

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

---

**“INCUBADORA DE NEGOCIOS S360° Y SU INFLUENCIA EN EL  
EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN DE UPAO –  
TRUJILLO 2020-20”**

---

**Línea de Investigación:**

Gerencia e Innovación

**Autor (es):**

Br. Anco Cotillo, Shessira Alexandra

Br. Vásquez Valderrama, Diego Enrique

**Asesor:**

Dra. Herbias Figueroa, Margot Isabel

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1546-7223>

**TRUJILLO - PERÚ**

**2022**

**Fecha de sustentación: 2022/10/06**

La presente tesis ha sido revisada y aprobada por el siguiente jurado:

**Presidente** : Dr. Hidalgo Lama, Jenry

**Secretario** : Mg. Vidalón Moreno, Rosa

**Vocal** : Dr. Angulo Burgos, Manuel

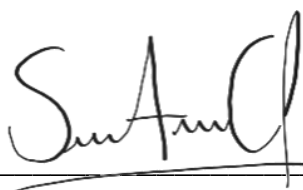
## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

De acuerdo con el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de grados y títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, exponemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: **INCUBADORA DE NEGOCIOS S360° Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN DE UPAO –TRUJILLO 2020-20.**

Desarrollado con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración. El objetivo principal de esta investigación es determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

A ustedes miembros del jurado, mostramos nuestro especial y mayor reconocimiento por el dictamen que se haga merecedor y correspondiente del presente trabajo.



Br. Anco Cotillo Shessira  
Alexandra



Br. Vásquez Valderrama Diego  
Enrique

## DEDICATORIA

A mi madre, por enseñarme que con dedicación y perseverancia todo se puede lograr.

A mi padre, quién me acompañará y guiará siempre.

Anco Cotillo, Shessira Alexandra

Este trabajo está dedicado a:

Dios, a quien le agradezco por la vida y la salud.

Mis padres Ubaldo y Julia, quienes son mi motivo e inspiración de lucha cada día.

Mis hermanos, Angélica, Miguel y Carlos por brindarme su apoyo.

Vásquez Valderrama, Diego Enrique

## AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme, darme salud y fortaleza para seguir.

A mis padres, por su confianza y apoyo incondicional.

A mi familia y a todas las personas que me ayudaron de una u otra forma a lo largo de todo este proceso.

A mi asesora por su paciencia y comprensión durante la elaboración de este trabajo.

A nuestros docentes y compañeros, quienes nos apoyaron e hicieron posible el resultado de este trabajo.

Anco Cotillo, Shessira Alexandra

Quiero agradecer a Dios, por darme salud y fuerza día a día

A la Dra. Margot Herbias Figueroa por haberme guiado en la elaboración de este trabajo.

Asimismo, agradezco a mis padres por apoyarme en los buenos y malos momentos que he pasado.

Y por último, gracias todas las personas que me animaron a terminar este proyecto.

Vásquez Valderrama, Diego Enrique

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito de determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

Para la presente investigación se tomó como población a los 1715 alumnos de la escuela de administración que registraron matrícula en el semestre 2020-20, donde participaron 315, de los cuales para fines de la investigación se utilizó como muestra óptima 87 estudiantes, que se obtuvieron al realizar el primer filtro mediante la encuesta. Asimismo, solo se tomaron los datos de los alumnos del tercero al décimo ciclo a la fecha de la aplicación, semestre 2021-20, a quienes se les aplicó el cuestionario elaborado para tal fin, también se realizó una entrevista al jefe de la oficina de emprendimiento e innovación utilizando la guía de entrevista. El diseño empleado fue explicativo causal de corte transversal. Para el análisis, organización y presentación de los datos se utilizaron los programas MS Excel, IBM SPSS versión 28.0 y Microsoft Word. Asimismo, se empleó la prueba estadística no paramétrica Chi cuadrado de Pearson para comprobar la hipótesis.

Los resultados de la investigación han permitido determinar que la influencia que genera la incubadora de negocios S360 en el emprendimiento de los alumnos de la carrera de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo en el semestre 2020-20 es significativa, porque les brinda todo lo necesario para validar y poner en marcha sus ideas de negocio, de esta forma ayuda en la formación y desarrollo de los emprendimientos. Si bien es cierto que la incubadora de negocios es una alternativa clave, debemos tener en cuenta que es un factor de impulso para el ecosistema emprendedor, además según el análisis teórico los factores personales y del entorno, también contribuyen, todo es una suma, por ello es importante la sinergia de los diferentes actores del ecosistema e identificar los factores de mayor y menor impacto para potenciarlos.

**Palabras Clave:** Incubadora de negocios, Emprendimiento, Alumnos, Ecosistema emprendedor.

## ABSTRACT

The present research work was carried out with the purpose of determining the influence of the S360 incubator on the entrepreneurship of the students of Administration of UPAO Trujillo-2020-20.

For the present research, the population was taken as 1715 students of the school of administration who registered in the 2020-2020 semester, where 315 participated, of which for research purposes 87 students were used as an optimal sample, which were obtained by performing the first filter through the survey. Likewise, only the data of students from the third to the tenth cycle at the date of application, semester 2021-20, were taken, to whom the questionnaire prepared for this purpose was applied; an interview was also conducted with the head of the office of entrepreneurship and innovation using the interview guide. The design used was causal explanatory and cross-sectional. MS Excel, IBM SPSS version 28.0 and Microsoft Word were used for the analysis, organization and presentation of the data. Likewise, the nonparametric statistical test Pearson's Chi-square was used to test the hypothesis.

The results of the research have made it possible to determine that the influence generated by the S360 business incubator on the entrepreneurship of the students of the Administration career of the Universidad Privada Antenor Orrego of the city of Trujillo in the 2020-20 semester is significant, because it provides them with everything they need to validate and implement their business ideas, thus helping in the formation and development of entrepreneurship. While it is true that the business incubator is a key alternative, we must take into account that it is a driving factor for the entrepreneurial ecosystem, also according to the theoretical analysis, personal and environmental factors also contribute, everything is a sum, so it is important the synergy of the different actors of the ecosystem and identify the factors of greater and lesser impact to enhance them.

**Key words:** Business incubator, Entrepreneurship, Students, Entrepreneurial ecosystem.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLA .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Formulación del Problema .....	1
1.1.1. <i>Realidad Problemática</i> .....	1
1.1.2. <i>Enunciado del Problema</i> .....	5
1.2. Justificación .....	5
1.3. Objetivos .....	6
1.3.1. <i>Objetivo General</i> .....	6
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	6
II. MARCO DE REFERENCIA .....	7
2.1. Antecedentes .....	7
2.1.1. <i>A Nivel Internacional</i> .....	7
2.1.2. <i>A Nivel Nacional</i> .....	10
2.1.3. <i>A nivel Local</i> .....	12
2.2. Marco Teórico .....	13
2.2.1. <i>Incubadoras de Negocios</i> .....	13
2.2.2. <i>Emprendimiento</i> .....	35
2.3. Marco conceptual .....	49
2.4. Hipótesis .....	50
2.5. Variables .....	51
III. MATERIAL Y MÉTODOS .....	65
3.1. Material .....	65
3.1.1. <i>Población</i> .....	65
3.1.2. <i>Marco Muestral</i> .....	65
3.1.3. <i>Unidad de Análisis</i> .....	65
3.1.4. <i>Muestra</i> .....	65
3.1.5. <i>Limitaciones</i> .....	66



3.2. Métodos .....	66
3.2.1. <i>Diseño de Contrastación</i> .....	66
3.2.2. <i>Técnicas e Instrumentos de Colecta de Datos</i> .....	67
3.2.3. <i>Procesamiento y Análisis de Datos</i> .....	69
IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	70
4.1. Presentación de resultados.....	70
4.2. Discusión de resultados .....	113
CONCLUSIONES.....	129
RECOMENDACIONES .....	130
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	131
ANEXOS .....	143

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Factores de la incubadora de Negocios.....	26
Tabla 2. Factores que influyen en el emprendimiento.....	40
Tabla 3. Operacionalización de la variable Incubadora de Negocios.....	52
Tabla 4. Operacionalización de la variable Emprendimiento.....	58
Tabla 5. Población alumnos de la Escuela de Administración de UPAO, 2020-20- Trujillo.....	62
Tabla 6. Técnicas e instrumentos.....	66
Tabla 7. Distribución de los encuestados según el factor marketing.....	67
Tabla 8. Distribución de los encuestados según el factor gerencia y staff.....	68
Tabla 9. Distribución de los encuestados según el factor infraestructura física....	69
Tabla 10. Distribución de los encuestados según el factor programa de servicios de la incubadora .....	70
Tabla 11. Distribución de los encuestados según el factor selección y graduación de incubados .....	72
Tabla 12. Distribución de los encuestados según el factor apoyo a la internacionalización.....	74
Tabla 13. Distribución de los encuestados según el factor redes de cooperación.....	75
Tabla 14. Distribución de los encuestados según el factor networking de incubadora.....	76
Tabla 15. Distribución de los encuestados según el factor networking entre incubados.....	77
Tabla 16. Distribución de los encuestados según el factor de evaluación de desempeño y medición de impacto.....	78

Tabla 17. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal- motivos para emprender.....	79
Tabla 18. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal- motivos para emprender.....	81
Tabla 19. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal – características.....	82
Tabla 20. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal – características.....	84
Tabla 21. Distribución de los encuestados según el factor condiciones del entorno.....	85
Tabla 22. Distribución de los encuestados según consideración de haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender.....	87
Tabla 23. Prueba chi cuadrado del factor marketing .....	88
Tabla 24. Prueba chi cuadrado del factor infraestructura.....	88
Tabla 25. Prueba chi cuadrado del factor programa de servicios.....	89
Tabla 26. Prueba chi cuadrado del factor apoyo a la internacionalización.....	89
Tabla 27. Prueba chi cuadrado del factor networking entre incubadoras.....	90
Tabla 28. Entrevista – objetivo específico 1.....	91
Tabla 29. Entrevista – objetivo específico 2.....	103
Tabla 30. Entrevista – objetivo específico 3.....	107
Tabla 31. Prueba de normalidad.....	108
Tabla 32. Prueba Chi cuadrado de Pearson .....	108

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de Incubación.....	33
Figura 2. Beneficios de las Incubadoras.....	35
Figura 3. Modelo simple del proceso emprendedor .....	41
Figura 4. Factores esenciales del ecosistema de innovación.....	45
Figura 5. Actores que apoyan a los emprendimientos.....	46
Figura 6. Componentes esenciales del ecosistema emprendedor.....	48
Figura 7. Distribución de los encuestados según el factor marketing.....	67
Figura 8. Distribución de los encuestados según el factor gerencia y staff.....	68
Figura 9. Distribución de los encuestados según el factor infraestructura física...69	
Figura 10. Distribución de los encuestados según el factor programa de servicios de la incubadora.....	71
Figura 11. Distribución de los encuestados según el factor selección y graduación de incubados.....	73
Figura 12. Distribución de los encuestados según el factor apoyo a la internacionalización.....	74
Figura 13. Distribución de los encuestados según el factor redes de cooperación.....	75
Figura 14. Distribución de los encuestados según el factor networking de incubadora.....	76
Figura 15. Distribución de los encuestados según el factor networking entre incubados.....	77
Figura 16. Distribución de los encuestados según el factor de evaluación de desempeño y medición de impacto.....	78
Figura 17. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal-motivos para emprender.....	80

Figura 18. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal- motivos para emprender.....	81
Figura 19. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal – características.....	83
Figura 20. Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal – características.....	84
Figura 21. Distribución de los encuestados según el factor condiciones del entorno.....	86
Figura 22. Distribución de los encuestados según consideración de haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender.....	87

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Formulación del Problema**

#### **1.1.1. Realidad Problemática**

Actualmente, los emprendimientos se han vuelto una alternativa para todos aquellos que tienen la necesidad de generar más ingresos, independizarse, una opción ante la falta de trabajo o por el simple hecho de aprovechar una oportunidad que se presenta en el mercado, una muestra de ello es el incremento de emprendimientos que se está presentando durante la pandemia, causada por el virus SARS COVID-19, el cual ha llevado a las personas a buscar nuevos mecanismos y plataformas de ventas para lograr mantener su negocio o crear uno nuevo, pero el gran problema es que muchos de estos emprendimientos no llegan a sobrevivir.

Ante el índice de fracaso de emprendimientos aparecen las incubadoras de negocio como alternativa para ayudar a desarrollarlos, que según Fominiené y Grigaitiené (2012) son organizaciones de apoyo que facilitan el desempeño de emprendimientos, haciendo énfasis en sus roles y en los servicios brindados a quienes quieren iniciar un emprendimiento.

Por otra parte, Julca Meza (2011); Zaman, Vasile y Cristea (2012) y Zaman (2015) consideran que emprendimiento se refiere a la facultad que tiene una persona para ejecutar un esfuerzo adicional y alcanzar una meta; se utiliza también para calificar a la persona que inicia una nueva empresa o proyecto. Así mismo, este término se atribuye aquellas personas que fueron innovadoras o agregaban valor a un producto ya existente. Por tanto, el significado que se tomó es la que se refiere a la aptitud y actitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos, y avanzar más de lo esperado. Una Persona emprendedora es capaz de aprovechar las situaciones de insatisfacción, los momentos de rutina, de poco crecimiento personal y laboral para desencadenar situaciones de satisfacciones y nuevos logros.

A nivel Internacional se conoce que, América del Norte es la región que emprende por aprovechar las oportunidades, ya que su economía se basa en la innovación y esta es su ventaja, por esta razón al estar más preparados y presentar más niveles de inversión en I+D los emprendimientos tienen menor probabilidad de fracaso.

En nuestro país, la principal motivación para que un emprendedor ponga un negocio es el aprovechamiento de oportunidades identificadas (63%), luego le sigue el emprendimiento por necesidad (16,7%), según el informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y ESAN 2018 (Torres, 2018).

Al respecto, Jaime Serida, líder del proyecto GEM Perú, desarrollado por el Centro de Desarrollo Emprendedor de la Universidad ESAN, explicó que esta cifra, comparada con otros países coloca al Perú en el primer puesto en Latinoamérica (3.7%) , le sigue Panamá con 3.2%, Colombia con 3.0%, Argentina con 2.5% y Chile con 2.3% (Torres, 2018).

Según el portal Semana Económica (2018) el Perú es un país de emprendedores, así lo confirma el Informe GEM 2017-2018, que ubica a nuestro país como el quinto más emprendedor del mundo y el primero a nivel de América Latina y el Caribe. Sin embargo, el porcentaje de peruanos que considera tener las habilidades y el conocimiento necesarios para iniciar un negocio, así como el porcentaje de los que tienen un negocio de hasta tres años y medio se ha reducido.

El investigador del equipo GEM en el Perú, Carlos Guerrero, mencionó que el espíritu emprendedor solo muestra la predisposición que tienen las personas para poner en marcha una idea. De la misma forma, el profesor de ESAN y líder del equipo GEM capítulo Perú, Jaime Serida, señaló que existe una elevada tasa de mortalidad de los emprendimientos 6.2% frente a 5.2% del promedio de la región y bajos niveles de innovación en la gran mayoría de los negocios (Semana económica, 2018).

A nivel local, el 14,2 % de microempresas en la región La Libertad registran deudas con varias empresas bancarias o cualquier otro facilitador financiero; según una investigación de la central de riesgos Sentinel. Además, las microempresas le deben a más de dos empresas financieras (La Industria 2019).

Por esta razón, Según el ranking nacional de departamentos con mayor cantidad de micronegocios con deudas, en sexto lugar se encuentra La Libertad y Lima es la que encabeza, con un total de 509 442 emprendimientos con préstamos por pagar (La Industria 2019).

Según Serida, Guerrero, Alzamora, Borda y Morales (2017) las razones principales por las cuales los emprendimientos fracasan, son la falta de financiamiento para emprendedores, el poco acceso a la infraestructura comercial

, profesional y la infraestructura física, además, a esto se suma la baja inversión en I+D en nuestro país.

Por otra parte, uno de los principales retos de las universidades es vincular la educación superior con el entorno económico, la mayoría de universidades busca que sus egresados encuentren trabajo en una empresa estable y se inserten rápidamente en el mercado laboral, dejando de lado la promoción del emprendimiento de sus estudiantes y egresados (Saldaña, Ruiz, Gaona, Nahuat y Muñoz, 2018).

Al respecto, Erossa y Arroyo (como se citó en Saldaña et al., 2018) menciona que las universidades deberían estar enfocadas en poner en práctica los conocimientos para estimular la actividad económica, mediante la creación de empresas.

En relación Wompner (2013) resalta algunas deficiencias en las universidades como: el escaso número que estimulan el emprendimiento, falta de experiencia en la formación y educación de emprendedores, brecha entre las universidades y las empresas, así como una limitada formación en innovación y creatividad en los alumnos.

Ante esta problemática, diferentes instituciones públicas y privadas, principalmente las universidades, intentando promover el emprendimiento y dando cumplimiento a la Ley Universitaria 30220, publicada el 03 julio del 2014 donde se establece en el capítulo 6 artículo 52, que deben incentivar en los estudiantes la creación de pequeñas y microempresas, algunas universidades han empezado a implementar incubadoras de negocios para ayudar a los alumnos y a todos aquellos que quieran iniciar un emprendimiento, ofreciéndoles una alternativa para iniciar su proyecto, como infraestructura, financiamiento, redes de contacto, asesoría, es decir les brinda todas las condiciones necesarias y esto les permite tener una mayor posibilidad de éxito en el mercado. Adicionalmente a ello se creó Innovate Perú, el programa nacional de innovación para la competitividad y productividad del Ministerio de la Producción que tiene como finalidad aumentar la productividad empresarial mediante el fortalecimiento de los actores del ecosistema de la innovación (empresas, emprendedores e instituciones de soporte) y facilitar la conexión entre ellos (Innovate Perú, 2021).

En relación a lo mencionado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE, (2013) dio a conocer que el tiempo de vida de las



empresas incubadas es 40 % más que las no incubadas. Esta diferencia se da por el valor agregado que ofrecen las incubadoras a las empresas incubadas (Del Valle, 2005).

En Estados Unidos la tasa de supervivencia de las empresas incubadas es del 85%. En países en desarrollo las tasas son igualmente altas, especialmente en países con un alto nivel de apoyo por parte del estado, así mismo, generan sinergias con las universidades, como en Brasil y Chile. Es importante calcular las tasas de supervivencia y de crecimiento para poder medir el desempeño y saber si las incubadoras añaden valor a los emprendimientos (Del Valle, 2005).

A nivel nacional, según un análisis de la consultora BIM (como se citó en Gamarra, s.f), solo existen 25 incubadoras registradas en la Asociación Peruana de Incubadoras de Empresas. El 80% de ellas son propiedad de las universidades, entre ellas tenemos USIL Ventures, UTEC Ventures, Emprende UP, CIDE PUCP, entre otros. Por otro lado, como iniciativa de los centros privados, tenemos Wayra, Endeavor Perú, City Incubators, Nesst Perú, entre otros.

Donde, la incubadora universitaria más resaltante es USIL Ventures, por tener más de 72 Startups activas, 117 startups incubadas, 17 mil millones en ventas anuales, además de haber levantado una inversión de 15 mil millones y generado 594 puestos de trabajo. Esto demuestra que la Universidad San Ignacio de Loyola, tiene como eje principal el emprendimiento y su activo rol en el ecosistema emprendedor nacional (Usil Ventures, 2021).

A nivel local, la primera referencia de incubadora fue el Centro de Transferencia Tecnológica a Universitarios San José-CTTU, creada en el año de 1991 ubicada en el departamento de la Libertad, este proyecto se desarrolló como propuesta de solución a un estudio de la consultora Recursos S.A., con la finalidad de incubar proyectos relacionados con la agricultura, logrando buenos resultados, es por ello que actualmente sigue operando (Góngora, Malpartida y Delgado, 2015).

De acuerdo a los datos revisados el Perú posee un alto nivel de emprendimiento, pero el gran problema es que estos fracasan, por esta razón las universidades se suman al fomento del emprendimiento, y están implementando incubadoras que proporcionan todo lo necesario a los emprendedores y según lo revisado en los párrafos anteriores, aquellas que pasan por estas instituciones tienen una mayor tasa de sobrevivencia.

Asimismo, específicamente en la Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo, actualmente no se conoce la influencia que genera la incubadora S360°, en el emprendimiento de los alumnos de administración del ciclo académico 2020-20, y justo se hace énfasis en UPAO, ya que cuenta con la incubadora S360° que fue creada en el año 2016, con la finalidad de impulsar el emprendimiento y la innovación (UPAO, 2021), otorgando a sus participantes financiamiento, infraestructura, capacitación y redes de contacto . Esta institución cuenta con 3 programas habilitados, Founder S° que busca fortalecer las habilidades y conectar con otros emprendedores, Xplore el programa de pre - incubación y Start-Up Camp el programa de incubación, a los cuales pueden postular y participar todos sus estudiantes y público en general de toda la región la Libertad (S360, 2021).

En este contexto se desarrolla el presente trabajo de investigación cuyo propósito es dar a conocer la influencia de la incubadora de negocios S360° en el emprendimiento de los alumnos de la Carrera de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo -2020 -20.

### **1.1.2. Enunciado del Problema**

¿De qué manera influye la incubadora de negocios S360° en el emprendimiento de los alumnos de administración? UPAO - Trujillo - 2020-20?

## **1.2. Justificación**

### **- Teórica**

Esta investigación sirvió para contrastar las dimensiones relacionadas a la incubadora de negocios y el emprendimiento presentadas en el marco teórico, basándose en los autores Cordero et ál. (2011), Alcaraz (2011) y Nodriza (2005), de esta forma a través de los resultados conseguidos generemos nuevos aportes sobre el tema para que complemente y sirva como marco de referencia para futuras investigaciones.

### **- Práctica**

Este trabajo se desarrolló porque existe la necesidad de determinar la influencia de la Incubadora de Negocios S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego –Trujillo.

### **- Metodológica**

Para lograr los objetivos planteados se utilizaron instrumentos y técnicas cualitativas y cuantitativas que fueron elaboradas en base a las teorías

revisadas, también tomamos como base investigaciones anteriores que tienen validez, para que el desarrollo y resultado de esta investigación sea confiable y veraz.

- **Social**

Esta investigación ayudará a la incubadora S360, la Universidad Privada Antenor Orrego y otras instituciones que cuentan o quieran implementar una incubadora porque al conocer la influencia que genera en el emprendimiento se podrá realizar las acciones pertinentes para impulsar y colaborar con el trabajo que realizan.

**1.3. Objetivos**

**1.3.1. Objetivo General**

Determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

**1.3.2. Objetivos Específicos**

- Evaluar los factores que contribuyen al funcionamiento de la Incubadora S360 de la Universidad Privada Antenor Orrego.
- Determinar los factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20.
- Analizar los principales factores de la incubadora S360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO Trujillo – 2020-20.

