PREMIOS (BS)
Emprendedores con idea de negocio	Mejor idea de negocio en Manufactura	8.000
	Mejor idea de negocio en Servicios	8.000
	Mejor idea de negocio en Gastronomía	8.000
	Mejor idea de negocio en Base tecnológica	8.000
Emprendedores con negocio en marcha	Emprendimiento en Manufactura	12.000
	Emprendimiento en Servicios	12.000
	Emprendimiento en Gastronomía	12.000
	Emprendimiento en Base tecnológica	12.000
Emprendedores sociales	Emprendimiento destacado por sus acciones comerciales	4.000
	2do Lugar - Emprendimiento destacado por sus acciones comerciales	3.000
	Emprendimiento destacado por la mejora en la calidad	4.000
	2do Lugar - Emprendimiento destacado por la mejora en la calidad	3.000
	Emprendedor con Ñeq'e	6.000
TOTAL PREMIOS Bs		100.000

Características específicas de las categorías: Para la postulación de los emprendedores y/o emprendimientos en la categoría correspondiente se debe considerar:

RANGO	DESCRIPCIÓN
Emprendedores con idea de negocio	<p>Manufactura: Proyecto emprendedor que menciona procesos físicos o químicos para la transformación de la materia prima en un producto terminado, generando valor agregado para su posterior comercialización. Servicios: Proyecto emprendedor que menciona procesos para la prestación de servicios en el mercado local o internacional.</p> <p>Gastronomía: Proyecto emprendedor que menciona la preparación de productos alimenticios, generando valor agregado para su posterior comercialización.</p> <p>Base tecnológica: Proyecto emprendedor que menciona la aplicación de conocimientos científicos y/o tecnológicos para el desarrollo de nuevos productos o servicios que resuelvan algún problema identificado.</p>

<p>Emprendedores con negocio en marcha</p>	<p>Manufactura: Emprendimiento en marcha con una antigüedad no mayor a un año, que realiza procesos físicos o químicos para la transformación de la materia prima en un producto terminado, generando valor agregado para su posterior comercialización.</p> <p>Servicios: Emprendimiento en marcha con una antigüedad no mayor a un año, que realiza procesos para la prestación de servicios en el mercado local o internacional.</p> <p>Gastronomía: Emprendimiento en marcha con una antigüedad no mayor a un año, que realiza la preparación de productos alimenticios, generando valor agregado para su posterior comercialización.</p> <p>Base tecnológica: Emprendimiento en marcha con una antigüedad no mayor a un año que aplica conocimientos científicos y/o tecnológicos para el desarrollo de productos o servicios.</p>
<p>Emprendedores sociales</p>	<p>Emprendimiento destacado por sus acciones comerciales: Persona que por la necesidad de generar ingresos para su subsistencia inicio una actividad económica para auto emplearse, además presenta ciertas características: desarrollo de la actividad como artesano/vivandero/comerciante minorista, realizar actividades comerciales más de un (1) año y/o contar con un capital menor a Bs. 12.000 (doce mil 00/100 bolivianos); y hace énfasis en generar acciones de mejora en la comercialización de sus productos/servicios a través de la implementación de estrategias adecuadas a su rubro que le permitan dar a conocer un nuevo producto/aumentar las ventas/ lograr mayor participación en el mercado.</p> <p>Emprendimiento destacado por la mejora en la calidad: Persona que por la necesidad de generar ingresos para su subsistencia inicio una actividad económica para auto emplearse, además presenta ciertas características: desarrollo de la actividad como artesano/vivandero/comerciante minorista, realizar actividades comerciales más de un (1) año y/o contar con un capital menor a Bs. 12.000 (doce mil 00/100 bolivianos); y hace énfasis en generar acciones de mejora en la calidad para la oferta de sus productos/servicios a través de la implementación de tareas correctivas en la producción para optimizar la productividad y/o generar mejoras en el lugar de trabajo/mejoras en el servicio al cliente/otros requeridos que contribuyan a conseguir la satisfacción del cliente y ser diferenciados de la competencia.</p> <p>Emprendedor de Neq'e: Esta categoría reconocerá al emprendimiento más destacado, que realice actividades bajo los dos (2) enfoques mencionados anteriormente relacionados a mejoras en las acciones comerciales y de calidad.</p>

Premios a ser otorgados

Todos los emprendedores ganadores de cada categoría recibirán un certificado que avale su calidad de ganador y premios en efectivo.

Los emprendedores participantes podrán acceder a talleres de capacitación y asesorías técnicas durante el proceso de formación, para el fortalecimiento de capacidades en las

etapas de validación de la idea de negocio y desarrollo y/o fortalecimiento del emprendimiento.