## **II. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1. Antecedentes**

En investigaciones preliminares a la presente investigación, se han encontrado temas relacionados al planteado, a continuación, se citan algunos a nivel Internacional, Nacional y Local.

#### **2.1.1. A Nivel Internacional**

Quevedo Vázquez, J.O., Vázquez Labefre, L.M., Quevedo Barros, M.R.(2019) en su artículo: *Análisis de las incubadoras de empresas en el Ecuador*, desarrollado con el objetivo de analizar las incubadoras de Ecuador, mediante un análisis basado en gestión administrativa; desempeño de las incubadoras; gestión del talento humano; infraestructura; modelo de incubación; networking y gestión financiera. Metodológicamente se trabajó con una investigación de tipo descriptiva con un diseño de campo no experimental, concluyeron que: las incubadoras de estudio, se encuentran en un rango que permite evaluar su gestión como positiva, siendo necesario profundizar en el alcance hacia los nuevos emprendedores desde una visión de pre incubación, es decir, que se debe promocionar la existencia de las incubadoras y las posibilidades que estas brindan para el apoyo a las ideas de emprendedores noveles, siendo pertinente configurar desde las políticas públicas, la concatenación entre lo público y privado como factor que impulse las nuevas ideas.

Este artículo nos detalla los factores que contribuyen a la gestión de las incubadoras.

Echeverri, Valencia, Benjumea y Barrera (2018), en su artículo: *Factores que inciden en la intención emprendedora del estudiantado universitario: Un análisis cualitativo*, desarrollado con el objetivo de explorar los factores que incentivan las intenciones emprendedoras en el Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM), ubicado en la ciudad de Medellín, aplicando un diseño metodológico de tipo cualitativo a través de la aplicación de 29 entrevistas, concluye que: los estudiantes buscan emprender con la expectativa de independencia laboral y en las recomendaciones se sugiere a las universidades adoptar un modelo de enseñanza para emprendedores con el fin de obtener un panorama más estructurado del ámbito empresarial al egresar.

Esta investigación nos permite conocer la razón o motivos por los que un estudiante decide emprender, pero sobretodo nos muestra la importancia que tienen las universidades en la formación del emprendedor.

García (2015), en su artículo: *Emprendimiento Empresarial Juvenil: Una evaluación con jóvenes estudiantes de universidad*, con el objetivo de indagar sobre las intenciones que los jóvenes estudiantes de universidad tienen respecto al emprendimiento empresarial. A través de una encuesta aplicada a una muestra probabilística de jóvenes universitarios y aplicando un diseño metodológico cuantitativo, concluye que el emprendimiento empresarial juvenil puede utilizarse como estrategia para enfrentar la crisis de empleo, ocupar al sujeto joven siempre y cuando existan las condiciones necesarias para hacerlo.

La investigación citada, nos muestra al emprendimiento como una herramienta para generar empleo, además resalta la importancia de trabajar en políticas que faciliten su desarrollo.

Guerra, Hernández y Triviño (2015), en su artículo: *Incubadora de empresas: Vía para el emprendimiento en las universidades*, con el objetivo de usar vías innovadoras que favorezcan al emprendimiento, aplicando una investigación exploratoria, desarrollando una alternativa que es la creación de incubadoras de empresas para estimular el espíritu emprendedor de la comunidad universitaria, concluyó que: las incubadoras de empresas pueden ayudar a despertar el espíritu emprendedor de la comunidad universitaria y la población en edad de trabajar, todo esto lleva a fortalecer la investigación y aplicación del conocimiento de acuerdo a las demandas del mercado y la comunidad.

Este artículo, nos ayuda a ver a la incubadora de negocios como un instrumento que fomenta el emprendimiento, además de ser un facilitador para la aplicación de los conocimientos adquiridos y la investigación.

Theodorakopoulos, N., K. Kakabadse, N. y McGowan, C. (2014) en su artículo: *¿Qué importa en la incubación de empresas? Una revisión de la literatura y una sugerencia para la teoría situada*, con el objetivo de proporcionar una evaluación crítica de la literatura sobre la eficacia de la incubación de empresas y, en segundo lugar, presentar una perspectiva teórica situada sobre cómo la gestión de la incubación de empresas puede proporcionar un entorno que apoye el desarrollo de los emprendedores incubados y sus negocios, concluyó que: con la gestión de la incubación de empresas puede fomentar el desarrollo de los

emprendedores incubados y sus empresas. Una evaluación crítica de la literatura revela que, a pesar del gran número de estudios en este campo, todavía hay una falta de un marco integral para evaluar la eficacia de la incubación de empresas. La heterogeneidad de las incubadoras e incongruencia de definiciones y una amplia variedad de criterios para evaluar la eficacia de la incubación de empresas dificulta establecer hasta qué punto las incubadoras de empresas agregan valor y que es lo que tiene mayor impacto en el éxito de incubación de empresas. Numerosos estudios en la literatura han intentado identificar un conjunto de factores clave de éxito y mejores prácticas para mejorar el desempeño de incubadoras de empresas. Convencionalmente, los elementos tangibles de las incubadoras de empresas los recursos se han aplicado como indicadores de éxito, pero a lo largo de los años se ha trasladado a factores intangibles y aspectos sociales de la incubación de empresas, como creación de redes empresariales, tutoría y entrenamiento, que mejoran la posesión, acceso y uso de diferentes formas de capital: social, humano y financiero. Aunque este cambio de atención hacia factores más intangibles de la incubación de empresas, es evidente que todavía hay brechas significativas en nuestra comprensión de cómo la gestión de incubación de empresas puede apoyar el desarrollo empresarial de sus incubados.

Este artículo, muestra una evaluación sobre la eficacia que tiene la incubadora de negocios, recalando que aún existen brecha para poder investigar este fenómeno, así como también, presenta una perspectiva teórica sobre cómo la gestión de la incubación de empresas puede proporcionar un entorno que apoye el desarrollo de los emprendedores incubados y sus negocios.

Constanza, Gómez y Figueroa (2013), en su artículo: *El emprendimiento empresarial en los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de la Amazonia, en la creación del proyecto Empresa*, con el objetivo general de determinar el tipo de estrategias que se utilizan en la universidad de la amazonia para incentivar en el estudiante el interés y las competencias necesarias para crear empresas, aplicando un diseño metodológico de tipo exploratorio y descriptivo a través de la aplicación de encuestas, concluye que los estudiantes emprendedores son un elemento principal para el desarrollo económico de la región, ya que esto permite que el gobierno invierta en ello, como a la vez estos pongan en uso sus conocimientos y se arriesguen a ser parte del sector económico en su región.

La investigación nos permite entender la importancia de impulsar el emprendimiento universitario ya que contribuye al desarrollo económico, además visibiliza la importancia del estado en el apoyo de esta actividad.

Cordero, Astudillo, Carpio, Delgado y Amón (2011), en su artículo: *Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de Cuenca, Ecuador*, desarrollado con el objetivo de analizar los rasgos que afectan la actividad empresarial y evaluar los aspectos que promueven el espíritu empresarial y la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Cuenca, aplicando un diseño metodológico de tipo descriptivo transversal a través de la aplicación de una encuesta, concluye que: existen un conjunto de factores que influyen de manera positiva o negativa para la creación de empresas y en la sostenibilidad de las mismas. Las conductas emprendedoras que inciden de manera positiva en el emprendimiento son: fijar metas, persistencia, cumplimiento, confianza, entre otras. La motivación depende en gran medida de sus rasgos actitudinales y de la presencia de oportunidades en el mercado. Así mismo, la educación constituye un factor relevante para la creación de empresas, que puede tornarse crítico cuando existen limitaciones en las instituciones educativas para dotar de herramientas y destrezas en materia empresarial a futuros emprendedores. Otro factor importante es la experiencia, que tiene influencia positiva para el emprendedor. Los principales factores negativos para la creación de emprendimientos son: el acceso al financiamiento, las condiciones de mercado, y el entorno legal: marco regulatorio, trámites, etc.

Mediante esta investigación podemos conocer los rasgos que afectan a la actividad empresarial, pero, sobre todo, evaluar los aspectos que promueven el espíritu empresarial y la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Cuenca.

### **2.1.2. A Nivel Nacional**

Montesinos, Ormeño y Piña (2018), en su tesis: *El rol de las incubadoras de negocios universitarias dentro del ecosistema emprendedor peruano: Una aplicación para el sistema de incubación empresarial PUCP (SIE –PUCP)*, con el objetivo de identificar cuáles son los roles de la incubadora SIE-PUCP como un actor dentro del ecosistema emprendedor peruano para mejorar sus servicios de incubación y relación con el ecosistema donde la incubadora se desarrolla,

aplicando un diseño metodológico de tipo exploratorio descriptivo a través de la aplicación de 30 entrevistas y 50 encuestas, concluyó que: el aporte que realizan las incubadoras universitarias como centros formativos es de gran impacto para la sociedad ya que genera emprendedores de gran calidad y valor, lo cual es fundamental para poder tener emprendimientos que sean capaces de contribuir con la economía.

La tesis realizada muestra la importancia de las incubadoras de negocios en la formación de emprendedores ya que esto permitirá la creación de empresas sostenibles que aportaran al desarrollo económico y social.

Loli, Dextre, Del Carpio y La Jara (2014), en su artículo: *Actitudes de creatividad y emprendimiento en estudiantes de la universidad nacional de ingeniería y su relación con algunas variables socio demográficas*, con el objetivo de conocer las actitudes de creatividad y emprendimiento de los estudiantes de la Universidad Nacional de Ingeniería y su relación con algunas variables demográficas y sociales, aplicando un diseño de investigación descriptiva, aplicando el instrumento que fue construido por Alejandro E. Loli Pineda (2008) , concluye que: la mayoría de los estudiantes universitarios tienen una actitud positiva hacia la creatividad y el emprendimiento. Del mismo modo, la correlación entre creatividad y los componentes del emprendimiento, muestran una conexión significativa y positiva. En cuanto a las variables demográficas, sociales y su relación con los niveles de emprendimiento (bajo, medio, alto), existen diferencias resaltantes en función de su ciclo de aprendizaje, experiencia laboral, voluntad de desarrollo empresarial y necesidades económicas; es decir, a través de la intervención de estas variables, podemos inferir diferencias en las percepciones sobre el nivel de creatividad y emprendimiento.

Esta investigación nos permite entender que los factores personales y del entorno influyen en los niveles de creatividad y emprendimiento.

Caraza Lozano, Y. K., y Rime Bravo, L. G. (2019), en su tesis: *Percepción de los Factores Básicos de las Incubadoras y su relación en los emprendimientos de las Universidades Privadas en Lima Metropolitana, año 2018*, con el objetivo de identificar la percepción de los factores básicos de las incubadoras y su relación en los emprendimientos de las universidades privadas en Lima Metropolitana, aplicando un diseño metodológico de tipo exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo a través de la aplicación de 4 entrevistas a expertos en incubación y



emprendimiento del Perú y 44 encuestas a trabajadores de las incubadoras, concluyen que: Los factores básicos de las incubadoras no tienen relación con los emprendimientos de las universidades privadas en Lima Metropolitana, año 2018 porque existen factores externos que también afectan, como las condiciones del mercado, marco regulatorio, cambios políticos, entre otros que no pueden ser controlados por esta institución. Sin embargo, los factores básicos de las incubadoras sí tienen relación con los aspectos personales de los emprendimientos, esto se debe a que las incubadoras de negocios brindan seminarios, talleres, concursos, etc. con el objetivo de fomentar el emprendimiento y la innovación en los estudiantes, esto hace que las habilidades emprendedoras se desarrollen durante la etapa universitaria, por eso es importante que las diferentes áreas de las universidades se involucren con las incubadoras para ayudarlas a potenciarse.

Esta investigación, nos muestra que las incubadoras de negocio tienen un papel relevante en el fomento del emprendimiento universitario y que se debe poner énfasis en el desarrollo de los aspectos personales del emprendedor porque tiene una relación directa con estas instituciones y es el punto de partida para impulsar el emprendimiento, por eso es de suma importancia que se trabaje de manera conjunta.

### **2.1.3. A nivel Local**

Claros y Llaja (2015), en su tesis: *Evaluación del nivel de creatividad y emprendimiento de los alumnos de la carrera de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego*, con el objetivo de evaluar el nivel de creatividad y emprendimiento alcanzado por los alumnos de la carrera de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo - La Libertad en el semestre 2015-10, aplicando un diseño de investigación descriptivo, a través de la aplicación de 73 encuestas, concluye que se requieren revisar las asignaturas y contenidos referidos a la creatividad y emprendimiento para posteriormente complementarlos para poder generar esa competencia en los alumnos.

La tesis revisada nos permite comprender la importancia de potenciar la formación en emprendimiento y creatividad, porque esto va permitir desarrollar competencias emprendedoras en los estudiantes.

Márquez, Castañeda y Lázaro. (2002), en su artículo: *Programa emprendedor y capacidad emprendedora de los estudiantes de Administración*,

*Universidad Privada Antenor Orrego*, con el objetivo de Aplicar un programa emprendedor para impulsar y fortalecer la capacidad emprendedora de los estudiantes de la Escuela de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, aplicando un diseño de investigación explicativo pre-experimental, a través de la aplicación de un test emprendedor (pre y post) elaborado por Sánchez Carlesi y Reyes Meza (1987) , concluye que se requiere de un programa que motive a los jóvenes estudiantes de la escuela de Administración a emprender. Se requiere cursos orientados a desarrollar las habilidades emprendedoras de los estudiantes, ya que estas se han manifestado en un nivel bastante bajo.

Los resultados de la investigación revisada muestran la relevancia de la formación emprendedora enfocada en la motivación y desarrollo de competencias de los emprendedores.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Incubadoras de Negocios**

#### **2.2.1.1. Definición.**

Las diferentes investigaciones indican que las primeras incubadoras de negocios aparecieron en el ámbito universitario en Estados Unidos, además las vinculan al fomento del emprendimiento y el desarrollo económico (Grimaldi y Grandi, 2005, Mayer y Jiménez, 2011). Es importante tener en cuenta lo mencionado para poder entender la razón de ser de las incubadoras de negocio y poder definir este fenómeno, que tuvo sus orígenes hace casi 80 años, en la actualidad se viene desarrollando y promoviendo con más fuerza en Latinoamérica, también es trascendente revisar las diferentes perspectivas teóricas que nos ayudarán a tener un amplio panorama sobre este término.

Según la National Business Incubation Association (1997) (como se citó en Pineda, Urrego, Martínez y García, 2011) las incubadoras de negocios son las organizaciones que tienen como finalidad ayudar con las actividades que contribuyen con el nacimiento y desarrollo del negocio, para ello facilita el espacio físico y asesoría para la creación de empresas exitosas, independientes y financieramente viables.

Hunter y Allum (1996) (como se citó en Bravo,2012) definen una incubadora como el espacio que alberga y ayuda a la innovación, promueve el desarrollo de las empresas y la transferencia tecnológica. En suma, considera a una incubadora de negocios como una institución con visión holística, capaz de generar sinergia, que proporciona una infraestructura apropiada con espacios que contagian el impulso y madurez de emprendedores exitosos.

Asimismo, Isenberg (2010) menciona que las incubadoras son instituciones que pueden ser estatales o privadas que buscan fomentar la creación y crecimiento de nuevas empresas, para ello les proporciona capacitación, asesoría y además les brindan herramientas básicas para que puedan crear, gestionar y desarrollar sus empresas, todo esto con el objetivo de contribuir con el desarrollo empresarial.

En complemento a los aportes revisados debemos tener en cuenta que a raíz de la evolución y aumento de estas instituciones a nivel mundial y especialmente en Latinoamérica, las incubadoras de negocios son definidas como mecanismos que estimulan la creación de empresas, teniendo como elemento competitivo al conocimiento, además promueven el crecimiento empresarial, generan puestos de trabajo y contribuyen al desarrollo económico (Guerra et al., 2015). Esto coincide con lo propuesto por Mayer, Blanco, Alonso, Charles (2020) quienes también consideran a las incubadoras de negocio como mecanismos formales que promueven el emprendimiento. De la misma forma, estas instituciones buscan impulsar y aumentar el interés en el emprendimiento para lograr desarrollar ideas productivas, para ello se debe brindar los recursos necesarios (Gnyawali y Fogel, 1994, Storey, 2014, Etzkowitz, 2002, Granados et al. ,2020)

Asimismo, es preciso resaltar que la universidad tiene un papel fundamental en la creación de incubadoras de negocios, ya que cuentan con la infraestructura, talento humano, recursos tecnológicos y técnicos que aportan al desarrollo de los emprendimientos, pero esto no queda allí, ya que actualmente también se considera a estas instituciones como una herramienta para fomentar el espíritu emprendedor de la comunidad universitaria. Esto ayuda a reforzar el proceso formativo, la investigación, la

competitividad empresarial, además los convierte en generadores y no en buscadores de empleo, en consecuencia, favorece el desarrollo productivo, económico y social. Lo revisado guarda relación con las diferentes investigaciones donde las vinculan con el crecimiento económico y la innovación. (Guerra et al, 2015, Laukkanen, 2000, Del Valle, 2005).

En relación con lo anterior, es importante señalar que los gobiernos han mostrado su interés contribuyendo con el fortalecimiento de las incubadoras de negocios , ya que se dieron cuenta que estas instituciones promueven la innovación y el espíritu empresarial , que hoy son las primeras fuerzas en la nueva economía , además incentivan la investigación en las universidades y los centros de investigación, asimismo reducen los costos y fracasos empresariales , ayudan a empoderar las regiones aisladas y comunidades vulnerables , crea una cultura de trabajo en equipo , desarrolla las redes de información y comunicación , pero sobre todo genera una sinergia entre las empresas , universidades , estado y la sociedad civil (Cruz, 2005, como se citó en Pineda et.al.,2011).

En suma, las incubadoras de negocios son espacios que ofrecen a los emprendedores capital semilla, asesoramiento, redes de contacto, capacitaciones, con la finalidad de fomentar la creación y desarrollo de empresas, asimismo es considerado un agente promotor del emprendimiento, por ello, podemos decir que estas instituciones facilitan el nacimiento de empresas tradicionales o tecnológicas y las ayudan durante todo el proceso ayudando a su ingreso al mercado (Aernoudt, 2004, Guerra et al., 2015; Coyuntura económica, 2000, como se citó en Bravo,2012). Sin embargo, a pesar que las incubadoras brindan las herramientas necesarias esto no garantiza buenos resultados y no es suficiente por eso no se debe descuidar el desarrollo de las competencias emprendedoras, también es importante explicar que las incubadoras de negocio tendrán una evolución favorable sí la organización “madre”(universidades y/o empresas privadas) realizan una buena gestión y a su vez la organización “padre” (estado) brinda los recursos necesarios para el desarrollo de la institución por ello es trascendental el trabajo en el desarrollo del ecosistema, donde las empresas, estado y universidades deben unir esfuerzos para lograr buenos

resultados en favor de toda la sociedad.(Kantis, 2017,Barrientos, 2016, Kantis et al ,2017)

Finalmente, teniendo en cuenta las perspectivas teóricas, podemos decir que una incubadora de negocios es un espacio físico o virtual donde se les proporciona todo lo necesario a los emprendedores para que puedan desarrollar sus negocios, además en la actualidad es considerada una herramienta que ayuda a fomentar el emprendimiento. Además, es preciso mencionar que para el desarrollo de esta investigación se tomarán en cuenta los factores propuestos por Nodriza (2005), ya que para entender el desarrollo y desempeño de una incubadora debemos tener un enfoque sistémico.

### **2.2.1.2. Factores de las Incubadoras de Negocios.**

Nodriza (2005) en su Guía de Buenas Prácticas para las incubadoras de empresas , recopila las mejores prácticas de gestión a nivel mundial para ser usadas como marco de referencia para otras incubadoras, en este estudio establece 7 áreas importantes a tomar en cuenta y son: Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión del Talento Humano, Infraestructura, Modelo de Incubación, Networking y Evaluación del desempeño, estas áreas están vinculadas a 16 factores que influyen directamente en el desarrollo de una incubadora de negocios que analizaremos a continuación y que se resumen en la tabla 1.

- **Enfoque y Planificación**

En este factor se establece la misión , visión ,principios básicos , objetivos y meta de la incubadora para fijar los cursos de acción a seguir y de esta forma cumplir lo planteado; es decir se debe desarrollar un plan de negocio claro y sencillo donde la principal misión de la incubadora de negocios sea desarrollar empresas viables y exitosas , ya que al tener claro esto puede alcanzar sus objetivos , además debe seleccionar el personal idóneo que este comprometido con la misión, buscar financiamiento , diseñar los programas y servicios que se ofrecerá de acuerdo a la realidad y necesidades de los clientes. Además, debe contemplar objetivos de desempeño,

marketing, propuestas de desarrollo e ingresos, presupuestos de capital, desarrollo de equipo, programas de capacitación. También se recomienda contar con un manual que detalle aspectos como la estructura de gestión, servicios disponibles, entre otros, por otro lado, es importante que la incubadora tenga autonomía en la toma de decisiones y finanzas para actuar rápidamente frente a diferentes circunstancias. Finalmente, es importante mencionar que la incubadora debe tener un enfoque general de la realidad ya que esto ayudaría a identificar sectores que requieran de apoyo y esto permitiría ampliar el nicho de mercado.

- **Marketing**

Para potenciar el trabajo que realiza la incubadora se debe implementar diversas actividades y estrategias de marketing que resulten efectivos, para ello se recomienda primero seleccionar los objetivos de la incubadora, definir las necesidades del mercado objetivo y realizar diversas actividades de promoción direccionadas al público objetivo por ejemplo emprendedores, empresas, inversores, start-up, organizaciones estatales, también es importante seleccionar adecuados canales de promoción como seminarios, talleres, medios de comunicación, redes sociales, banners, etc. Además, los directores de las incubadoras deben gestionar relaciones con los patrocinadores y expertos de tal forma que los involucren dentro de las actividades de la institución y contribuyan en el proceso de desarrollo de nuevas empresas, asimismo la participación de los graduados en eventos relacionados al emprendimiento ayudan a ser reconocida a la incubadora y los productos o servicios de los graduados, otra forma de generar reconocimiento es mediante las publicaciones especializadas donde se muestre el trabajo de la incubadora y el aporte que realiza en investigación, desarrollo e innovación, por último se considera trascendente la creación de escuelas de emprendedores, empresas de consultoría, parque tecnológicos, etc. Ya que mediante ellos se puede difundir el trabajo de la incubadora y atraer a las partes

interesadas, asimismo fomentar la cultura emprendedora y aportar en el desarrollo económico de su localidad.

- **Soporte, Financiamiento y sostenibilidad**

Antes de empezar a operar la incubadora de negocios debe cerciorarse de tener los fondos suficientes que la ayudaran a alcanzar sus objetivos planteados, para ello debe contar con un fondo inicial ya sea privado o financiado por el estado que le permitirá iniciar con sus actividades. La incubadora constantemente debe buscar apoyo y financiamiento de todas las partes interesadas (autoridades estatales, redes de conocimiento, instituciones financieras, etc.) para ello debe estructurar un modelo financiero que contemple todas las fuentes y medios para conseguir ingresos, además fijar una ruta que le permita a corto plazo ser sustentable e independiente económicamente para ello puede optar por tener participación en algunos proyectos y recibir pagos por derechos de autor ,realizar acuerdos con universidades y otras instituciones públicas o privadas que promuevan la investigación y el desarrollo , para esto debe establecer una estrategia que le permita conseguir fondos y oportunidades de negocio, además buscar en todo momento reducir sus gastos utilizando voluntarios, reutilizando, canjeando recursos, realizando compras mayoristas, etc. y generar ingresos mediante el alquiler de sus instalaciones y prestación de servicios como asesorías.

- **Capitalización y financiamiento para los incubados**

La incubadora de negocios debe buscar todos los mecanismos para brindarle al incubado oportunidades que le ayuden a conseguir financiamiento y capital por ejemplo puede buscar establecer relaciones que le ayuden acceder a capitales de participación por medio de capital de riesgo, inversionistas ángeles, etc así como también mediante los concursos que le permitan tener acceso a fondos y programas de subsidios. También, se pueden crear alianzas con empresas que ayuden a los emprendimientos a desarrollar ciertas operaciones a cambio de participación en la empresa u otros

acuerdos que beneficien a ambas partes. Por otro lado, el capital de deuda es una opción de financiamiento para los emprendimientos estos pueden ser adquiridos en instituciones financieras u otros programas de préstamos. Finalmente, es importante recordar que las incubadoras ofrecen infraestructura, mentorías, capacitaciones y también en algunos casos capital semilla esto más lo mencionado anteriormente se convierten en fuente de financiamiento y capital para los nuevos emprendimientos.

- **Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora**

La incubadora debe elaborar una buena estructura organizacional que defina bien los roles y funciones le permita tener un buen manejo y desarrollo para de esta forma obtener resultados favorables, para ello se debe tener claro ciertos aspectos como la forma jurídica es decir debe definir si será con fines de lucro o no, asimismo debe tener un plan estratégico para orientar su desarrollo a largo plazo, además establecer las políticas que va seguir el equipo de dirección y el gerente, también deben velar por el buen funcionamiento de la incubadora. Por otro lado, en algunos casos se puede conformar una junta directiva que se encargue de establecer los propósitos de la institución estos pueden ser generar empleo, crear nuevas empresas, promover la transferencia de tecnología, etc. Finalmente, es importante resaltar que el equipo de dirección es quién se va encargar de poner en marcha a la incubadora por ello debe estar conformado por un director y su equipo que tendrá el tamaño de acuerdo a las necesidades de la institución, además se recomienda que estas personas tengan experiencia en negocios o temas relacionados al emprendimiento , también deben ser capaces de generar relaciones que beneficien a la institución con los diferentes grupos de interés , adicionalmente a esto el equipo debe buscar atraer a voluntarios y practicantes que ayuden en algunas actividades de tal forma que se pueda brindar un buen servicio.



- **Gerencia y Staff de la incubadora**

La gerencia de la incubadora debe enfocar todos sus esfuerzos a brindar un buen servicio a los incubados, para ello se recomienda que el gerente se involucre con los incubados para saber sus necesidades y preparar programas en base a ello de esta forma puede ayudar a crecer a los emprendimientos. Además, la incubadora debe contar con un staff calificado que apoye en el desarrollo de las diferentes actividades a su cargo, asimismo se recomienda atraer a voluntarios para cubrir todas las áreas de trabajo, con respecto a este punto, es recomendable que la incubadora prepare un programa de voluntarios que pueden ser practicantes de diferentes carreras esto contribuirá al desarrollo del ecosistema emprendedor y beneficiará ambas partes. También, se debe capacitar constantemente a todos los miembros de la institución en temas administrativos y servicio al cliente relacionado al liderazgo, motivación, asistencia, enseñanza, etc. para ayudar a desarrollar habilidades importantes en los incubados. Por otro lado, siempre deben estar atentos a las nuevas tendencias como por ejemplo la incubación virtual, networking, etc. Esto les va a permitir ser competitivos a largo plazo y mejorar su servicio, otro aspecto que deben considerar es el reclutamiento y participación de emprendedores, ejecutivos y empresarios experimentados que aportaran con su conocimiento y experiencia, así como en el desarrollo de relaciones provechosas para la institución

Finalmente, debemos recordar que el gerente debe trabajar para brindar un buen servicio e incrementar los fondos de la institución y todo el equipo debe estar alineado a la misión de la incubadora para conseguir los objetivos.

- **Infraestructura Física**

La incubadora de negocios debe contar con un espacio físico que le permita a sus incubados llevar a cabo sus proyectos, se recomienda que estas instalaciones sean flexibles, es decir puedan adaptarse a las diferentes etapas del desarrollo de los

emprendimientos, cuenten redes de comunicación de buena calidad, además pueden contar con áreas comunes que permitan la interacción entre los diferentes participantes. Debemos tener en cuenta que, el tamaño del espacio físico, distribución, áreas comunes, ubicación, entre otros dependerá de sus necesidades y los servicios que ofrezca.

- **Programa de servicios de la incubadora**

El programa de servicios debe elaborarse en base a las necesidades del cliente, siendo el valor agregado una de las piezas fundamentales. Por otro lado, el apoyo constante a los incubados es importante a lo largo del proceso, por eso se debe implementar actividades como coaching, asesorías especializadas, reuniones con profesionales universitarios que ayuden a la transferencia de conocimiento y de esta forma contribuir con el desarrollo emprendedor. Asimismo, se deben organizar seminarios, foros y otros eventos que permitan adquirir mayor conocimiento y a su vez generar vínculos con otras empresas y autoridades. También, debemos recordar que otro de los servicios que ofrece la incubadora es el acceso a capital que puede venir de fuentes privadas, estatales y educativas para ello debe crear mecanismos de apoyo que ayuden a conseguirlos, todos los aspectos mencionados anteriormente van ayudar al crecimiento de los emprendimientos.

- **Selección y Graduación de Incubados**

Estas etapas del proceso de incubación son de mucha importancia, una de ellas es la selección dónde se debe buscar atraer a las ideas más innovadoras y con mayor potencial de crecimiento, una forma de hacerlo es mediante los concursos dirigido a universitarios, investigadores y emprendedores, además esto ayudará a fomentar la cultura emprendedora. Para ello se debe contar con criterios previamente definidos, metodologías de evaluación que ayuden a identificar buenos proyectos. Por otro lado, una vez seleccionados los emprendimientos se debe establecer el tiempo que

serán incubados, se aconseja que sea entre 3 a 5 años para que logren ser sustentables, ya cumplido este período y los requisitos para salir al mercado se da paso a la graduación dónde no termina todo, ya que se recomienda evaluar y dar seguimiento de 1 año como mínimo a los graduados, esto ayudará a la incubadora a conocer los resultados obtenidos para contribuir a la mejora de sus procesos.

- **Apoyo a la Internacionalización**

La incubadora tiene un rol activo en el apoyo de los incubados, precisamente por esta razón ellos pueden ayudar a los emprendimientos a exportar, internacionalizarse y expandir sus operaciones para ello puede brindarle acceso a capital para la expansión, facilitar alianzas con socios y capacitaciones o contacto con especialistas que puedan ayudar en este proceso. También, se puede contribuir a la internacionalización mediante la red de organizaciones internacionales o el networking con otras incubadoras.

- **Redes de Cooperación**

Es relevante que la incubadora genere relaciones con las diferentes partes interesadas, ya que esto va sumar y fortalecer el desarrollo de los emprendimientos. Algunas prácticas para establecer redes de cooperación son: las alianzas con universidades e instituciones de investigación, dónde estás aportan con consultoría de los docentes e investigadores, practicantes, espacio físico y acceso a financiamiento por medio de programas de investigación y desarrollo. Otra práctica es la formación de redes de conocimiento mediante la convocatoria y atracción de expertos en diferentes áreas, así como la formación de un grupo de mentores quienes serían empresarios experimentados que aporten con su experiencia a los emprendedores, de tal forma que sirvan de apoyo a los incubados. Por último, debemos recordar que es de suma importancia que la incubadora genere alianzas y convenios con otras instituciones, de esta forma podrá ayudar a los emprendedores a lo largo de todo el proceso.

- **Gestión de Relaciones de la Incubadora con las partes Interesadas**

Para que la incubadora genere buenas relaciones debe tomar en cuenta todas las partes interesadas internas (gerentes, directivos, incubados, staff) y externas (universidades, centros de investigación, autoridades del estado que promueven el emprendimiento, asociaciones, organizaciones internacionales, empresas, incubadoras, entre otros) para establecer estrategias que gestionen efectivamente estas relaciones, para ello se debe identificar y responder a las necesidades de las partes interesadas , también se debe incentivar a los miembros del directorio para que coordinen y conserven a sus aliados y las demás partes interesadas , asimismo es muy importante que todas las partes interesadas internas tengan bien definidos sus roles de tal forma que contribuyan en la formación de buenas relaciones con las partes interesadas externas , además los incubados deben tener claro todos los términos que propone la incubadora para ayudarlos, sí es que los tuviera .Por otro lado, es importante recordar que la misión de la incubadora debe articularse con la política regional ya que como se ha mencionado anteriormente uno de los objetivos de esta institución es aportar en el desarrollo de su entorno mediante la creación de nuevas empresas y de esta forma convertirse en un agente que ayuda , gestiona y articula el apoyo que brindan las autoridades estatales y entidades privadas . La buena gestión de las relaciones aportará al buen desarrollo y mejora de la incubadora esto traerá como consecuencia mejores oportunidades para los emprendedores.

- **Networking de Incubadoras**

Generar una red de trabajo colaborativo con otras incubadoras, organizaciones relacionadas con el emprendimiento, organismos internacionales y otras instituciones que apoyan a la creación de nuevas empresas, es una estrategia que genera sinergia y beneficia a todas las partes involucradas ya que se puede obtener experiencia, contactos, acceso a capital, etc. Por eso es trascendental que todas

las incubadoras formen redes, ya que de esta forma se pueden apoyar y mejorar en la calidad de sus servicios y a la vez fortalece su participación dentro del ecosistema emprendedor.

- **Networking entre incubados**

La incubadora debe fomentar la creación de relaciones entre los incubados de distintos proyectos esto ayudará a que compartan experiencias y generen relaciones beneficiosas para todos, para ello se deben implementar actividades como almuerzos, conferencias, programas grupales y espacios físicos que propicien las relaciones entre los diferentes incubados .También, se pueden formar asociaciones de emprendedores que permitirán una mejor comprensión de sus necesidades , además de atraer mayores oportunidades , otra opción que se puede desarrollar con el networking entre los incubados es la colaboración entre emprendimientos esto ayudará en su mejoramiento y crecimiento , por eso es de vital importancia que la incubadora realice eventos dónde se propicie las relaciones entre las empresas que fueron incubadas , esto favorecerá en la creación de relaciones y puede tener como consecuencia la formación de nuevos emprendimientos.

- **Transferencia Tecnológica y comercialización**

Para desarrollar la transferencia tecnológica y posteriormente la comercialización es fundamental que la incubadora desarrolle actividades que le permitan establecer alianzas con centros de innovación y tecnología, universidades, profesionales y expertos en este rubro, esto le va permitir adquirir mayor experiencia y conocimiento para transmitir a sus incubados, para que ellos a su vez puedan aplicar en sus proyectos y obtener mejores resultados en temas de propiedad intelectual, desarrollo de marcas, patentes, franquicias, etc.

Las incubadoras deben enfocar sus esfuerzos en ayudar a la transferencia y comercialización tecnológica, ya que es una actividad que requiere del apoyo de todos los agentes del ecosistema

emprendedor porque se habla mucho de esto, pero son muy pocos los resultados efectivos en la práctica.

- **Evaluación de desempeño y Medición de Impacto**

La evaluación y medición de impacto de una incubadora se debe basar en aspectos clave como: Los resultados obtenidos por el programa de incubación, la valoración de la utilidad y eficacia de los programas y servicios que se ofrece en base a las necesidades que presentan los emprendedores.

Por otro lado, cuando la evaluación es realizada o revisada por las autoridades de la incubadora es importante que tengan claro su misión, objetivos y metas, ya que en relación a esto podrán saber si están cumpliendo con ello y realizar los cambios que sean necesarios para mejorar.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la incubadora debe plantear una metodología para evaluar y medir su impacto, esta debe constar de las siguientes etapas: Recolección de datos, evaluación en base a indicadores establecidos e implementación de mejoras en base a su misión y objetivos, otro aspecto importante es el feedback ya que va permitir conocer la opinión de los incubados y graduados con respecto a los servicios recibidos. También, se puede comparar los resultados obtenidos por la incubadora con otras similares ya que esto nos ayudará a identificar la situación en la que se encuentra y recoger las buenas prácticas. Asimismo, también se puede realizar una evaluación anual de la incubadora tomando en cuenta su gestión interna, tomando indicadores como: estimación de horas usadas para brindar servicios, empleos generados, egresos e ingresos, etc. Debemos recordar que la evaluación incluye a los clientes y programas, además todas estas actividades serán de ayuda, si se utilizan los resultados obtenidos para implementar un plan de acción para mejorar.

**Tabla 1***Factores de la incubadora de Negocios*

<b>Áreas</b>	<b>Factores</b>
<b>Gestión Administrativa</b>	Enfoque y Planificación Marketing
<b>Gestión Financiera</b>	Soporte, Financiamiento y sostenibilidad Capitalización y financiamiento de los incubados
<b>Gestión del Talento Humano</b>	Gerencia y Staff de la incubadora Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora
<b>Infraestructura</b>	Infraestructura Física
<b>Modelo de Incubación</b>	Selección y Graduación de Incubados Programa de servicios de la incubadora Apoyo a la Internacionalización
<b>Networking</b>	Redes de Cooperación Networking de Incubadoras Gestión de Relaciones de la Incubadora con los stakeholders Networking entre incubados
<b>Evaluación de desempeño y Medición de Impacto</b>	Transferencia Tecnológica y comercialización Evaluación de desempeño y Medición de Impacto

---

Nota. Elaboración propia en base a Nodriza Incubation Partner (2005)

### **2.2.1.3. Características.**

Según Del Valle (2005), algunas características en común que poseen las incubadoras de negocios en el mundo son:

- Instalaciones equipadas con todo lo necesario para trabajar, además se les proporciona asesoría, capacitación para que la empresa incubada pueda desarrollarse. Por otro lado, es importante señalar que las estructuras físicas ya no son un requisito indispensable, esto ha generado la aparición de las incubadoras virtuales.
- Posee un conjunto de personas con conocimiento y experiencia en el tema que guían a los emprendedores.
- Desarrolla un conjunto de fases que permiten el reconocimiento de oportunidades de negocios y selección de iniciativas empresariales con valor agregado y potencial de crecimiento. En promedio, unas 20 o 25 iniciativas pueden graduarse como empresas tres años después de inaugurada una incubadora.

### **2.2.1.4. Clases.**

Según Scamuzzi (2002) (como se citó en Del Valle, 2005) clasifica a las incubadoras de acuerdo a diferentes criterios, de la siguiente manera:

#### **2.2.1.4.1. Según su Generación.**

- **De Primera Generación.**

Son aquellas que se encuentran cerca a los centros de investigación, pueden tener la forma de campos tecnológicos y se establecen en edificios antiguos que adaptan para alquilarlos. Estas incubadoras tienen como objetivo entregar una estructura física y el financiamiento para su funcionamiento proviene del alquiler que pagan las empresas que quieren estar dentro; que en este caso se convertirían en clientes. Esta generación proporcionó un gran empuje a la inversión pública, específicamente en el mercado inmobiliario, pero su sustentabilidad fue su mayor reto.



- **De Segunda Generación.**

Aquí tenemos a las incubadoras universitarias, que tienen como finalidad promover el emprendimiento académico. Además, estas buscan vincular la investigación, la tecnología, el capital y las habilidades de la comunidad universitaria para desarrollar el talento empresarial y activar la distribución de la tecnología. Su éxito depende de la buena investigación, que le va permitir identificar las oportunidades de la industria.

- **De Tercera Generación.**

Aquí encontramos a las incubadoras virtuales, estas no necesitan de una estructura física, al inicio requieren poca inversión, son una oportunidad para las pymes que se encuentran en sitios alejados, donde no existe la infraestructura necesaria.

Estas incubadoras se dedican a la tecnología y buscan que mediante la investigación obtenga como resultado productos que se puedan comercializar.

- **De Cuarta Generación.**

Se caracterizan por estar orientadas a los negocios internacionales, sus actividades están enfocadas a la exportación, generan una sinergia con las universidades, institutos de investigación, sector privado, ámbito internacional, de esta forma crean redes de contacto que serán de gran ayuda para el desarrollo de las empresas incubadas. Una de las fortalezas que tiene este tipo de incubadoras es que se genera un espacio para compartir e intercambiar conocimientos y recursos, además esto puede darse mediante sistemas digitales.

#### ***2.2.1.4.2. Según su Enfoque Sectorial o su Especialización.***

Son aquellas que se agrupan en base al rubro que se dediquen y pueden ser: tecnológicas, biotecnológicas, agroindustriales, artísticas.

#### ***2.2.1.4.3. Según sus Promotores.***

Se clasifican en gubernamentales, privadas, académicas o mixtas.

Por otro lado, Aranha (2003) (como se citó en Vela, 2011) señala que los diferentes conceptos sobre incubadoras de negocio hacen que la clasificación sea compleja y diversa, esto se da como resultado de las diferentes características que estas presentan, además cada una posee una implementación diferente. Es por ello que las clasifica de acuerdo a los siguientes criterios:

#### **2.2.1.4.4. Según su Institución Principal.**

La mayoría de incubadoras tienen relación con diversas instituciones como universidades, comunidades, institutos de investigación, consorcios, organizaciones del estado como consejos locales y las ONG'S.

De acuerdo con la institución a la que pertenecen, las incubadoras nacen como una iniciativa de estas instituciones, desarrollada por alguna área de la empresa como por ejemplo un área de investigación y desarrollo o como parte de un holding de empresas, entonces podemos afirmar que las incubadoras forman parte de un proceso más grande en el que se pueden desarrollar.

- Como ejemplo de estas instituciones tenemos:
- Universidades.
- Instituciones de caridad.
- Sociedad industrial.
- Gobierno.
- Sociedad de capital de riesgo.
- Consorcio.
- Corporación.
- Organización no gubernamental.
- Instituciones financieras.
- Franquicia.

#### **2.2.1.4.5. Según su Orientación Estratégica.**

Este criterio se vincula con la visión y la dirección de la institución líder ya que esto determinará cuál es la meta que pretende lograr la incubadora.

Entre las principales tenemos:

- Estímulo a la cultura empresarial.
- Apoyo para minorías.
- Investigación y desarrollo.
- Crecimiento económico.
- Generación de empleos.
- Nexos entre universidad y empresa.
- Oportunidad para capital de riesgo.
- Exportación e internacionalización.
- Crecimiento de organizaciones sin fines de lucro.
- Constitución de clústeres productivos.
- Estímulo por pedido.

#### **2.2.1.4.6. Según su Modelo Operacional.**

Está dado por el funcionamiento y la forma en la que es organizada, es decir su estructura organizacional, además se toma en cuenta, los servicios que ofrecerá, las opciones de financiamiento y las alianzas con otras instituciones que permitirá el desarrollo de las empresas incubadas. Entre estos encontramos:

- Estructura física
- Virtual
- Hub, o mixtas.

#### **2.2.1.4.7. Según el Propósito de la Incubadora.**

Las organizaciones en general se distinguen por el origen de su capital y el propósito de su fundación, de la misma forma las incubadoras, en este sentido se clasifican en lucrativas que son aquellas fundadas por el sector privado y las no lucrativas que generalmente nacen de la iniciativa del estado.

#### **2.2.1.5. Objetivos.**

Los estudios realizados a cerca de la incubación concuerdan que esta busca ser un puente que permita vincular la tecnología, el capital y know-how o conocimiento con la finalidad de aprovechar las competencias del emprendedor y de esta forma desarrollar proyectos novedosos que tengan

gran impacto en los consumidores, asimismo busca promover la generación de tecnología (Grimaldi y Grandi, 2005, Mayer y Jiménez, 2011).

De acuerdo con lo mencionado anteriormente las incubadoras de negocio pueden presentar los siguientes objetivos:

- Promover o incrementar el desarrollo regional.
- Ayudar a contribuir al cambio estructural de las economías locales regionales.
- Incrementar la tasa de arranque de nuevas empresas con mayor potencial de innovación.
- Promover transferencia de tecnología.
- Establecer redes de colaboración empresarial.
- Contribuir a las metas del mercado de trabajo generando nuevos empleos. (Thierstein y Wilhelm, 2001, como se citó en Mayer y Jiménez, 2011, p.10)

#### **2.2.1.6. Proceso de Incubación.**

Según Góngora et al. (2015) y Bravo (2005) el proceso de incubación comprende tres etapas claramente establecidas, que se resume en la figura 1, inicia con la llegada del emprendedor a la incubadora con su proyecto y finaliza con la salida de la empresa incubada al mercado, donde debe continuar con sus propios medios aplicando todo lo aprendido durante su estadía en la incubadora, debemos destacar que al egresar la empresa de la incubadora no rompe el vínculo con la misma, ya que esta sigue monitoreando su rendimiento fuera para saber si la empresa incubada tuvo fracaso o éxito en el mercado.

- **Selección**

Se inicia con la atracción de los candidatos a la incubadora mediante la publicidad, posteriormente se evalúan a los candidatos y a los proyectos, se escogen los que tengan mayor potencial para desarrollarlos y convertirlos en empresas sostenibles y exitosas, este proceso es llevado a cabo por el gerente de la incubadora y su equipo de trabajo.

- **Pre incubación**

Los equipos y personas escogidas previamente definen su plan de negocios y arman su plan de trabajo para el desarrollo de su proyecto en la etapa de incubación todo este proceso es acompañado por los asesores de la incubadora. Al finalizar esta etapa que puede durar entre 2 o 3 meses se presenta todo lo trabajado y se vuelven a seleccionar los proyectos más viables y con mayor probabilidad de éxito.