Las entidades copatrocinadoras que se adhieran a la convocatoria del concurso, podrán entregar premios adicionales en efectivo o especie directamente a los emprendedores ganadores y/o finalistas.

Los ganadores de cada categoría del Concurso “Emprende La Paz”, podrán ser acreedores a un sólo premio por gestión.

Reconocimientos a ser otorgados

Las entidades académicas, financieras, empresas, ONG’s y medios de comunicación que durante la gestión contribuyan con sus actividades a mejorar la cultura y clima emprendedor del municipio, recibirán un reconocimiento especial por parte del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz en la presente gestión.

7° REGISTRO DE PARTICIPACIÓN

El registro y la participación en el concurso ***no tiene costo***, debiendo cumplir las etapas y condiciones de participación para ser habilitados en el proceso de evaluación y optar a los premios en el marco de la convocatoria.

8° ETAPAS DE PARTICIPACIÓN, EVALUACIÓN Y PLAZOS

Etapas de participación

Los emprendedores, para poder habilitarse para la evaluación con el Comité de Evaluación (CE), deberán cumplir lo especificado en cada etapa de su participación:

RANGO	ETAPAS	FORMULARIOS	PROCEDIMIENTO
Emprendedores con idea de negocio	1	F1a:Inscripción de la idea de negocio	Recabar el formulario F1a, vía digital o físico, llenarlo y entregarlo.
	2	F2a: Perfil del emprendimiento “Yo emprendedor”	Posterior a la inscripción con el F1a, el/la emprendedor(a) debe entregar: ✓El formulario F2a: Perfil del emprendimiento “Yo emprendedor”, con la descripción de los siguientes puntos: resumen ejecutivo, modelo de negocios, presentación del prototipo del producto/servicio, segmentación de mercado, propuesta de valor, canales de promoción, canales de distribución, relación con el cliente, recursos clave, actividades clave, costo de producción, ingresos y plan de acción para la puesta en marcha del emprendimiento. Este contenido mínimo descrito no es limitativo, se deja a consideración del emprendedor(a) postulante ampliar la información y/o anexar documentación complementaria al documento en físico.

Emprendedores con negocio en marcha	1	F1b: Inscripción del emprendimiento en marcha	Recabar el formulario F1b, vía digital o físico, llenarlo y entregarlo.
	2	F2b: Perfil empresarial "Yo empresario"	<p>Posterior a la inscripción con el F1b, el/la emprendedor(a) debe entregar:</p> <p>✓ El formulario F2b: Perfil empresarial "Yo empresario", con la descripción de los siguientes puntos: resumen ejecutivo, modelo de negocios, presentación del producto/servicio, segmentación de mercado, propuesta de valor, canales de promoción, canales de distribución, relación con el cliente, recursos y actividades clave, costo de producción, ingresos y plan de acción en busca del crecimiento empresarial. Este contenido mínimo descrito no es limitativo, se deja a consideración del emprendedor(a) postulante ampliar la información y/o anexas documentación complementaria al documento en físico.</p>
Emprendedores sociales	1	F1c: Inscripción del emprendimiento social	Recabar el formulario F1c, vía digital o físico, llenarlo y entregarlo.
	2	F2c: Plan de acción de mejora "Yo emprendedor con Neq'e"	<p>Posterior a la inscripción con el F1c, el emprendedor debe:</p> <p>✓ Acceder a la realización de una evaluación del emprendimiento para la formulación de la propuesta de acciones de mejora inmediata.</p> <p>✓ Realizar las acciones de mejora en la comercialización y calidad para la oferta de su(s) producto(s) y/o servicio(s) propuestas de acuerdo al rubro del emprendimiento postulante.</p> <p>✓ Acceder a una verificación de la implementación de las acciones de mejora a evaluarse en el formulario F2c: Plan de acción de mejora "Yo emprendedor con Neq'e" que deberá adjuntar medios de verificación de la mejora realizada.</p>

Condiciones de participación:

- Adjuntar fotocopia del Carnet de Identidad del emprendedor o grupo de emprendedores participantes al documento solicitado, a entregar de acuerdo al rango postulado.
- La participación es de forma individual o grupal (con un máximo de 5 personas por emprendimiento) en los dos (2) primeros rangos; en el Rango emprendedores sociales, la participación es individual.
- Inscribir como máximo 2 emprendimientos por gestión, considerando que la postulación debe ser en rangos y categorías diferenciadas. En caso de llegar a ser definido como ganador(a) en los 2 rangos solo podrá acceder a un solo premio que el Comité Evaluador determine.
- Los emprendedores al inscribirse, aceptan las bases del concurso, así como las decisiones inapelables del Comité de Evaluación y Seguimiento (CES) y el Comité evaluador (CE) (Jurado).