- **Incubación**

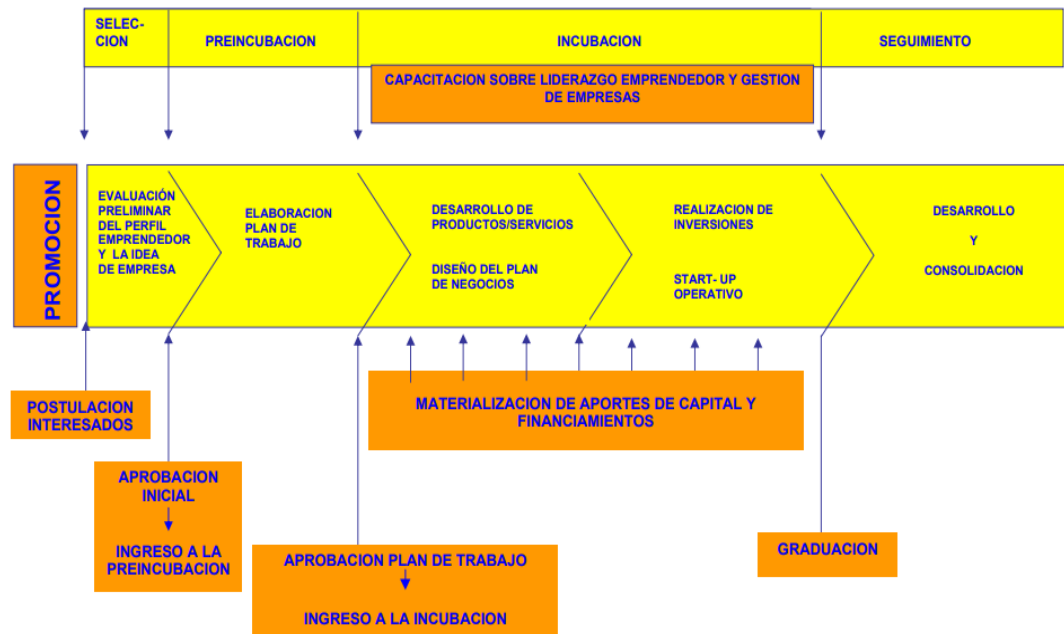
Todos los proyectos elegidos en la etapa anterior empiezan a desarrollarse, para ello se les proporciona la infraestructura, el asesoramiento en temas financieros, legales, entre otros, el capital y la capacitación para gestionar correctamente la empresa para hacerla sostenible todo esto ayuda a la confección de un plan de negocio más meticuloso, para luego obtener como resultado productos o servicios exitosos en el mercado. Esta etapa puede durar entre 1 y 3 años de acuerdo al tipo de empresa incubada por ejemplo las empresas tecnológicas deben salir en un tiempo corto ya que el sector es bastante cambiante, a diferencia de una empresa de biotecnología que requiere de más tiempo debido a las pruebas y experimentos que deben hacerse. Esta etapa culmina con la graduación de la empresa incubada; es decir la salida de la incubadora.

- **Seguimiento**

En esta etapa la empresa se encuentra en el mercado, es aquí donde la incubadora monitorea el desarrollo y la evolución de la empresa, esto permite tener un registro del desempeño de los graduados fuera de la incubadora, como vemos el vínculo no se rompe a pesar que ya no se encuentra dentro de la incubadora. Además, la empresa graduada tiene opción a servicios fuera de la incubación como asesorías, acceso a nuevas fuentes de financiamiento para continuar creciendo.

**Figura 1**

*Proceso de Incubación.*



*Nota.* Tomado de *Etapas en la incubación de empresas* (p. 10), por F. Bravo, 2005, *Incubadoras de negocios en Chile* (Seminario de Título). Universidad de Chile.

### **2.2.1.7. Beneficios.**

De acuerdo con Del Valle (2005), las incubadoras de negocios pueden traer múltiples beneficios para un país en diferentes ámbitos.

Primero, se debe destacar los resultados positivos que tiene sobre los emprendedores de todo tipo, ya que las incubadoras son una oportunidad para desarrollar sus proyectos, por otro lado, con respecto al sector privado les ayuda a generar empresas con grandes oportunidades de negocio que tendrán mayor éxito en el mercado; ya que como sabemos una empresa incubada tiene mayores probabilidades de sobrevivir y ser sostenible en el tiempo porque para su desarrollo cuenta con todo lo necesario como infraestructura, asesoría, redes de contacto, etc.

Además, destacar que las incubadoras ayudan a crear sinergias entre las diferentes instituciones estatales y privadas; esto genera que los emprendedores puedan conocer a las partes interesadas como promotores e inversionistas que ayudarán a extender la red de contactos y el desarrollo de sus proyectos, ofreciéndoles mejores oportunidades.

Por otro lado, con relación a los gobiernos las incubadoras ayudan mejorar las condiciones de vida de diferentes áreas del país; es decir promueven el desarrollo regional y descentralizado porque al crear incubadoras en zonas alejadas de la capital se generan más empleos, se reduce la migración a la capital, se formalizan más empresas que al mismo tiempo ayudan a una mayor recaudación de impuestos. Además, el interés que manifiesta el estado al apoyar o incentivar la creación de incubadoras, muestra el compromiso que tiene con las personas que quieren formar sus empresas y con el crecimiento del país.

Con respecto a las universidades, las incubadoras son fuente de oportunidad para los alumnos, profesores e investigadores porque les permite desarrollar y transformar la investigación poniendo en práctica todos los conocimientos y habilidades, obteniendo como resultado productos o servicios que son de ayuda para la comunidad. Asimismo, se generan relaciones entre el sector privado, el estado y la comunidad académica

Con relación a los socios corporativos de las incubadoras de negocio, los beneficios que obtienen a cambio de ayudar con el capital y la sustentabilidad son la oportunidad de conseguir y adoptar los procesos innovadores, las nuevas tendencias. Además, pueden mejorar la cadena de proveedores, poner en práctica la responsabilidad social empresarial que generará una buena imagen frente a sus de clientes y todas las partes interesadas.

Finalmente, en base a todo lo revisado incluida la figura 2, podemos decir que las incubadoras de negocio generan beneficios para toda la comunidad ya que el desarrollo de las empresas incubadas tendrá como resultado una mayor probabilidad de éxito en el mercado generando diversas fuentes de trabajo , mejora en la calidad de vida de los habitantes,

además propicia un ambiente donde el emprendedor puede tener más confianza en su capacidad emprendedora. Todo esto da como resultado un impacto positivo en la economía.

## Figura 2

### *Beneficios de las Incubadoras*

<b>Para los emprendedores</b>	<p>Mejora las posibilidades de éxito.</p> <p>Aumenta la credibilidad.</p> <p>Crea sinergia entre clientes y empresas.</p> <p>Facilita el acceso a auspiciadores y aliados.</p> <p>Provee de asesoría especializada e información.</p> <p>Facilita el acceso a inversionistas.</p> <p>Aprovechamiento de economías de escala.</p>
<b>Para los gobiernos</b>	<p>Promueve el desarrollo regional y descentralizado.</p> <p>Articula cadenas productivas y dinamiza clusters regionales.</p> <p>Genera empleo.</p> <p>Genera fuentes de tributación.</p> <p>Es una demostración del compromiso con las pequeñas empresas</p>
<b>Para los organismos de investigación y las universidades</b>	<p>Ayuda a mejorar las relaciones entre universidad, investigación e industria.</p> <p>Promueve la comercialización de la investigación aplicada.</p> <p>Brinda oportunidades a los profesores y estudiantes de una mejor utilización de sus capacidades.</p>
<b>Para los auspiciantes corporativos</b>	<p>Genera oportunidades para desarrollar o adquirir innovaciones.</p> <p>Desarrolla cadenas de proveedores.</p> <p>Ayuda a alcanzar las metas de responsabilidad social.</p>
<b>Para la comunidad</b>	<p>Desarrolla la autoestima y la cultura emprendedora.</p> <p>Mejorar los ingresos, ya que la mayoría de las empresas incubadas sobrevive.</p>

*Nota.* Tomado de *Beneficios de las incubadoras* (p. 17), por M. Del Valle, 2005, Forjando Emprendedores las incubadoras de empresas en el Ecuador.

## 2.2.2. **Emprendimiento**

### 2.2.2.1. **Definición.**

Según la revista PQS, la voz de los emprendedores (como se citó en Julca, 2011) la palabra emprendedor deriva de la voz castellana emprender, la cual, proviene del latín in, en, y prendere, coger o tomar, utilizándose inicialmente a lo que se les conoce ahora como aventureros y en un principio referido a militares. Posteriormente el significado del término evolucionó a tener connotaciones comerciales. La palabra fue definida por primera vez en el Diccionario de autoridades de 1732, manteniendo las mismas connotaciones, como: La persona que emprende y se determina a



hacer o ejecutar con determinación y empeño alguna acción considerable y ardua. En ese sentido, con su evolución en el tiempo, el término "emprendimiento" proviene del francés *entrepeneur*, que significa pionero, el cual aparece a principios del siglo XVI (Julca, 2011). Esta palabra se refiere a la decisión, inicio o preparación de una actividad aplicando un esfuerzo adicional para alcanzar una meta (Bolívar y Fandiño, 2008).

Entre los primeros aportes realizados al emprendimiento, Cantillon en 1755 enfatiza la diferencia entre emprendedor, capitalista y dirigente empresarial donde define al primero como el "agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto" Thornton (como se citó en Cardona, Vera y Tabares, 2008, p.13). Además, asume riesgos a diferencia de los otros.

Además, Formichella (2004), considera que Cantillon es el pionero en introducir el concepto de emprendedor en la teoría económica, por otro lado, Say fue quien le proporcionarle un rol interesante en el proceso de desarrollo y relaciona al emprendedor con la innovación al considerarlo un agente de cambio. Este fue quien conceptualizó el conjunto de factores de lo que hace el emprendedor en su sentido actual (por ello muchos lo consideran el iniciador del estudio del emprendimiento).

Así mismo para Formichella (2004) el desarrollo del emprendimiento se debe principalmente a Schumpeter, que relacionó de forma importante los conceptos de emprendimiento e innovación enfocados al desarrollo económico, por lo que, define al emprendimiento como una introducción a cambios revolucionarios en las prácticas y métodos comerciales, incluido el lanzamiento de nuevos productos, técnicas de producción y métodos organizativos, define al emprendedor como aquella persona que no es común, dinámica e innovadora (Shirvani, 2018).

Jaramillo (2008), menciona que el emprendimiento se refiere a la capacidad de una persona para realizar sacrificios adicionales y alcanzar sus metas. También, lo utilizan personas que inician nuevos proyectos o empresas. Del mismo modo, este concepto también se otorga a las personas que innovan o agregan valor a los productos existentes.

El Centro de Emprendedurismo de la Universidad de Miami en Ohio (como se citó en Julca, 2011) define el emprendimiento como el proceso de reconocer, perfeccionar y poner en marcha una visión, la cual puede ser una idea novedosa, una oportunidad o tal vez simplemente una manera de hacer mejor las cosas; para lo cual el resultado esperado es la creación de una nueva empresa, elaborada en condiciones de riesgo e incertidumbre.

Según la definición de Uljin y Brown (2014), el emprendimiento se refiere a la etapa donde se aprovechan las oportunidades que se encuentran en el entorno u oportunidades para crear valor a partir de la innovación. Esto incluye a una persona o grupo de personas que inventan y administran nuevas organizaciones comerciales.

El emprendimiento se define como el acto de combinar el liderazgo y la visión del mundo, con el objetivo de crear riqueza con el espíritu de innovación, desarrollar negocios que satisfagan las necesidades potenciales del mercado, proporcionar beneficios sociales y económicos (Proyecto de Ley de Promoción y Desarrollo del Emprendimiento 3582-2013,2014).

El emprendimiento es la actitud en las personas, su cultura, capacidad en las organizaciones, así como un factor del entorno competitivo en los países (Del Pilar, 2014).

Adicionalmente, Valera (2001) señaló que el proceso de constitución de nuevas empresas y el nacimiento de nuevos emprendedores son el resultado de la interacción de factores situacionales, sociales, psicológicos, culturales y económicos, y cada evento empresarial se basa en los siguientes factores: iniciativa, acumulación de recursos, gestión, autonomía y toma de riesgos. Destaca también la existencia de factores de desplazamiento (motivos), que pueden ser positivos o negativos.

En este sentido, Kantis et al., (2004), realiza un análisis sobre los factores que afectan la actividad emprendedora, y así produjo el concepto de Sistema de Desarrollo Emprendedor, el cual consta de una serie de factores que impactan en el emprendimiento de manera positiva o negativa. Estos se dividen en las siguientes categorías: condiciones sociales y económicas; sistemas culturales y educativos; estructuras y dinámicas de

producción; aspectos personales; redes de emprendedores; mercado de factores; y regulaciones políticas. Además, explica que para estudiar al emprendimiento no solo se debe tomar en cuenta los aspectos personales sino también las condiciones del entorno para tener un enfoque más sistémico de este fenómeno.

Desde esta perspectiva, El Global Entrepreneurship (Serida et.al., 2017), propone el modelo GEM donde describe el perfil del emprendedor naciente desde la perspectiva de la educación y la principal motivación de participación. También analiza las actitudes y ambiciones de los emprendedores, que se relacionan con la creación de empleo y la entrada a los mercados exteriores. Además, se incluyen los factores del entorno que promueven o limitan el emprendimiento, como la política, el entorno institucional y social, el apoyo financiero, las políticas gubernamentales, la educación, el entorno económico y la asequibilidad.

Por otro lado, Araque (2009) mencionó que los factores que motivan la creación del emprendimiento se dividen en dos categorías: positivos, negativos y externos e internos. Estos dos tipos de factores involucran: el apoyo de las agencias de desarrollo, cambios tecnológicos, estabilidad macroeconómica, competencia, falta de crédito, falta de personal capacitado, falta de preparación técnica, toma de riesgos y comprensión del mercado.

En consecuencia, se deduce que el emprendimiento es el proceso u acción mediante el cual una persona o varias personas asumen riesgos e inician un proyecto o negocio innovador ya sea para generar impacto social, ingresos o ambas cosas, Además, en base a los modelos y antecedentes teóricos revisados, es preciso mencionar que existe la presencia de factores que influyen en el emprendimiento como los propuestos por Cordero et ál. (2011) y Alcaraz (2011), los cuales se detallan a continuación. Factores internos: motivos, características y capacidad; y externos: entorno económico, formación, entorno legal y condiciones del mercado, los cuales se tomarán en cuenta para esta investigación.

### 2.2.2.2. Factores del Emprendimiento.

Los factores externos están relacionados con las condiciones ambientales, y los internos con los aspectos personales de los emprendedores Cordero et ál. (2011); adicionalmente, incluimos las Características y Motivos del Emprendedor propuestos por Alcaraz (2011) (ver Tabla 2).

**Tabla 2**

*Factores que influyen en el emprendimiento*

<b>Factores</b>	<b>Categoría</b>	<b>Contenido</b>	
<b>Factores que influyen en el emprendimiento</b>		Desempleo	
		Tradición familiar	
		Mejora de ingresos	
		Profesión/ Vocación	
		Independencia laboral	
		Oportunidad de negocio	
		Persuasivo y sociable	
		<b>Aspectos personales</b>	Orientado a la búsqueda de información
		Arriesgado	
		Visionario	
	Proactivo		
	Responsable		
	Exigente		
	Perseverante y optimista		
	Versátil		
	<b>Condiciones del entorno</b>	Educación/Capacitación	
		Entorno económico	
		Condiciones de mercado	
		Entorno legal	
		Financiamiento	

Nota. Elaboración propia según Cordero et ál. (2011) y Alcaraz (2011)

### **2.2.2.3. Tipos de Emprendimiento.**

Hay dos tipos de emprendimientos, uno está motivado por aprovechar oportunidades y el otro está motivado por la demanda. Los incentivos de oportunidad se pueden subdividir en emprendimiento dinámico y estilo de vida (Amorós y Bosma, 2014).

Reynolds (2002) hace mención que los emprendimientos dinámicos tienen relación con los países desarrollados. Estos tienen un impacto positivo en el desarrollo y el crecimiento económico. Dichos emprendedores aprovechan las oportunidades existentes en el mercado, mientras que la actividad empresarial está motivada por la innovación (Amorós y Poblete, 2013).

Morrison (2006) menciona que los emprendimientos por estilo de vida no afectarán el crecimiento económico, pero sí desafía el emprendimiento tradicional. Los emprendedores mantienen un estilo de vida racional y hacen crecer su negocio. Limitado, sostenible, factible y sin accionistas (Dawson, Fountain y Cohen, 2011).

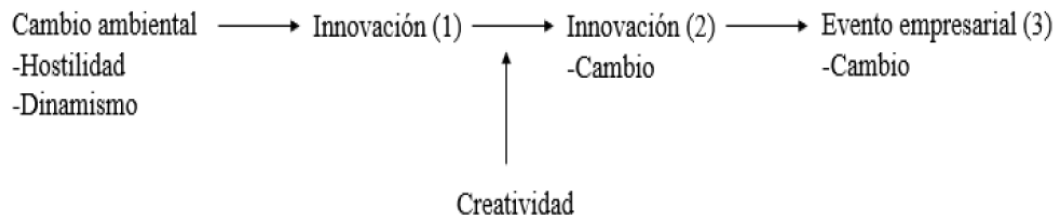
El emprender por necesidad está relacionado con los países en desarrollo e incluso con las zonas pobres (Amorós y Bosma, 2014). Este tipo de emprendedor inicia actividades emprendedoras porque no hay otra opción (Wagner y Block, 2006).

### **2.2.2.4. Modelo de Emprendimiento.**

Según Brazeal y Herbert (1999) citados por González y Galves (2008), señalan que el modelo simple de emprendimiento consiste en cambio ambiental, innovación, creatividad y eventos empresariales. En este modelo la innovación proviene de la tecnología, la psicología y los eventos empresariales vienen de la gestión (ver Figura 3).

### Figura 3

*Modelo simple del proceso emprendedor.*



*Nota. Nota.* Tomado de “Modelo de Emprendimiento en Red –MER. Aplicación de las teorías del emprendimiento a las redes empresariales” (p. 17), por C. González y E. Gálvez 2008, Academia, Revista Latinoamericana de Administración, 40, 2008.

Según una investigación de Graham (2014), identifica dos modelos al adoptar una agenda universitaria basada en la innovación y el emprendimiento (I + E). Estos son los modelos " Bottom-up " y " Top-Down”.

Un modelo “Bottom-up” compuesto por estudiantes de la economía local, exalumnos y empresarios liderados por la comunidad casi siempre surge en respuesta a los desafíos económicos y sociales. El avance del programa de I + E está impulsado por la promoción del desarrollo económico regional, creando así puestos de trabajo, oportunidades de investigación y el deseo de las universidades de apoyar nuevos modelos creando un ecosistema empresarial excepcional. La inversión se concentra en sectores regionales más que en instituciones. Bajo este modelo, las universidades casi nunca han mostrado un énfasis en los derechos de propiedad intelectual, porque son un objetivo secundario del general de promover un ecosistema más amplio e inclusivo (Graham, 2014).

Por su parte el modelo “top-down” dirigido por la universidad se implementa a través de una estructura universitaria formal, cuyo proceso es independiente del deseo de obtener ganancias económicas de la investigación que realiza esta institución. Por ejemplo, la agenda i + e fue impulsada por una enérgica y ambiciosa oficina de transferencia de tecnología. La mayor parte del tiempo se centró en las ventajas de la investigación universitaria.

El modelo proporciona un método confiable e institucionalizado. Sin embargo, existe el riesgo de que la política de I + D de la universidad sea la misma que la de la Oficina de Transferencia de Tecnología, por lo que la realización de una cultura basada en la propiedad intelectual es el único elemento valioso (Graham, 2014).

Hay dos tipos de emprendimiento, el emprendimiento impulsado por la innovación y el emprendimiento de pequeñas empresas (Aulet y Murray, 2013).

Los emprendimientos impulsados por la innovación se centran en el mercado global. Se basan en la innovación, ya sea tecnología, de procesos o modelo de negocio, pueden aportar una ventaja competitiva. Los tipos de puestos de trabajo que crean no son necesariamente locales. El tipo de empresa puede incluir capital externo y puede tener diferentes dueños. La empresa inicia con una pérdida, pero si tiene éxito, crecerá exponencialmente y requerirá inversión, pero el crecimiento no necesariamente responde de inmediato (Aulet y Murray, 2013).

El emprendimiento de las pequeñas empresas se centra en los mercados locales y regionales. Su base se puede desarrollar sin innovación. El tipo de trabajo que produce es el servicio prestado para la industria. El tipo de empresa es una empresa familiar con muy poco capital externo. Crece linealmente y, si se invierten fondos, el crecimiento puede responder rápidamente (Aulet y Murray, 2013).

#### **2.2.2.5. Ventajas del Emprendimiento.**

El emprendimiento puede ser el origen para la creación de riqueza personal y regional, también de desarrollo social (Aghion y Howitt, 1992). De acuerdo a la Encuesta de Valores Europeos (SVE) realizada en 54 regiones europeas, existe una buena relación entre el emprendimiento y la innovación en una región, y el emprendimiento es esencial para el crecimiento regional (Beugelsdijk, 2007). Para Global Entrepreneur Monitor (2001), los esfuerzos de apoyo en la promoción del emprendimiento contribuyen al desarrollo y crecimiento de la empresa.

De igual forma, los emprendimientos pueden encontrar fácilmente los recursos que necesitan para crear con éxito productos, servicios o procesos innovadores (Hottenrott, Hall y Czarnitzki, 2015). También, el emprendimiento ha producido instituciones de alto crecimiento, puestos de trabajo de alto valor añadido y riqueza. El crecimiento de los emprendedores se atribuye a su potencial innovador (Stevenson, 2002).

Según la investigación de Ksuzsanna y Herman (2012), los emprendimientos pueden mejorar la competitividad y el progreso nacional. Schumpeter cree que el emprendimiento es el motor que impulsa el desarrollo económico (Shirvani, 2018).

El emprendimiento desarrolla un papel importante en la creación de empleo, el crecimiento económico y la reducción de la pobreza; a la vez, contribuye a solucionar diversos contratiempos que perjudican a la sociedad (Innovation Policy Platform, 2018).

Emprender tiene muchas ventajas. Este es un mecanismo para generar nuevas empresas y pueden incrementar las ganancias personales (Angelelli y Prats, 2005). Para Amorós y Bosma (2014), incrementa la oferta de empleo, la innovación y el bienestar económico, lo que nada tiene que ver con los factores que genera la empresa (Vale, Correa, Reis, 2014).

#### **2.2.2.6. Ecosistema Innovador y Emprendedor.**

El ecosistema innovador puede definirse como una manera de interacción entre entidades de una ciudad o región, y tienen el fin funcional de promover el adelanto de la tecnología y la innovación (Jackson, 2011).

Para Ruta n Medellín, el ecosistema innovador es un ambiente formado en un espacio para promover el desarrollo económico, permitiendo que el crecimiento de los proyectos innovadores entre las universidades, empresas, inversionistas, emprendedores y el gobierno sea más eficiente (Ruta n Medellín, 2019).

También describe en detalle que los componentes clave de un ecosistema de innovación regional son los participantes financieros, las



empresas, la academia, las organizaciones que brindan servicios empresariales y los administradores públicos (Cabrera, 2017).

Los participantes financieros brindan las capacidades financieras de todo el sistema. Por otro lado, la academia brinda gestión del conocimiento para apoyar la formación de recursos humanos en la región, también prestación de apoyo a emprendedores y organizaciones para descubrir nuevas carencias del mercado, adoptan nuevas tecnologías, administran talentos y establecen redes de cooperación para apoyar la innovación y generar proyectos de investigación y desarrollo. Asimismo, las instituciones que prestan sus servicios están compuestas por empresas consultoras que brindan asesoría en temas específicos. Finalmente, la administración pública formula políticas como la cimentación de infraestructura, incentivos fiscales a la innovación y planes también propicios a la innovación (Ver Figura 4) (Cabrera, 2017).

#### **Figura 4**

*Factores esenciales del ecosistema de innovación*



*Nota.* Elaboración propia basada en (Cabrera, 2017)

Para Cabrera (2017), lo más resaltante en el ecosistema son los emprendedores, porque han aportado mucha inventiva y brindado nuevas soluciones para cubrir las necesidades de productos y procesos. Si no se ha establecido un ecosistema favorable, fomentar el emprendimiento será contraproducente. Los participantes que favorecen a los emprendimientos son las universidades y los centros de investigación, la sociedad, las comunidades y los individuos, los gobiernos regionales y locales, el sector privado y los gobiernos nacionales (ver Figura 5).

### Figura 5

*Actores que apoyan a los emprendimientos*



*Nota.* Elaboración propia basada en (Cabrera, 2017)

Los participantes que favorecen a los emprendimientos lo hacen con una variedad de propósitos; a medida que las comunidades continúan buscando resolver problemas específicos en el corto y mediano plazo, los inversionistas buscan aumentar la rentabilidad en el corto plazo y el sector

público busca aumentar su influencia en el bienestar intergeneracional. Los gobiernos locales toman medidas para apoyar los ecosistemas y el emprendimiento a través de organizaciones. Las universidades y los centros de investigación apoyan a los emprendedores creando incubadoras y aceleradoras, instituciones que brindan servicios de apoyo y sugerencias para el progreso continuo de ideas de negocios. Las personas también brindan apoyo mediante de su cooperación en la red de inversionistas ángeles, que brinda a los emprendedores opciones de financiamiento (Cabrera, 2017).

Para López (2018), el ecosistema emprendedor debe entenderse como todos los entornos y ámbitos que permiten inventar organizaciones y proyectos empresariales. El desarrollo exitoso de estas organizaciones y proyectos empresariales tiene determinadas variables básicas, como el capital, el talento, la cultura emprendedora, la infraestructura y organizaciones de apoyo.

El ecosistema emprendedor concentra una serie de actividades que permiten a los emprendimientos crecer y desarrollarse. Además, se vincula con una serie de factores y elementos que propician la producción y realización de nuevos emprendimientos en localidades establecidas (PQS Portal, 2019).

La investigación de Mazzarol (2014), propone que, el desarrollo del ecosistema emprendedor tiene nueve componentes clave, que son gobierno, marco regulatorio e infraestructura, capital y financiamiento, cultura, acceso a mentores, consultores y sistemas de apoyo, universidades como catalizadores, educación y formación, capital humano y fuerza laboral, y acceso a los mercados locales y globales (ver Figura 6).

**Figura 6**

*Componentes esenciales del ecosistema emprendedor*



*Nota.* Elaboración propia basado en (Mazzarol, 2014)

La autoridad principal debe tomar las medidas y acciones necesarias contra los departamentos competentes de los gobiernos regionales y locales para incentivar el desarrollo de emprendimientos. El marco regulatorio e infraestructura incluye la provisión de los medios necesarios, como el acceso a infraestructura, laboratorios, servicios básicos (como Intranet), etc, para promover la creación de empresas. (Mazzarol, 2014).

La materia de fondos y financiamiento, es una parte importante de la captación de proyectos, la realización de diversas investigaciones y el lanzamiento de productos o servicios al mercado. De igual forma, también es muy importante tener una cultura emprendedora, es decir, los emprendedores deben ser valorados y reconocidos por la sociedad nacional con el fin de incentivar a más personas a incorporarse y desarrollar el emprendimiento. Así mismo, otro componente importante es el acceso a

mentores, consultores y sistemas de apoyo para dominar la experiencia y conocimiento de expertos emprendedores (Mazzarol, 2014).

El sexto es la universidad que actúan como catalizadores, a través de la investigación, la ciencia y la tecnología que se proporcionan a los universitarios, para que puedan desarrollar sus habilidades emprendedoras y comenzar sus propios negocios. Para esto, también es importante contar con el séptimo componente, haber tenido educación superior y formación (Mazzarol, 2014).

El octavo es el capital o recurso humano y la mano de obra, esto implica un equipo dedicado y multifuncional que se basa en objetivos, ambiciones y habilidades para destacar sus carreras. En el ámbito laboral, desde expertos hasta científicos permitieron desarrollar los emprendimientos (Mazzarol, 2014).

Finalmente, el noveno es el acceso a mercados locales y globales incluye ser consciente globalmente de que las barreras no detendrán el emprendimiento y podrá ser llevado al mundo (Mazzarol, 2014).

Carlos Guerrero, investigador del equipo GEM, explicó en detalle que es necesario consolidar el ecosistema emprendedor para incentivar a los emprendimientos a vivir más tiempo. Esta debilidad del ecosistema radica en las desventajas del desarrollo empresarial, como el acceso a la financiación, las políticas y programas gubernamentales que promueven la innovación y la transferencia de I + D y la facilidad de tener la infraestructura adecuada, así como mentores a nivel comercial y profesional (Gestión, 2018).

El ecosistema emprendedor del Perú está en crecimiento y actualmente solo es apoyado y liderado por iniciativas públicas, realizadas a través de Innóvate Perú y programa Startup Perú y por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (Concytec), para asegurar la investigación científica. Por tanto, desde una perspectiva privada, la intensidad de inversión de las empresas sigue siendo muy baja. Se trabaja para que el ecosistema peruano incentive a los emprendimientos a obtener

una perspectiva global, es decir, una mentalidad global y una acción local (PQS Portal, 2019).

### **2.3. Marco conceptual**

- **Incubadora de negocios**

Según la National Business Incubators Association (NBIA) las incubadoras son las encargadas de dirigir el proceso de creación y desarrollo de empresas nacientes, proporcionándoles experiencia, redes de contacto y herramientas necesarias para hacer de estas exitosas (Thom, 2013).

- **Emprendimiento**

Es la acción y el efecto de emprender. Este ente conceptualiza emprendimiento como el acto de iniciar una obra o trabajar duro, lo que significa dificultad, riesgo e incertidumbre (Real Academia Española, 2020).

- **Emprendedor**

El emprendedor es aquella persona que tiene confianza en sí mismo, esto le permite destacar y alcanzar objetivos, asume el riesgo inherente en la toma de decisiones y persevera. Además, busca obtener el mayor provecho de los atributos que posee para mejorar su empresa. Asimismo, las características que posee le permiten no solo iniciar un proyecto sino llevarlo a cabo con éxito (Alcaraz, 2006).

- **Perfil emprendedor**

Es el conjunto de competencias, características y atributos que posee un emprendedor (Varas, 2010).

- **Espíritu emprendedor**

Es una forma de pensar, razonar y actuar asociada a la capacidad de desarrollar una idea nueva o modificar una existente, para transformarla en una actividad rentable y productiva; pero, no siempre se tiene un objetivo económico, sino que éste puede ser social o político (Briascó, 2014).

- **Cultura emprendedora**

Conjunto de creencias, valores, cualidades, conocimientos y competencias necesarias, que posee una persona o grupo social, para iniciar y gestionar un determinado proyecto concreto, vinculada a la búsqueda de una oportunidad de negocio (Rodríguez y Chávez, 2015).

- **Riesgo**

El riesgo es una situación o condición incierta que, si ocurre, tiene un efecto en los objetivos planteados. Además, puede tener una o más causas y, si sucede, uno o más impactos (Project Management Institute, Inc., 2017).

- **Startup**

Es una institución temporal que busca crear un modelo de negocio, rentable, repetible y escalable en un entorno de riesgo. Además, está relacionado a la innovación y tecnología (Steve Blank y Bob Dorf, 2013; Eric Ries, 2012; Sánchez 2013).

- **Creatividad**

Es la capacidad que tiene el ser humano de pensar y crear cosas nuevas. Ordóñez (2010)

- **Innovación**

La innovación es la idea e implementación de cambios dentro de una organización, estos pueden realizarse en el producto, proceso, marketing, administración con la finalidad de obtener mejores resultados. Para ello, se aplica nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados en la empresa o adquiridos de manera externa o en colaboración (Manual de Oslo, 2006).

## 2.4. Hipótesis

Hi: La incubadora S360 influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.

Ho: La incubadora S360 no influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.

## 2.5. Variables

### 2.5.1. Operacionalización de variables

**Tabla 3**

Operacionalización de la variable Incubadora de Negocios

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento / Escala de valoración
Incubadora de negocios	Según la National Business Incubation Association (1997) (como se citó en Pineda, Urrego, Martínez y García, 2011) Las	La incubadora de negocios es una institución que busca desarrollar el emprendimiento y la innovación, para ello brinda herramientas	Factores de la incubadora	Enfoque y Planificación	¿Cuál es la misión, visión, principios básicos y objetivo de la incubadora S360?	Entrevista
				Marketing	¿Cuáles son las actividades marketing que realiza la incubadora S360 para fomentar el emprendimiento (alumnos y patrocinadores)?	Entrevista
					1. ¿Usted sabe de la existencia de la incubadora s360? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	Cuestionario / Escala ordinal



incubador como:  
 as de instalaciones  
 negocios equipadas,  
 son las asesores  
 organizaci con  
 ones que conocimient  
 tienen o y  
 como experiencia  
 finalidad en temas de  
 ayudar negocios,  
 con las fomentando  
 actividade la  
 s que investigación  
 contribuye y la  
 n con el creatividad.  
 nacimient La cual se  
 o y vincula con  
 desarrollo factores que  
 del garantizan

2. ¿Piensa usted que las  
 actividades de marketing de la  
 incubadora S360 son efectivas?  
 ¿Por qué?

Soporte  
 Financiamiento y  
 Sostenibilidad

¿Cuáles son las fuentes de  
 financiamiento y que actividades  
 realizan para obtenerlas?

Entrevista

Capitalización y  
 financiamiento para  
 los incubados

¿Qué mecanismos utilizan para  
 conseguir capital y financiamiento  
 para los incubados?

Entrevista

Gerencia y Staff de  
 la incubadora

¿Qué actividades realiza la  
 gerencia para identificar las  
 necesidades y preparar los

Entrevista

<p>negocio, para ello facilita el espacio físico y asesoría para la creación de empresas exitosas, independientes y financieramente viables.</p>	<p>su funcionamiento tales como: marketing, gerencia y staff de la incubadora, infraestructura física, programa de servicios de la incubadora, selección y graduación de incubados, apoyo a la internacional</p>	<p>programas para los emprendedores?</p>	<p>¿Cuentan con un programa de voluntarios para cubrir todas las áreas de trabajo de la incubadora?</p>	<p>Cuestionario / Escala ordinal</p>
		<p>3. ¿Piensa usted que la gerencia y staff de la incubadora se involucran e identifican las necesidades de los emprendedores?</p>	<p>4. ¿Cree usted que la incubadora de negocios debería implementar un programa de voluntarios y practicantes?</p>	
		<p>Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora</p>	<p>¿Cuál es la estructura organizacional de la incubadora de negocios y quienes la conforman?</p>	<p>Entrevista</p>

ización, redes de cooperación, networking de incubadoras, networking entre incubados, evaluación de desempeño y medición de impacto.	Infraestructura Física	¿Con qué infraestructura física cuenta la incubadora para realizar sus proyectos?	Entrevista
		5. ¿Considera usted que la infraestructura física de la incubadora proporciona todo lo necesario para desarrollar los emprendimientos?	Cuestionario / Escala ordinal
		¿Con qué programas y servicios cuenta la incubadora de negocios S360?	Entrevista
	Programa de servicios de la incubadora	6. ¿Alguna vez usted ha participado de un programa, capacitación o taller de la incubadora de negocios? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 8.	Cuestionario / Escala ordinal

	7. ¿Considera usted que los programas, capacitaciones y talleres de la incubadora fomentan el emprendimiento y son los suficientes?	
	¿Cuál es el proceso de incubación de S360?	Entrevista
Selección y Graduación de Incubados	8. ¿Alguna vez ha participado en el proceso de convocatoria y selección de emprendimientos de la incubadora s360? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	Cuestionario / Escala ordinal
	9. ¿Algún proyecto presentado por usted a la incubadora s360 fue seleccionado? Si su	

---

respuesta es negativa pasar a la pregunta 15.

---

10. ¿Considera que las metodologías de evaluación empleadas en la selección son las idóneas?

---

11. ¿Considera usted que el tiempo y asesoramiento en el proceso de pre-incubación son los adecuados? ¿Por qué?

---

12. ¿Considera usted que durante el proceso de incubación se le brindaron todas las herramientas de acuerdo a las necesidades de su proyecto? ¿Por qué?

---

13. ¿Cuándo su emprendimiento salió al mercado la incubadora le siguió monitoreando y brindando apoyo? Explique.

---

Apoyo a la Internacionalización	¿Cuál es el apoyo de la incubadora para que los emprendimientos puedan internacionalizarse?	Entrevista
	14. Sí completó la incubación o está en proceso. ¿Considera que la incubadora de negocios S360 apoya a la internacionalización de su emprendimiento?	Cuestionario / Escala ordinal
Redes de Cooperación	¿Cuáles son las principales redes de cooperación con las que cuenta actualmente la incubadora?	Entrevista
	15. ¿Considera usted que la incubadora S360 realiza actividades para fomentar las redes de cooperación?	Cuestionario / Escala ordinal
Networking de Incubadoras	16. ¿Considera usted que la incubadora de negocios gestiona	Cuestionario / Escala ordinal

---

una buena red de trabajo para los emprendedores?

Gestión de Relaciones de la Incubadora con las partes Interesadas	¿Qué gestiones realiza la incubadora para involucrarse con las partes interesadas?	Entrevista
Networking entre incubados	¿Qué actividades realiza la incubadora para fomentar las relaciones laborales entre los incubados?	Entrevista
	17. ¿Considera usted que la incubadora de negocios realiza actividades que fomentan las relaciones laborales entre incubados?	Cuestionario / Escala ordinal
Transferencia Tecnológica y comercialización	¿Qué actividades o acciones realiza la incubadora para ayudar a la transferencia y comercialización tecnológica?	Entrevista

---

Evaluación de desempeño y Medición de Impacto	¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación en el periodo 2020-20?	Entrevista
	¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación?	
	¿Qué indicadores utilizan para medir el desempeño de la incubadora?	
	18. ¿Considera usted útil y eficaz los programas y servicios que ofrece la incubadora S360?	Cuestionario / Escala ordinal
	19. ¿Considera usted que los programas y servicios que ofrece la incubadora se adaptan a sus necesidades?	

*Nota.* Elaborado por los autores.



**Tabla 4***Operacionalización de la variable Emprendimiento*

<b>Variable</b> <b>2</b>	<b>Definición</b> <b>conceptual</b>	<b>Definición</b> <b>operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento</b> <b>/ Escala de</b> <b>valoración</b>
Emprendimiento	Universidad de Miami en Ohio (como se citó en Julca, 2011) define el emprendimiento o como el proceso de reconocer,	Es el proceso mediante el cual una persona o varias personas, con características y cualidades particulares,	Factores de aspecto personal	Desempleo	1. ¿Usted emprendería un negocio sí no tuviera empleo?	Cuestionario /Escala ordinal
				Tradición familiar	2. ¿Considera usted que la tradición familiar es motivo para emprender un negocio?	
				Mejora de ingresos	3. ¿Considera usted que el aumento de ingresos es	

perfeccionar y poner en marcha una visión, la cual puede ser una idea novedosa, una oportunidad o tal vez simplemente una manera de hacer mejor las cosas; para lo cual el resultado esperado es la creación de una nueva empresa, elaborada en

asumen riesgos e inician un proyecto o negocio innovador, siendo influenciados por factores personales y del entorno, ya sea para generar ingresos, para generar un impacto social o ambas cosas.

motivo para emprender un negocio?

- |  |  |
|--|--|
| Profesión /vocación                    | 4. ¿Usted Emprendería un negocio buscando su realización personal?             |
| Independencia laboral                  | 5. ¿Usted Emprendería un negocio buscando su independencia laboral?            |
| Oportunidad de negocio                 | 6. ¿Usted Emprendería un negocio aprovechando una oportunidad?                 |
| Persuasivo y sociable                  | 7. ¿Usted considera que es una persona persuasiva y sociable?                  |
| Orientado a la búsqueda de información | 8. ¿Usted considera que es una persona orientada a la búsqueda de información? |

---

condiciones de  
riesgo e  
incertidumbre.

Arriesgado

9. ¿Usted considera que es una persona capaz de asumir riesgos ante situaciones inciertas?

---

Visionario

10. ¿Usted se fija una visión y se plantea metas a futuro?

---

Proactivo

11. ¿Usted realiza actividades sin que otra persona se lo proponga?

---

Responsable

12. ¿Usted cumple con todas sus actividades?

---

Exigente

13. ¿Usted trata de hacer cualquier actividad lo mejor posible?

---

Perseverante y optimista

14. ¿Usted no se rinde y ante escenarios adversos espera lo mejor?

---

	Versátil	15. ¿Usted asume con facilidad los cambios?
Factores de condiciones del entorno	Educación /Capacitación	16. ¿Usted considera que la educación y capacitación emprendedora ayuda a desarrollar mejores emprendimientos?
		17. ¿Usted considera tener o haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender?
	Entorno económico	18. ¿Considera que el entorno económico facilita el desarrollo del emprendimiento?
	Condiciones de mercado	19. ¿Considera que las condiciones de mercado

---

	favorecen la creación de un emprendimiento?
Entorno legal	20. ¿Considera que el entorno legal fomenta la creación de emprendimientos?
Financiamiento	21. ¿Considera que se fomentan los mecanismos para acceder a financiamiento y poner en marcha un emprendimiento?

---

*Nota.* Elaborado por los autores.

### III. MATERIAL Y MÉTODOS

#### 3.1. Material

##### 3.1.1. Población

La población estuvo conformada por 1715 alumnos de la Escuela de Administración de UPAO, 2020-20- Trujillo.

**Tabla 5**

*Población alumnos de la Escuela de Administración de UPAO, 2020-20-Trujillo.*

<b>Hombres</b>	868
<b>Mujeres</b>	847
<b>Total</b>	1715

*Nota.* Base de datos. Escuela de Administración

##### 3.1.2. Marco Muestral

Se utilizó el reporte del total de alumnos que registraron matrícula en el semestre académico 2020-20 en la Escuela de administración de UPAO – Trujillo.

##### 3.1.3. Unidad de Análisis

Cada uno de los alumnos de la Escuela de Administración de UPAO, que registraron matrícula en el semestre académico 2020-20- Trujillo.

##### 3.1.4. Muestra

La muestra estuvo conformada por 315 alumnos de la Escuela de Administración de UPAO del semestre académico 2020-20, este resultado se obtuvo al aplicar la siguiente fórmula:

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

$$n = \frac{1715 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(1715-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 315$$

Donde:

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza (1.96)

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

e = Máximo error permisible

n= tamaño de la muestra

Es preciso aclarar que para fines de la investigación se utilizó como muestra óptima 87 alumnos de la Escuela de Administración de UPAO del semestre académico 2020-20, que se obtuvo al realizar el primer filtro mediante la encuesta. Asimismo, solo se tomaron los datos de los alumnos del tercero al décimo ciclo a la fecha que se realizó la encuesta, semestre 2021-20.

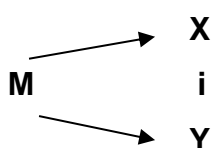
### **3.1.5. Limitaciones**

Debido a la coyuntura del COVID-19 fue difícil acceder a la base de datos y la aplicación de encuestas a nuestra muestra, sin embargo, se buscó la forma de acceder a esta información mediante coordinación con la Escuela Profesional de Administración y el apoyo de los docentes y alumnos a quienes agradecemos por su colaboración. Adicionalmente a ello, se debe mencionar que al inicio de la investigación no se encontraba identificada la cantidad exacta de estudiantes de administración del semestre 2020-20, que participaron en algún programa o evento de la incubadora de negocios S360°.

## **3.2. Métodos**

### **3.2.1. Diseño de Contrastación**

El diseño de contrastación de esta investigación es no experimental, explicativa – causal de corte transversal, por cuanto se analizará la relación de causa y efecto entre las variables incubadora de negocios S360 y emprendimiento.



Donde:

**M:** Alumnos de administración de UPAO semestre 2020-20,

**X:** Incubadora de negocios S360°

**Y:** Emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO semestre 2020-20.

**(i):** Influencia de la incubadora de negocios S360° en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO semestre 2020-20.

### **3.2.2. Técnicas e Instrumentos de Colecta de Datos**

#### **Técnicas**

a) Encuesta

Para Westreicher (2020) la encuesta es una técnica que sirve para recolectar información cualitativa o cuantitativa aplicada a una población a fin de conocer las percepciones, la cual puede tener preguntas cerradas o abiertas.

Se empleó esta técnica con la finalidad de recopilar información relevante para nuestra investigación y de esta forma cumplir con los objetivos propuestos, es decir las preguntas se enfocaron en la incubadora S360° y su influencia en el emprendimiento de los alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo. (Anexo 7)

b) Entrevista

Para Caro (2021) la entrevista es una conversación planificada. En ella, el investigador propone una serie de preguntas a una o varias personas, con la finalidad de obtener información puntual.

Esta técnica se aplicó a 01 directivo, en este caso el jefe de la Oficina de Emprendimiento y encargado de la Incubadora S360° para conseguir información acerca de los diferentes factores de la incubadora de negocios S360 y la gestión que realiza esta institución para fomentar el emprendimiento. (Anexo 7)



## Instrumentos

### c) Cuestionario

De acuerdo con Meneses (2016), el cuestionario es un instrumento que permite a un investigador plantearse un conjunto de preguntas para el recojo de información estructurada sobre una muestra de personas, durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, con el fin de describir a la población la cual pertenece o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre variables de su interés.