Apoyo técnico: Los participantes del concurso podrán acceder a contar con apoyo técnico del personal del GAMLP asignado y docentes de universidades, institutos técnicos, entidades especializadas o profesionales independientes (de acuerdo a disponibilidad y acuerdos que realice cada participante).

Evaluación de emprendedores finalistas y ganadores

Rango: emprendedores con idea de negocio/negocio en marcha

- Del total de emprendedores inscritos en cada categoría y después del proceso de seguimiento a las etapas de participación para el desarrollo de la idea de negocio/negocio en marcha, el Comité de Evaluación y Seguimiento (CES) realizará la evaluación técnica del contenido de los documentos presentados donde emitirá la calificación técnica en base a los criterios de evaluación establecidos en una primera etapa que permitirá la selección de los clasificados en cada rango y categoría que hubieran obtenido los mayores puntajes, quienes participarán de una segunda etapa de evaluación.
- Del total de clasificados y en función a la evaluación realizada en la segunda etapa por el Comité evaluador (CE) a través de una defensa del proyecto emprendedor/empresarial en aula, se seleccionarán a los finalistas y ganadores de cada categoría.

Rango: emprendedores sociales

- Del total de emprendedores inscritos y después del proceso de seguimiento a las actividades propuestas de acciones de implementación de mejoras, el Comité de Evaluación y Seguimiento (CES) realizará la calificación técnica en una primera etapa para realizar la selección y categorización de los emprendedores clasificados que hubieran obtenido los mayores puntajes, para ser evaluados en una segunda etapa por el Comité evaluador (CE).
- Del total de clasificados y en función a la evaluación realizada en la segunda etapa por el Comité evaluador (CE), se definirán a los finalistas y ganadores de cada categoría.

Los emprendedores que fueran seleccionados para la primera y segunda etapa de evaluación, deberán contar con los documentos solicitados en las etapas de participación (F2a: Perfil del emprendimiento “Yo emprendedor” /F2b: Perfil empresarial “Yo empresario” /F2c: Plan de acción de mejora “Yo emprendedor con Neq’e”), y/o adjuntando los medios de verificación correspondientes. Adicionalmente pueden presentar algún resumen ejecutivo, video promocional u otros para su evaluación de manera opcional.

Los emprendedores participantes y los comités de evaluación deben considerar que los ganadores no podrán ser acreedores a más de un premio otorgado por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz por gestión.

Comité evaluador

El Comité de Evaluación y Seguimiento (CES), estará conformado por el personal técnico designado por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz que cuente con experiencia en el área.

Los Comité de evaluación (CE), será el jurado de cada categoría y estará compuesto por técnicos y/o representantes de diferentes instituciones y/o empresas destacadas por su trayectoria y experiencia en las áreas relacionadas a cada categoría convocada.

El Comité evaluador:

- Adoptará decisiones de modo independiente de los organizadores y auspiciadores.
- Calificará según los criterios de evaluación y puntajes establecidos en la etapa correspondiente en base a toda la información, documentos y otros, que proporcionen los postulantes.
- Seleccionará a finalistas y ganadores en base a la calificación asignada en esta etapa, proceso a llevarse adelante de forma transparente y confidencial, considerando para su evaluación un análisis y/o valoración del esfuerzo realizado por el/la emprendedor(a) en el cumplimiento de acciones para la puesta en marcha de la idea de negocio (Rango 1), implementación/mejoramiento de la gestión administrativa/comercial en busca del crecimiento empresarial (Rango 2).
- En el caso específico de Emprendedores sociales, se definirán a los finalistas y ganadores que hubieran obtenido los mayores puntajes alcanzados durante todo el proceso valorando el esfuerzo en el cumplimiento de las acciones de mejora propuestas y los resultados obtenidos, enmarcados en sus etapas de participación.

Los resultados obtenidos en esta etapa de evaluación, serán comunicados en un evento público con la participación de todas las instancias correspondientes.

Plazos

Los plazos de convocatoria están establecidos de la siguiente manera:

Actividades	Fecha limite
• Presentación de F1- Formularios de inscripción	• Septiembre
• Presentaciones del formulario F2a: Perfil del emprendimiento "Yo emprendedor" (Rango: emprendedores con idea de negocio)	• Septiembre
• Presentaciones del formulario F2b: Perfil empresarial "Yo empresario" (Rango: emprendedores con negocio en marcha)	• Septiembre
• Presentaciones del formulario F2c: Plan de acción de mejora "Yo emprendedor con Neq'e", (Rango: emprendedores sociales)	• Septiembre
• Seguimiento y evaluación de seleccionados	• Septiembre
• Evaluación y selección de finalistas y ganadores	• Septiembre
• Acto de Premiación	• Octubre

La Paz, agosto de 2016