Para esta investigación se utilizó como instrumento de recopilación de datos el cuestionario (Anexo 1), el cual se aplicó a los alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo. El cuestionario incluyó 40 preguntas relacionadas con ambas variables de investigación que fueron validadas mediante juicio de expertos y la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach, que nos permitió medir la correlación de las preguntas, de esta forma logramos verificar la consistencia interna, obteniendo un resultado de 0.952 mayor al valor mínimo aceptado de 0,7 confirmando así su confiabilidad (Anexo 3). Además, contó con alternativas de respuestas según la siguiente escala:

- Totalmente de acuerdo: 5
- De acuerdo: 4
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 3
- En desacuerdo: 2
- Totalmente en desacuerdo: 1

### d) Guía de entrevista

Para Caro (2021) la guía de entrevista es el instrumento donde se apuntan los datos generales el tema y las preguntas que se harán para poder llevar un orden.

Comprendió de 24 preguntas (Anexo 1), que fueron validadas mediante juicio de expertos (Anexo 2), que fueron aplicadas al Jefe de la Oficina de Emprendimiento y encargado de la Incubadora S360<sup>o</sup> para conocer a detalle la gestión de los factores de la incubadora.

**Tabla 6**

*Técnicas e instrumentos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Encuesta</b>	Cuestionario – Vía Google Forms
<b>Entrevista</b>	Guía de Entrevista – Vía Zoom

### **3.2.3. Procesamiento y Análisis de Datos**

Para la presente investigación se utilizaron los programas MS Excel, IBM SPSS versión 28.0 y Microsoft Word para procesar, organizar, analizar y presentar los datos obtenidos mediante tablas y figuras. Asimismo, para elegir la prueba estadística realizamos la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov porque nuestra muestra es mayor a cincuenta, esto nos permitió identificar si debemos utilizar una prueba paramétrica o no paramétrica, en este caso como se muestra en el apartado de docimasia de la hipótesis tenemos como resultado que la significancia es menor a 0,05, en consecuencia los datos empleados no siguen una distribución normal y como las variables son cualitativas categóricas, es decir tienen diferentes categorías y no siguen un orden específico, se eligió para comprobar la hipótesis la prueba estadística no paramétrica Chi cuadrado de Pearson.

## IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1. Presentación de resultados

#### 4.1.1. Resultados cuantitativos

##### Objetivo específico 1

Evaluar los factores que contribuyen al funcionamiento de la Incubadora S360 de la Universidad Privada Antenor Orrego.

**Tabla 7**

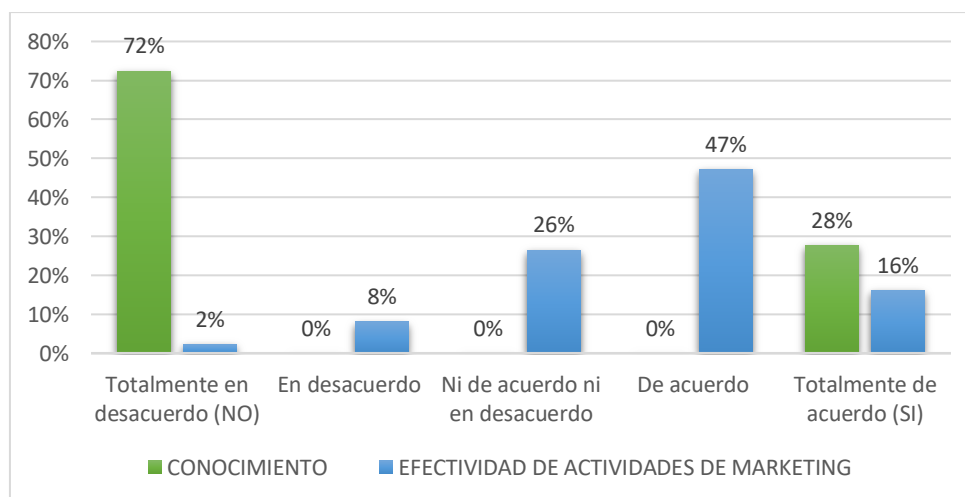
*Distribución de los encuestados según el factor marketing.*

PREGUNTA	CONOCIMIENTO		EFECTIVIDAD DE ACTIVIDADES DE MARKETING	
	fi	%	fi	%
<b>Totalmente en desacuerdo (NO)</b>	228	72%	2	2%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%	7	8%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%	23	26%
<b>De acuerdo</b>	0	0%	41	47%
<b>Totalmente de acuerdo (SI)</b>	87	28%	14	16%
<b>TOTAL</b>	315	100%	87	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 7**

*Distribución de los encuestados según el factor marketing.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** Del total de alumnos de administración encuestados de la Universidad Privada Antenor Orrego, se puede apreciar que según la pregunta filtro un 28% conocen la existencia y un 72 % no conocen la existencia de la incubadora S360, así como también, de los 87 alumnos de administración que conocen la incubadora S360, un 63% marcó favorablemente y un 10% marcó desfavorablemente con respecto a la efectividad de las actividades de marketing de la incubadora S360.

**Tabla 8**

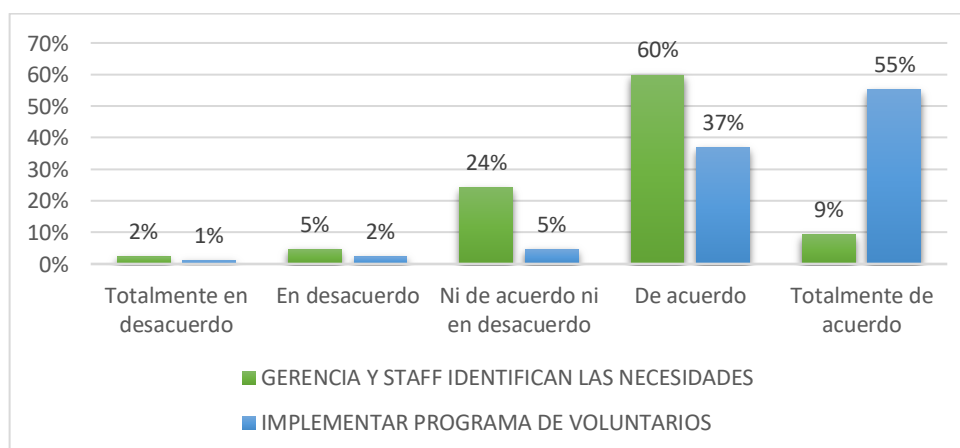
*Distribución de los encuestados según el factor gerencia y staff.*

PREGUNTA	GERENCIA Y STAFF IDENTIFICAN LAS NECESIDADES		IMPLEMENTAR PROGRAMA DE VOLUNTARIOS	
	fi	%	fi	%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	2	2%	1	1%
<b>En desacuerdo</b>	4	5%	2	2%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	21	24%	4	5%
<b>De acuerdo</b>	52	60%	32	37%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	8	9%	48	55%
<b>TOTAL</b>	87	100%	87	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 8**

*Distribución de los encuestados según el factor gerencia y staff*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor gerencia y staff un 69% marcó favorablemente y un 7% marcó desfavorablemente con respecto a que la gerencia y staff de la incubadora S360 se involucran e identifican las necesidades de los emprendedores, así como también, un 92% marcó favorablemente y un 3% marcó desfavorablemente con respecto a que la incubadora S360 debería implementar un programa de voluntarios y practicantes.

**Tabla 9**

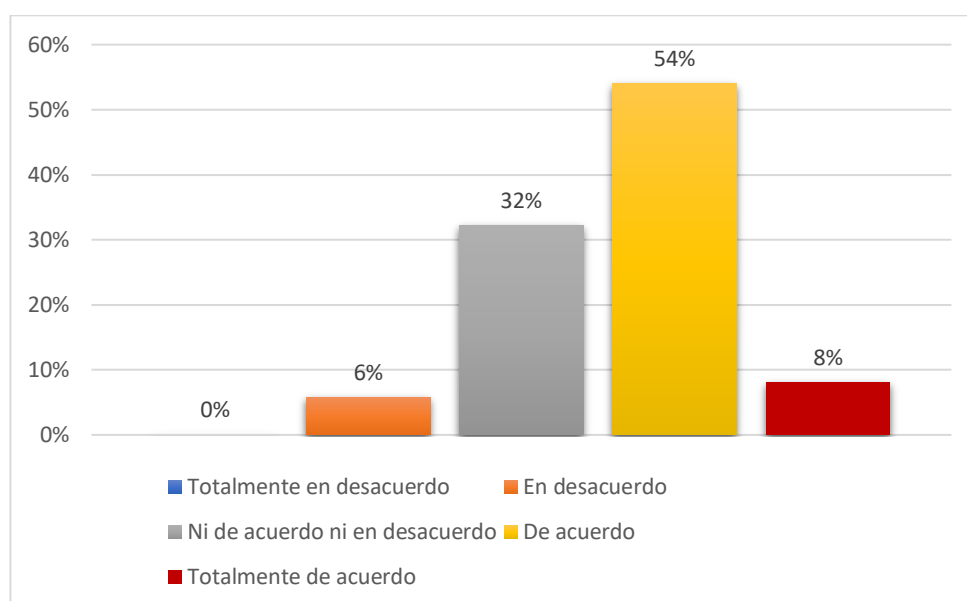
*Distribución de los encuestados según el factor infraestructura física.*

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	5	6%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	28	32%
<b>De acuerdo</b>	47	54%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	7	8%
<b>TOTAL</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 9**

*Distribución de los encuestados según el factor infraestructura física.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor infraestructura física un 62% marcó favorablemente y un 6% marcó desfavorablemente con respecto a que la infraestructura física de la incubadora S360 proporciona todo lo necesario para desarrollar los emprendimientos.

**Tabla 10**

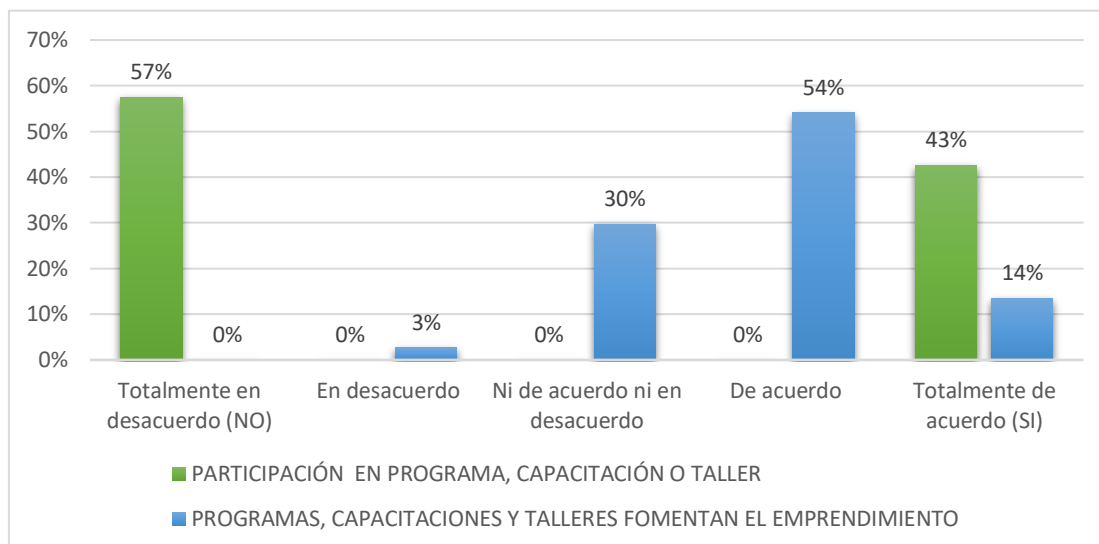
*Distribución de los encuestados según el factor programa de servicios de la incubadora.*

<b>PREGUNTA</b>	<b>PARTICIPACIÓN EN PROGRAMA, CAPACITACIÓN O TALLER</b>		<b>PROGRAMAS, CAPACITACIONES Y TALLERES QUE FOMENTAN EL EMPRENDIMIENTO</b>	
	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente en desacuerdo (NO)</b>	50	57%	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%	1	3%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%	11	30%
<b>De acuerdo</b>		0%	20	54%
<b>Totalmente de acuerdo (SI)</b>	37	43%	5	14%
<b>TOTAL</b>	87	100%	37	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2022

**Figura 10**

*Distribución de los encuestados según el factor programa de servicios de la incubadora.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor programa de servicios de la incubadora S360 un 43 % participaron y un 57% no participaron de un programa, capacitación o taller de la incubadora de negocios, así mismo, de los 37 alumnos de administración que si participaron, un 68% marcó favorablemente y un 3% marcó desfavorablemente con respecto a que los programas, capacitaciones y talleres de la incubadora fomentan el emprendimiento y son los suficientes.

**Tabla 11**

*Distribución de los encuestados según el factor selección y graduación de incubados.*

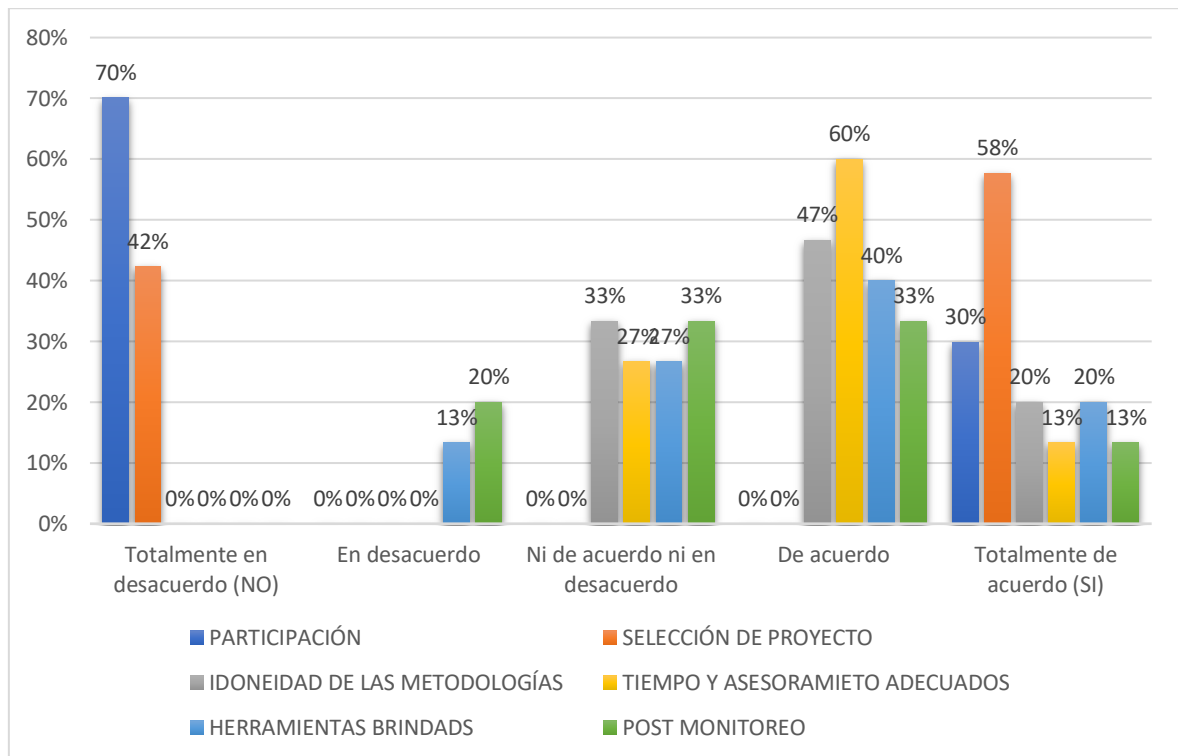
PREGUNTA	PARTICIPACIÓN		SELECCIÓN DE PROYECTO		IDONEIDAD DE LAS METODOLÓGÍAS		TIEMPO Y ASESORIA ADECUADOS		HERRAMIENTAS BRINDADAS		POST MONITOREO	
	fi	%	fi	%	Fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
<b>Totalmente en desacuerdo (NO)</b>	61	70%	11	42%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	13%	3	20%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	0	0%	0	0%	5	33%	4	27%	4	27%	5	33%
<b>De acuerdo</b>	0	0%	0	0%	7	47%	9	60%	6	40%	5	33%
<b>Totalmente de acuerdo (SI)</b>	26	30%	15	58%	3	20%	2	13%	3	20%	2	13%
<b>TOTAL</b>	87	100%	26	100%	15	100%	15	100%	15	100%	15	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021



**Figura 11**

*Distribución de los encuestados según el factor selección y graduación de incubados.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, se puede apreciar que según el factor selección y graduación de incubados un 30% participaron y un 70% no participaron en el proceso de convocatoria y selección de emprendimientos de la incubadora S360, así mismo, de los 26 alumnos de administración que participaron, un 58% fueron seleccionados y un 42% no fueron seleccionados, por otro lado, de los 15 alumnos que fueron seleccionados, un 67% marcó favorablemente y un 00% marcó desfavorablemente con respecto a que las metodologías de evaluación empleadas en la selección son las idóneas, así también, un 73% marcó favorablemente y un 0% marcó desfavorablemente con respecto a que el tiempo y asesoramiento en el proceso de pre-incubación son los adecuados, por otro lado, un 60% marcó favorablemente y un 13% marcó desfavorablemente con respecto a que durante el proceso de incubación se le

brindaron todas las herramientas de acuerdo a las necesidades de su proyecto y finalmente, un 46% marcó favorablemente y un 20% marcó desfavorablemente con respecto a que la incubadora S360 le siguió monitoreando y brindando apoyo cuando su emprendimiento salió al mercado.

**Tabla 12**

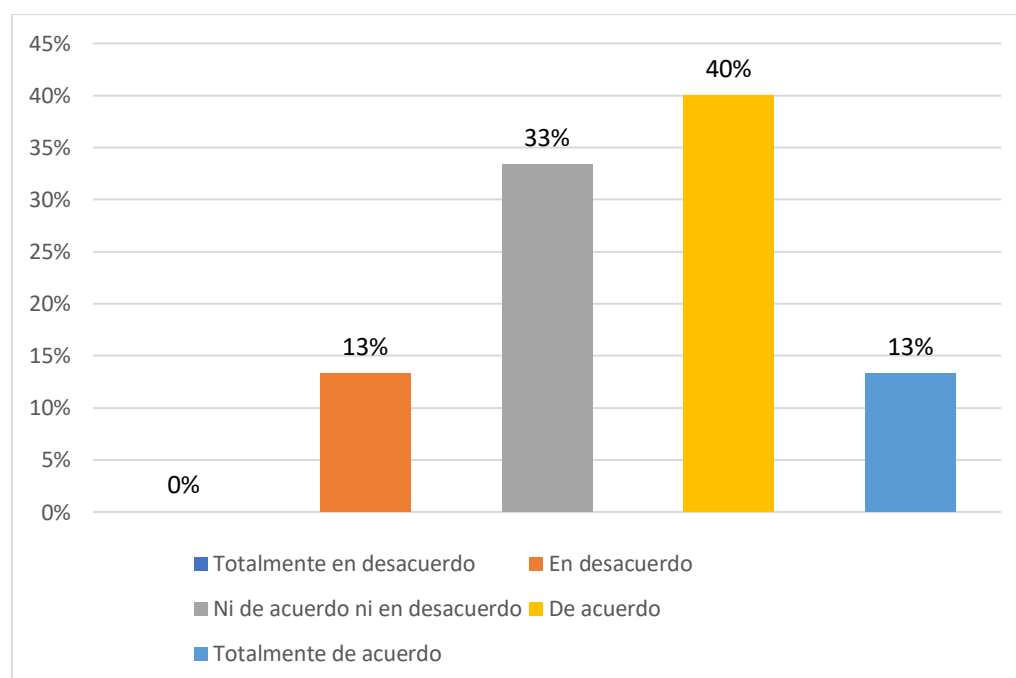
*Distribución de los encuestados según el factor apoyo a la internacionalización.*

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	2	13%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	5	33%
<b>De acuerdo</b>	6	40%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	13%
<b>TOTAL</b>	15	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 12**

*Distribución de los encuestados según el factor apoyo a la internacionalización.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 15 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que su proyecto fue seleccionado, podemos apreciar que según el factor apoyo a la internacionalización un 53% marcó favorablemente y un 13% marcó desfavorablemente con respecto a que la incubadora de negocios S360 apoya a la internacionalización de los emprendimientos.

**Tabla 13**

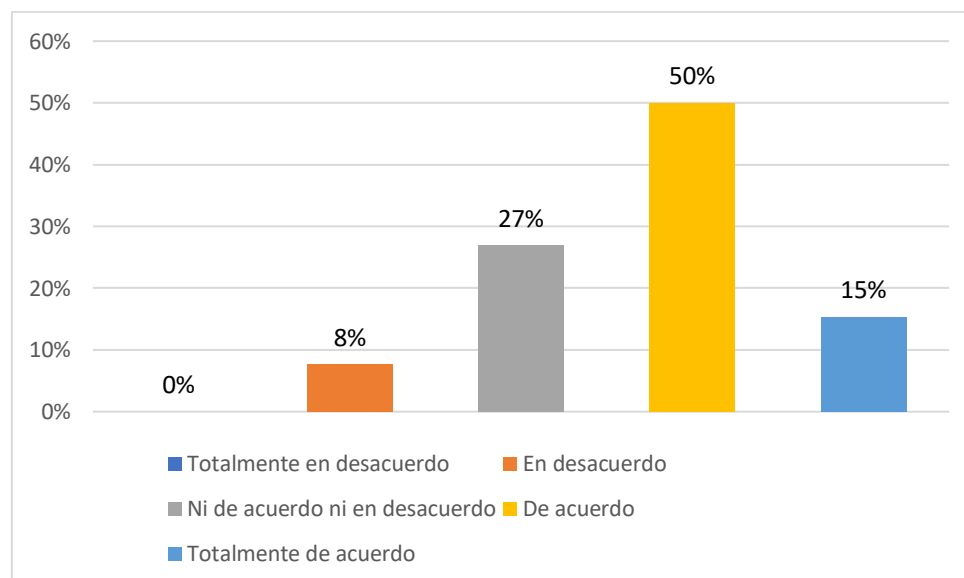
*Distribución de los encuestados según el factor redes de cooperación.*

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	2	8%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	7	27%
<b>De acuerdo</b>	13	50%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	4	15%
<b>TOTAL</b>	26	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 13**

*Distribución de los encuestados según el factor redes de cooperación.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 26 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que participaron del proceso de selección y graduación de

incubados, podemos apreciar que según el factor redes de cooperación un 65% marcó favorablemente y un 8% marcó desfavorablemente con respecto a que la incubadora S360 realiza actividades para fomentar las redes de cooperación

**Tabla 14**

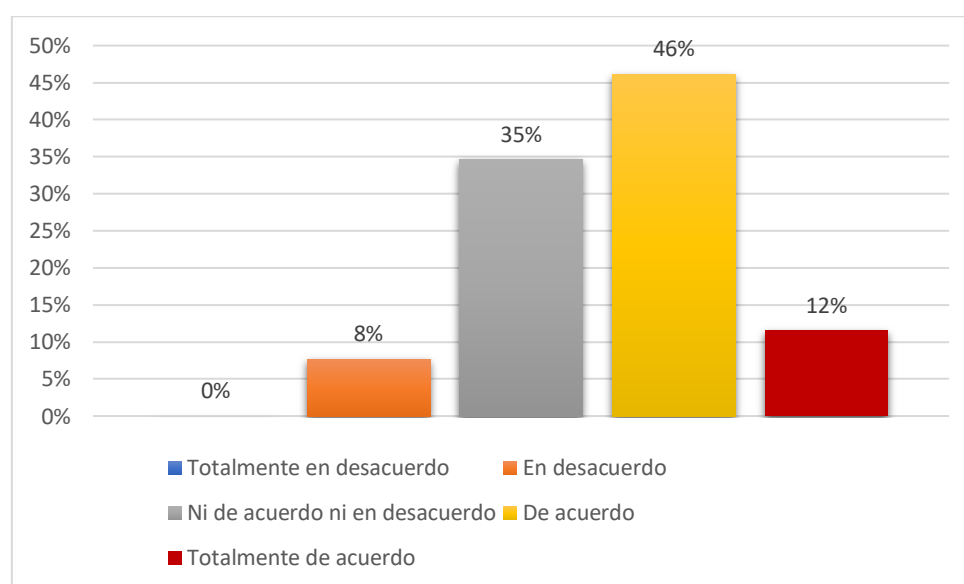
*Distribución de los encuestados según el factor networking de incubadora.*

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	2	8%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	9	35%
<b>De acuerdo</b>	12	46%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	12%
<b>TOTAL</b>	26	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 14**

*Distribución de los encuestados según el factor networking de incubadora.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 26 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que participaron del proceso de selección y graduación de incubados, podemos apreciar que según el factor networking de incubadora un 58% marcó favorablemente y un 8% marcó desfavorablemente con respecto a

que la incubadora de negocios gestiona una buena red de trabajo para los emprendedores.

**Tabla 15**

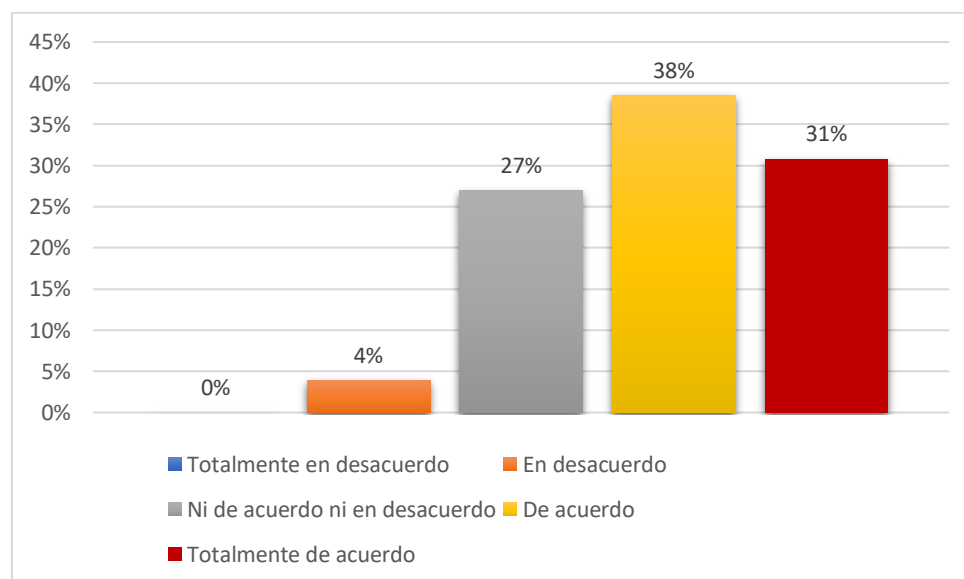
*Distribución de los encuestados según el factor networking entre incubados.*

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	1	4%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	7	27%
<b>De acuerdo</b>	10	38%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	8	31%
<b>TOTAL</b>	26	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 15**

*Distribución de los encuestados según el factor networking entre incubados.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 26 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que participaron del proceso de selección y graduación de incubados, podemos apreciar que según el factor networking entre incubados un 69% marcó favorablemente y un 4% marcó desfavorablemente con respecto a

que la incubadora de negocios realiza actividades que fomentan las relaciones laborales entre incubados.

**Tabla 16**

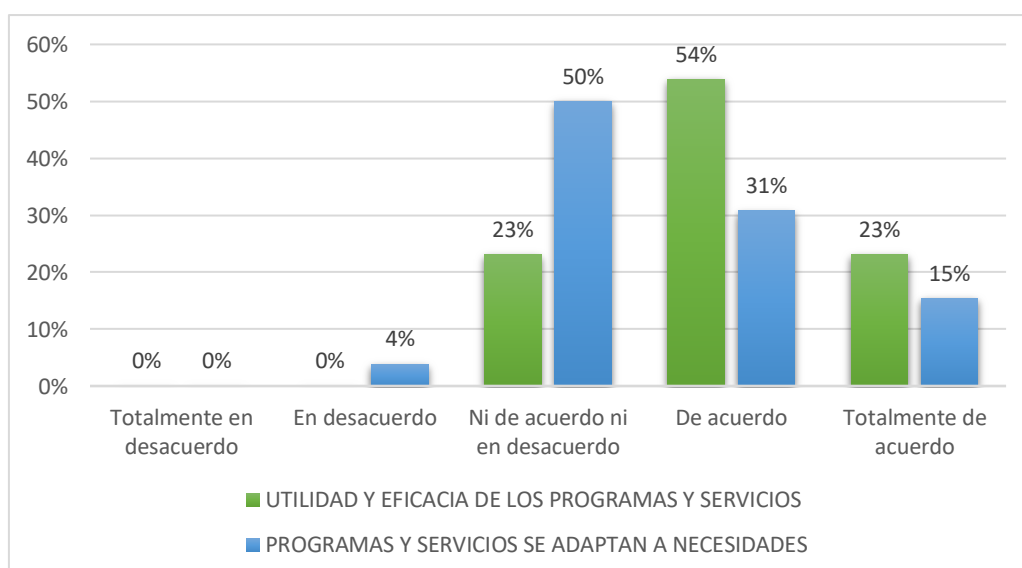
*Distribución de los encuestados según el factor de evaluación de desempeño y medición de impacto.*

PREGUNTA	UTILIDAD Y EFICACIA DE LOS PROGRAMAS Y SERVICIOS		PROGRAMAS Y SERVICIOS SE ADAPTAN A NECESIDADES	
	fi	%	fi	%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%	1	4%
<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	6	23%	13	50%
<b>De acuerdo</b>	14	54%	8	31%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	6	23%	4	15%
<b>TOTAL</b>	26	100%	26	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 16**

*Distribución de los encuestados según el factor de evaluación de desempeño y medición de impacto.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 26 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que participaron del proceso de selección y graduación de incubados, podemos apreciar que según el factor de evaluación de desempeño y medición de impacto un 77% marcó favorablemente y un 0% marcó desfavorablemente con respecto a que los programas y servicios que ofrece la incubadora S360 son útiles y eficaces, así mismo, un 46% marcó favorablemente y un 4% marcó desfavorablemente con respecto a que los programas y servicios que ofrece la incubadora se adaptan a sus necesidades.

### Objetivo específico 2

Determinar los factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20.

**Tabla 17**

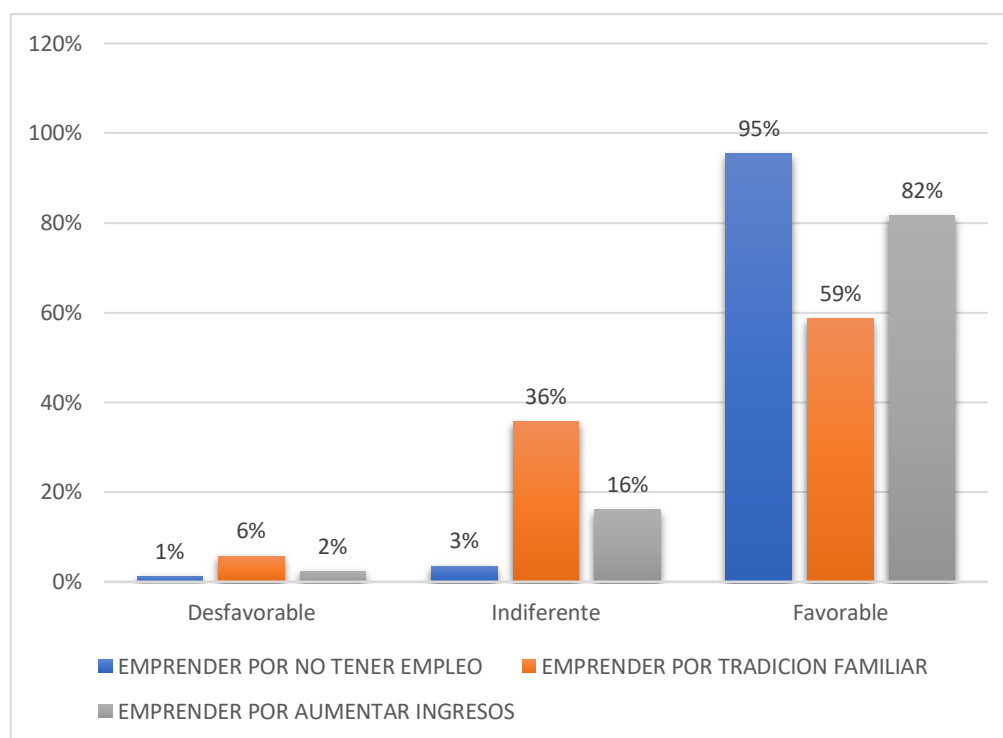
*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal- motivos para emprender.*

PREGUNTA	EMPRENDER POR NO TENER EMPLEO		EMPRENDER POR TRADICIÓN FAMILIAR		EMPRENDER POR AUMENTAR INGRESOS	
	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Desfavorable</b>	1	1%	5	6%	2	2%
<b>Indiferente</b>	3	3%	31	36%	14	16%
<b>Favorable</b>	83	95%	51	59%	71	82%
<b>TOTAL</b>	87	100%	87	100%	87	100%

Nota. Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 17**

*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal- motivos para emprender.*



Nota. Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor aspecto personal - motivos para emprender un 95% marcó favorablemente y un 1% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería por no tener empleo, así como también, un 82% marcó favorablemente y un 2% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería por aumentar ingresos y finalmente un 59% marcó favorablemente y un 6% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería por tradición familiar.



**Tabla 18**

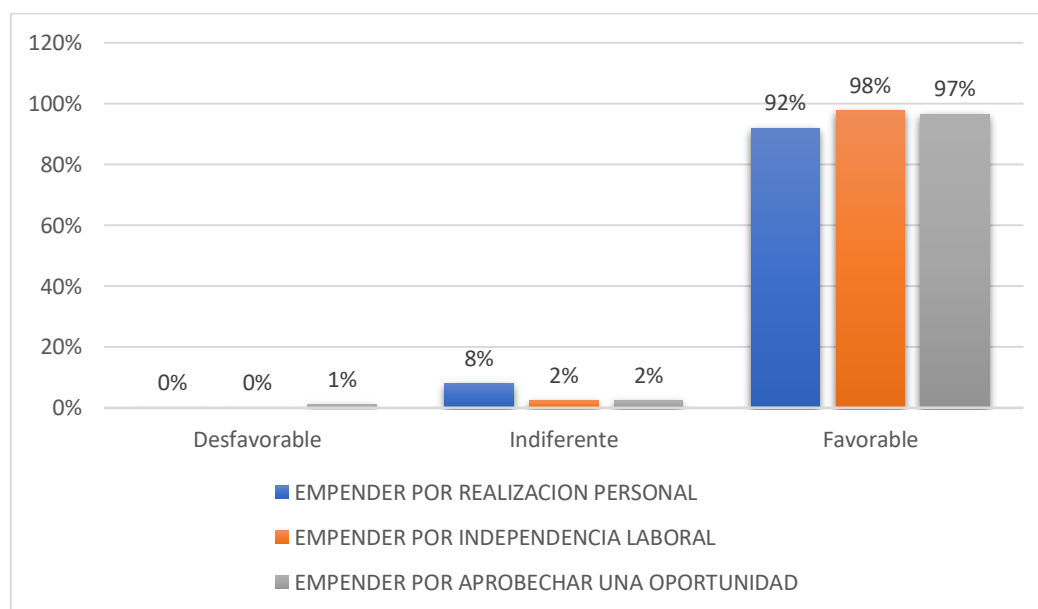
*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal- motivos para emprender.*

PREGUNTA	EMPENDER POR REALIZACIÓN PERSONAL		EMPENDER POR INDEPENDENCIA LABORAL		EMPENDER POR APROVECHAR UNA OPORTUNIDAD	
	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Desfavorable</b>	0	0%	0	0%	1	1%
<b>Indiferente</b>	7	8%	2	2%	2	2%
<b>Favorable</b>	80	92%	85	98%	84	97%
<b>TOTAL</b>	87	100%	87	100%	87	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 18**

*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal- motivos para emprender.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor aspecto personal - motivos para emprender un 98% marcó favorablemente

y un 0% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería buscando su independencia laboral, así como también, un 97% marcó favorablemente y un 1% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería por aprovechar una oportunidad y finalmente un 92% marcó favorablemente y un 0% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería por realización personal

### Resumen de Interpretación

De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor aspecto personal – motivos para emprender, mostrados en las tablas 17 y 18, un 98% marcó favorablemente y un 0% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería buscando su independencia laboral, así también, un 97% marcó favorablemente y un 1% marcó desfavorablemente con respecto a que emprendería por aprovechar una oportunidad.

**Tabla 19**

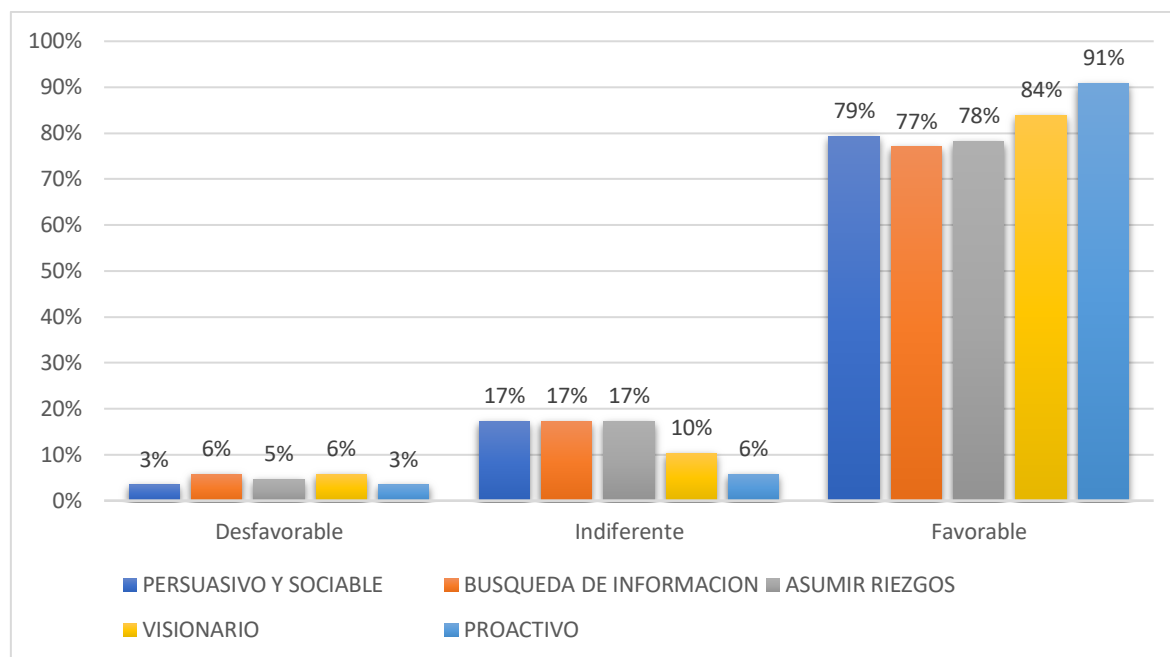
*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal - características.*

PREGUNTA	PERSUASIVO Y SOCIABLE		BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN		ASUMIR RIESGOS		VISIONARIO		PROACTIVO	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Desfavorable</b>	3	3%	5	6%	4	5%	5	6%	3	3%
<b>Indiferente</b>	15	17%	15	17%	15	17%	9	10%	5	6%
<b>Favorable</b>	69	79%	67	77%	68	78%	73	84%	79	91%
<b>TOTAL</b>	87	100%	87	100%	87	100%	87	100%	87	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 19**

*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal - características.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor aspecto personal – características, un 91% marcó favorablemente y un 3% marcó desfavorablemente con respecto a que son proactivos, así como también, un 84% marcó favorablemente y un 6% marcó desfavorablemente con respecto a que son visionarios, así mismo, un 79% marcó favorablemente y un 3% marcó desfavorablemente con respecto a que son persuasivos y sociables, así también, un 78% marcó favorablemente y un 5% marcó desfavorablemente con respecto a que asumen riesgos y finalmente, un 77% marcó favorablemente y un 6% marcó desfavorablemente con respecto a que están orientados a la búsqueda de información.

**Tabla 20**

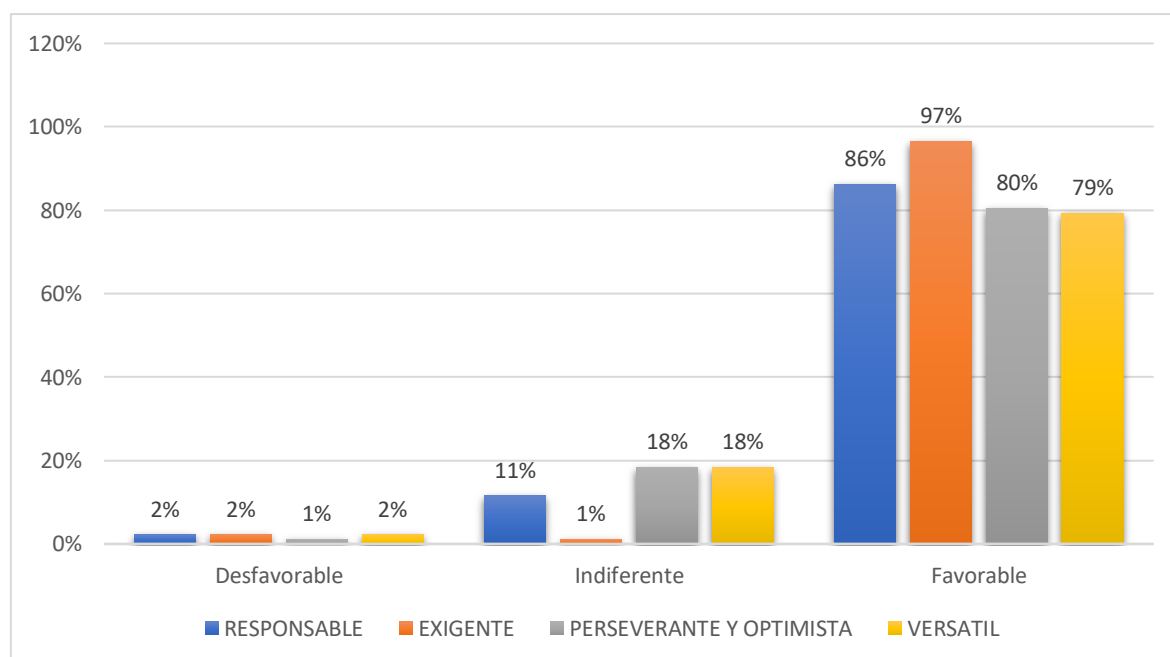
*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal - características.*

PREGUNTA	RESPONSABLE		EXIGENTE		PERSEVERANTE Y OPTIMISTA		VERSÁTIL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Desfavorable</b>	2	2%	2	2%	1	1%	2	2%
<b>Indiferente</b>	10	11%	1	1%	16	18%	16	18%
<b>Favorable</b>	75	86%	8	97%	70	80%	69	79%
<b>TOTAL</b>	87	100%	8	100%	87	100%	87	100%

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 20**

*Distribución de los encuestados según el factor aspecto personal - características.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor aspecto personal – características, un 97% marcó favorablemente y un 2%

marcó desfavorablemente con respecto a que son exigentes, así como también, un 86% marcó favorablemente y un 2% marcó desfavorablemente con respecto a que son responsables, así mismo, un 80% marcó favorablemente y un 1% marcó desfavorablemente con respecto a que son perseverantes y optimistas y finalmente, un 79% marcó favorablemente y un 2% marcó desfavorablemente con respecto a que son versátiles.

### Resumen de Interpretación

De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor aspecto personal – características, mostrados en las tablas 19 y 20, un 97% marcó favorablemente y un 2% marcó desfavorablemente con respecto a que son exigentes, así como también, un 91% marcó favorablemente y un 2% marcó desfavorablemente con respecto a que son proactivos.

**Tabla 21**

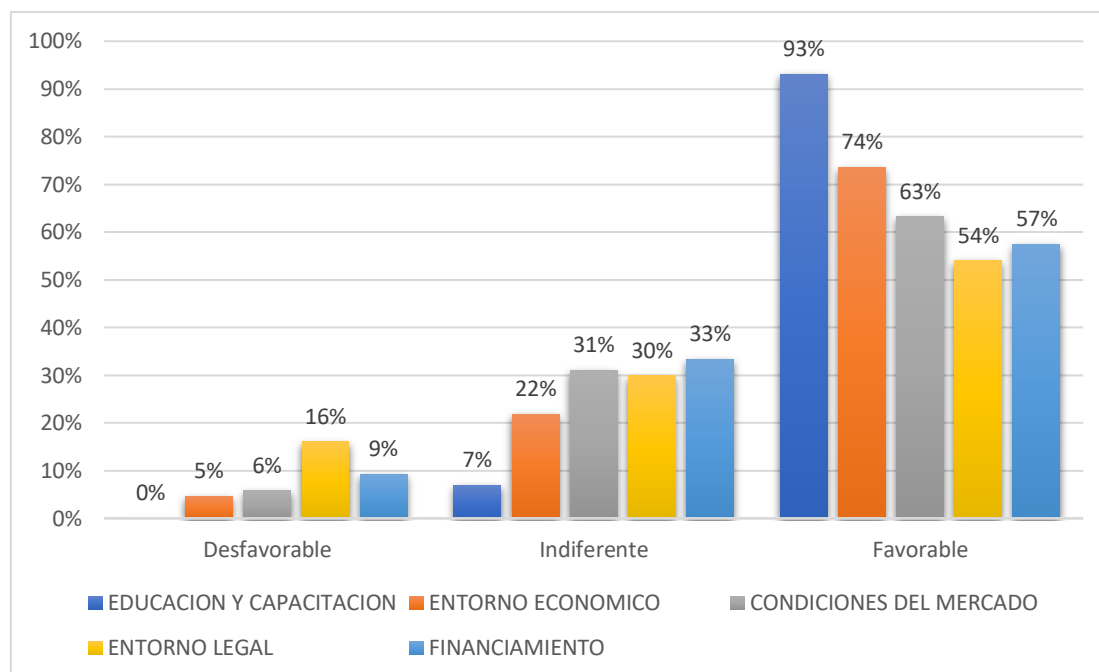
*Distribución de los encuestados según el factor condiciones del entorno.*

PREGUNTA	EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN		ENTORNO ECONÓMICO		CONDICIONES DEL MERCADO		ENTORNO LEGAL		FINANCIAMIENTO	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>CALIFICACIÓN</b>										
<b>Desfavorable</b>	0	0%	4	5%	5	6%	14	16%	8	9%
<b>Indiferente</b>	6	7%	19	22%	27	31%	26	30%	29	33%
<b>Favorable</b>	81	93%	64	74%	55	63%	47	54%	50	57%
<b>TOTAL</b>	87	100%	87	100%	87	100%	87	100%	87	100%

Nota. Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2022

**Figura 21**

*Distribución de los encuestados según el factor condiciones del entorno.*



Nota. Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que según el factor condiciones del entorno, un 93% marcó favorablemente y un 0% marcó desfavorablemente con respecto a que la educación y capacitación contribuyen al emprendimiento, así como también, un 74% marcó favorablemente y un 5% marcó desfavorablemente con respecto a que el entorno económico favorece el emprendimiento, así mismo, un 63% marcó favorablemente y un 6% marcó desfavorablemente con respecto a que las condiciones del mercado favorecen el emprendimiento, así también, un 57% marcó favorablemente y un 9% marcó desfavorablemente con respecto a que el financiamiento favorece el emprendimiento y finalmente, un 54% marcó favorablemente y un 16% marcó desfavorablemente con respecto a que el entorno legal favorecen el emprendimiento.

**Tabla 22**

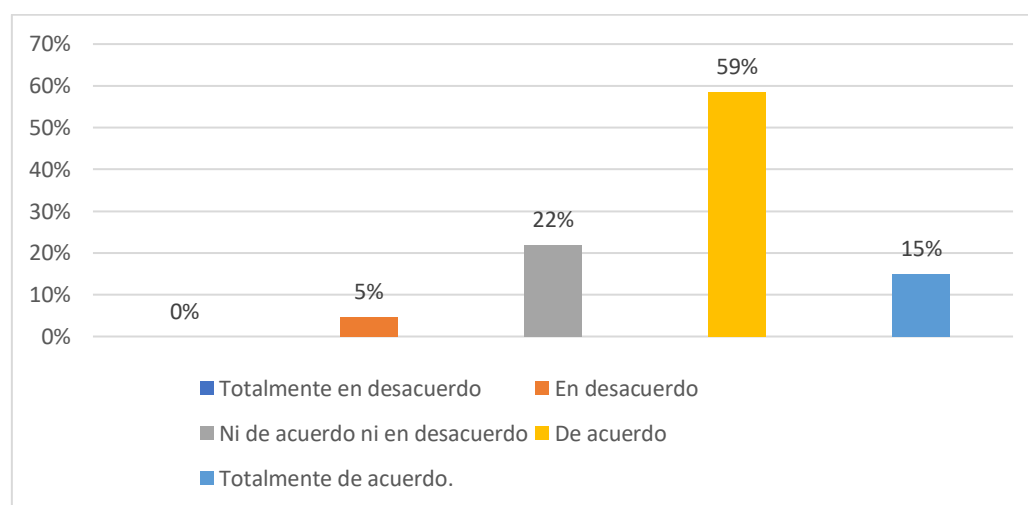
*Distribución de los encuestados según consideración de haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender.*

CALIFICACIÓN	fi	%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	22%
De acuerdo	51	59%
Totalmente de acuerdo.	13	15%
<b>TOTAL</b>	<b>87</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Figura 22**

*Distribución de los encuestados según consideración de haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender.*



*Nota.* Encuestas aplicadas. Septiembre - Noviembre 2021

**Interpretación:** De los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, podemos apreciar que un 74% marcó favorablemente y un 5% marcó desfavorablemente con respecto a haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender.

### Objetivo específico 3

Analizar los principales factores de la incubadora S360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO Trujillo – 2020-20

**Tabla 23**

*Prueba chi cuadrado del factor marketing*

<b>Categoría</b>	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	17.372 <sup>a</sup>	8	0.026
Razón de verosimilitud	17.355	8	0.027
Asociación lineal por lineal	2.442	1	0.118
N de casos válidos	87		

**Interpretación:** De acuerdo a la prueba estadística chi cuadrado realizada podemos observar que el factor marketing tiene una significancia de 0,026 menor a 0,05. Por lo tanto, se determina que influye en el emprendimiento.

**Tabla 24**

*Prueba chi cuadrado del factor infraestructura*

<b>Categoría</b>	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	16.009 <sup>a</sup>	6	0.014
Razón de verosimilitud	17.21	6	0.009
Asociación lineal por lineal	0.739	1	0.39
N de casos válidos	87		



**Interpretación:** De acuerdo a la prueba estadística chi cuadrado realizada podemos observar que el factor infraestructura tiene una significancia de 0,014 menor a 0,05. Por lo tanto, se determina que influye en el emprendimiento.

**Tabla 25**

*Prueba chi cuadrado del factor programa de servicios*

<b>Categoría</b>	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	23.425 <sup>a</sup>	6	<.001
Razón de verosimilitud	22.978	6	<.001
Asociación lineal por lineal	12.463	1	<.001
N de casos válidos	37		

**Interpretación:** De acuerdo a la prueba estadística chi cuadrado realizada podemos observar que el factor programa de servicios tiene una significancia de menor <.001 a 0,05. Por lo tanto, se determina que influye en el emprendimiento.

**Tabla 26**

*Prueba chi cuadrado del factor apoyo a la internacionalización*

<b>Categoría</b>	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	13.727 <sup>a</sup>	6	0.033
Razón de verosimilitud	14.12	6	0.028
Asociación lineal por lineal	1.195	1	0.274
N de casos válidos	15		

**Interpretación:** De acuerdo a la prueba estadística chi cuadrado realizada podemos observar que el factor apoyo a la internacionalización tiene una significancia de 0,033 menor a 0,05. Por lo tanto, se determina que influye en el emprendimiento.

**Tabla 27**

*Prueba chi cuadrado del factor networking entre incubadoras*

<b>Categoría</b>	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	16.144 <sup>a</sup>	6	0.013
Razón de verosimilitud	17.097	6	0.009
Asociación lineal por lineal	2.963	1	0.085
N de casos válidos	26		

**Interpretación:** De acuerdo a la prueba estadística chi cuadrado realizada podemos observar que el factor networking entre incubadoras tiene una significancia de 0,013 menor a 0,05. Por lo tanto, se determina que influye en el emprendimiento.

#### 4.1.2. Resultados cualitativos

Tabla 28

Entrevista – objetivo específico 1

OBJETIVOS	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	COMENTARIO	CITA DE APOYO
<p>Evaluar los factores que contribuyen al funcionamiento de la Incubadora S360 de la Universidad Privada Antenor Orrego.</p>	<p>¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a una adecuada gestión de la incubadora s360 para desarrollar sus actividades?</p>	<p>Los principales factores son: Capital humano, redes de valor y financiamiento.</p>	<p><i>“Ok, primero es el equipo, es súper importante contar con un equipo complementario a nivel de capacidades, nuestro equipo está conformado por gente con diversas habilidades, la experiencia es fundamental en el mismo factor de capital humano, no todos tienen que tener la misma experiencia. Diría que un segundo factor para un correcto funcionamiento de la oficina, serían las redes de valor, es importante generar redes de valor que complementen los servicios que la incubadora puede brindar y a eso me refiero que como incubadora tú tienes que tener redes que conecten a los emprendedores con financiamiento, oportunidades de visibilidad para tus emprendimientos, mentores, fuentes de capital semilla, redes de crecimiento comercial, redes de beneficios o servicios especializados. Un tercer factor, sería el recurso financiero para desarrollar todas las actividades de la incubadora, ya sean recursos de la entidad madre en este caso de la universidad o también recursos que generan la misma incubadora ...”</i></p> <p><i>“Entonces, yo diría que son 3 factores claves: Recurso humano, redes de valor y financiamiento para la operación.”</i></p>

---

Enfoque y Planificación  
¿Cuál es la misión, visión,  
principios básicos y  
objetivo de la incubadora  
S360?

Misión: Generar  
oportunidades para los  
emprendedores a  
través de programas  
especializados,  
conectándolo con  
redes de valor que le  
permitan acelerar el  
crecimiento de su  
emprendimiento  
Visión: Convertirnos en  
una plataforma  
regional líder  
reconocida por sus  
programas de  
acompañamiento para  
los emprendedores y  
por resolver problemas  
globales dentro de  
nuestra sociedad.  
Valores: trabajo en  
equipo, pasión,  
proactividad.

*“La visión que tenemos como incubadora es convertirnos en una plataforma regional líder reconocida por sus programas de acompañamiento para los emprendedores y por resolver problemas globales dentro de nuestra sociedad, y yo diría que nuestra misión es generar oportunidades para los emprendedores a través de programas especializados según el estado en el que se encuentra el emprendedor y conectándolo con redes de valor que le permitan acelerar el crecimiento de su emprendimiento.”*

*“En cuanto a los valores que rigen en principio, nosotros tenemos algunos, primero, todo el equipo dentro de la incubadora ama lo que hace... segundo entendemos que tenemos que meter la mano en el proyecto de los emprendedores, tercero sabemos que también hay que enseñar pero también hay que aprender, otras de las cosas es que trabajamos en comunidad, sabemos que s360 la incubadora, es parte de un ecosistema más grande, del ecosistema de la libertad, del ecosistema de Perú, de un ecosistema global donde existen otros actores que te complementan. Solo para hablar del ecosistema de la libertad, s360 trabaja con: los cites, el gobierno regional, la municipalidad, otras instituciones que vienen fomentando el emprendimiento; trabajamos también con otras universidades. Entonces, entendemos que es muy importante tener este enfoque de comunidad. Esos son un poco los valores que nos rigen...”*

---

<p>Marketing ¿Cuáles son las actividades marketing que realiza la incubadora S360 para fomentar el emprendimiento (alumnos y patrocinadores)?</p>	<p>Utiliza plataformas digitales, como las redes sociales, realizan charlas donde participan emprendedores para motivar a los estudiantes y visitas a las aulas.</p>	<p><i>“Nosotros trabajamos 2 tipos de estrategia, la primera utilizamos mucho las plataformas digitales, las redes sociales en principio para difundir todo lo que hacemos, pero adicionalmente desarrollamos algunos programas para generar comunidad , charlas de innovación que básicamente convocan a muchos emprendedores para escuchar a otras personas temas como casos de emprendedores, temas especializados, adicionalmente a eso, realizamos charlas dentro de las escuelas en los cursos de emprendimiento, para comentarles de la incubadora, pero también para hablarles sobre ciertos temas desde la experiencia de la incubadora, un ejemplo de ello son los webinars que hacemos ya sea con historias de los emprendedores o con temas especializados para emprendedores, todo esto genera atracción de los emprendedores que luego los invitamos a ser parte del programa.”</i></p>
<p>Soporte, Financiamiento y Sostenibilidad ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento y que actividades realizan para obtenerlas?</p>	<p>Tiene dos fuentes de financiamiento: Recursos de la universidad y fondo del gobierno. Adicionalmente, están implementando los servicios anexos como: programa de innovación abierta para empresas y cursos de innovación.</p>	<p><i>“Nosotros actualmente tenemos dos fuentes principales de financiamiento, la primera son los recursos de la universidad, nosotros somos una incubadora que forma parte del organigrama de la universidad, por lo tanto, recibe un presupuesto anual para la operación, pero adicionalmente tenemos un fondo del gobierno para financiar nuestra operación, esas son las dos principales. Además, venimos explorando ciertas modalidades para generar ingresos, mediante los servicios anexos, por ejemplo, programas de innovación abierta, donde nuestro principal cliente son las empresas corporativas que están buscando soluciones para sus problemas internos, donde nosotros diseñamos un programa que va desde la identificación de los problemas hasta la búsqueda de las</i></p>

---

*soluciones y allí es donde conectamos con los emprendedores de nuestra comunidad, y en general del país y del mundo. Entonces, por un lado, generamos un ingreso por que esto tiene un costo y por otro lado generamos oportunidades para los emprendedores para brindar un servicio solucionando un problema. Y por otro lado hoy estamos explorando, la opción de que la incubadora pueda brindar una especie de mención en innovación para los estudiantes de pregrado, entonces hoy el estudiante no solo de ciencias económicas si no de repente de arquitectura, ingeniería civil o de cualquier otra escuela que se encuentre en los últimos ciclos y quiera salir con una mención en innovación, pueda desarrollar ciertos cursos dentro de la incubadora y esto genere un ingreso para la sostenibilidad de la misma. Entonces, estamos explorando eso. También fuentes de financiamiento y para llegar a postular a ellas pasen primero por un programa de preparación y que este si tenga un costo y ya luego tengan la posibilidad de acceder a un capital semilla. Entonces, son algunas de las cosas que estamos explorando para que la incubadora pueda ser sostenible.”*

Capitalización y financiamiento para los incubados  
¿Qué mecanismos utilizan para conseguir capital y financiamiento para los incubados?

Postulan a diferentes programas del gobierno donde son evaluados.

*Postulaciones, en general para acceder a cualquier capital semilla tienen que postular a los programas, todas las fuentes de financiamiento tienen un proceso de evaluación.*

---

Gerencia y Staff de la incubadora  
¿Qué actividades realiza la gerencia para identificar las necesidades y preparar los programas para los emprendedores?

Realizan encuestas donde son evaluados por los mismos emprendedores, de allí nacen feedbacks de mejora, asimismo miden el cumplimiento de los indicadores y en función de los resultados plantean mejoras, además practican benchmark.

*“Dentro de la coordinación recibe varios inputs, tenemos un proceso de evaluación de parte de los mismos emprendedores, ellos nos evalúan y sobre las calificaciones, los feedbacks, que podemos obtener realizamos las mejoras dentro de los programas, eso desde el lado del emprendedor, pero nosotros también vamos haciendo una mejora de los programas a partir de los indicadores y los resultados que obtenemos, si decimos que nuestro objetivo es cerrar el año con 10 startups que han levantado capital semilla y hoy las startups están al 50% eso significa que debemos hacer un ajuste desde nuestro proceso de evaluación , capacitación, desde el mismo programa para ver que alcancen más rápido los hitos de crecimiento, entonces hay dos termómetros uno el emprendedor que participa dentro del programa y otro los indicadores que vamos midiendo.”*

*“Ahora lo que sí hacemos bastante es benchmark siempre estamos viendo que cosas están haciendo las incubadoras líderes nos solo a nivel nacional, sino también internacional y sobre eso nosotros analizamos si esos programas podrían generar o no oportunidades a nuestros emprendedores obviamente en el contexto de nuestra realidad y si se podría adaptar. Entonces, es un poco lo que se hace desde la coordinación.”*

---

---

Gerencia y Staff de la incubadora  
¿Cuentan con un programa de voluntarios para cubrir todas las áreas de trabajo de la incubadora?

No, pero, planean hacer una propuesta para implementarla, buscan adicionalmente que emprender sea considerado como practicas pre-profesionales.

*“Fíjate ahora yo estaba conversando con la oficina de procesos porque vamos hacer una propuesta para que el reglamento de prácticas pre profesionales incluya 3 cosas: la primera, que el emprendedor, el estudiante, pueda emprender y pueda ser considerado como prácticas, obviamente bajo el alero de la incubadora, dos, que pueda participar en proyectos de innovación, eso significa que pueda ser parte de una startup o pueda participar en un proyecto de innovación empresarial y que no necesariamente sea la empresa la que le brinde el certificado sino que nuevamente la oficina de emprendimiento e innovación, hoy eso no es válido y tercero que se pueda hacer voluntariado. Entonces, son cosas que nosotros no estamos inventando, son buenas prácticas que realizan universidades a nivel nacional e internacional y que la universidad se ha quedado en el camino bajo un modelo muy tradicional que prácticas profesionales es aquella que se hace dentro de una empresa en una determinada área en específico, cuando es mucho más que eso. Entonces, estamos en eso una vez que tengamos esa normativa vamos a tener a muchos más chicos haciendo cosas interesantes dentro de la incubadora utilizando ese tiempo que les exige el programa de prácticas pre profesionales.”*



---

Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora  
¿Cuál es la estructura organizacional de la incubadora de negocios y quienes la conforman?

La estructura organizacional es la siguiente:  
El Vicerrectorado de Investigación tiene bajo su mando a la Oficina de Emprendimiento, dentro de ella se encuentra la Incubadora de negocios que tiene las siguientes unidades:  
Marketing y Comunicaciones, Incubación y Redes de valor

*“En principio, la incubadora de negocios está dentro de la oficina de emprendimiento e innovación, es una unidad, dentro de la oficina que depende del vicerrectorado de investigación. La estructura de la unidad, tiene un coordinador general, tiene una unidad de marketing y comunicaciones, unidad de incubación y redes de valor. Son tres, tienes al coordinador que lidera que ve toda la parte de enfoque de gestión, el de marketing y comunicaciones que ve la difusión de los programas, posicionamiento de la incubadora, asesoramiento a los emprendimientos en esta materia, la unidad de incubación que ejecuta los programas ya sea de pre- incubación o incubación y la unidad de redes de valor que está desarrollando las redes de mentores, la red de empresas aliadas, la red de comunicaciones y publicity, etc básicamente es así como se organiza.”*

Infraestructura Física  
¿Con qué infraestructura física cuenta la incubadora para realizar sus proyectos?

Actualmente cuenta con la infraestructura necesaria, pero cuando se reactive la presencialidad activaran el proyecto que se encuentra aprobado por la universidad, El Centro de emprendimiento e Innovación.

*“Ahora tenemos lo necesario para el nivel de operación que tenemos y con esto de la virtualidad hoy es suficiente, cuándo volvamos, lo más probable es que el espacio sea muy pequeño por la cantidad de emprendedores y tengamos que activar el proyecto que la universidad aprobó de desarrollar el centro de emprendimiento e innovación que es algo mucho más grande, donde la incubadora termina siendo una unidad del centro, entonces yo creo que para el próximo año estemos empezando con ello, pero hoy esa no es una limitante.”*

---

Programa de servicios de la incubadora  
¿Con qué programas y servicios cuenta la incubadora de negocios S360?

Cuenta con los programas: Founder X, Xplore y Startup; por otro lado, los servicios que ofrece son: Coworking, accesos a los laboratorios de la universidad, las redes de mentores, financiamiento y programa de innovación abierta para empresas.

*“Nosotros tenemos diferentes servicios que están muy alineados a la ruta del emprendedor, que van desde quiero entender un poco más de esto, aquí tenemos founder x, un programa de formación no de emprendimiento, allí el estudiante puede entender de qué va el emprendimiento innovador, las startups, puede explorar ciertas oportunidades, todo esto es de manera virtual y en el momento que decida, puede entrar. Tenemos servicios que van desde la conexión de talento, es decir yo quiero emprender, pero no tengo un equipo y buscamos conectar con otras personas para que se complementen. Tenemos los dos programas core: xplore, el programa de pre-incubación para aquellos que están en idea y quieren pasar a una propuesta de valor y luego startup para aquellos que ya tienen una propuesta de valor o una oportunidad validada pero ya quieren construir y lanzar al mercado su solución. Complementario a eso tenemos el servicio de coworking, accesos a los laboratorios de la universidad, las redes de mentores, financiamiento, un fondo de capital semilla de la universidad, también tenemos acceso a otros capitales semilla del ecosistema. Y adicionalmente a eso tenemos el programa de innovación abierta con el corporativo que lo que busca es emprendedores con ideas o proyectos en una etapa un poco más madura y que puedan conectar con estas oportunidades que el corporativo les puede brindar...”*

Selección y Graduación de Incubados  
¿Cuál es el proceso de incubación de S360?

El proceso tiene tres etapas, que dura trece semanas: la primera es el Diseño y Validación,

*“Nuestro programa tiene un tiempo de duración, va depender del estado que entre el emprendedor; son rutas distintas para cada persona, pero en general el primer programa dura trece semanas y se divide en tres etapas, la*

---

luego le sigue la exploración, donde entiende el problema e identifica a su cliente, la construcción, donde presenta su primera oferta de valor y se lanza al mercado, finalmente el crecimiento, donde valida otros componentes del modelo de negocio.

*primera etapa es de set up, donde lo que hacemos es trabajar con el emprendedor la etapa de diseño e identificar sus principales hipótesis, las que quiere validar, luego tienes la etapa de xplora, es decir de exploración, básicamente allí lo que hace es entender cuál es el problema, cuál es su cliente. Luego, pasa a una etapa de construcción, donde lo que haces es construir tu primera oferta de valor y lanzarla al mercado para generar atracción temprana, es decir clientes y finalmente, tienes ya la etapa de crecimiento donde buscamos validar otros componentes del modelo de negocio.”*

*“Dentro de cada etapa tú tienes diferentes sprint, que son como ciclos de experimentación que duran 15 días aproximadamente, en esos 15 días el emprendedor entra en un proceso de constante experimentación y va avanzando, pero entre etapa y etapa nosotros hacemos una evaluación para ver si el emprendedor está alcanzando las métricas correctas, para ver si le damos el pase para la siguiente. Básicamente, el programa tienes tres etapas dura inicialmente trece semanas, sprints de quince días, hitos que cumplir hay dos tipos de indicadores: indicadores de actividad, indicadores de impacto, es un poco complejo el programa, pero en general así funciona...”*

---

---

Apoyo a la Internacionalización  
¿Cuál es el apoyo de la incubadora para que los emprendimientos puedan internacionalizarse?

Han desarrollado alianzas con incubadoras de diferentes países para facilitar el ingreso a esos mercados, a esta práctica le llaman softlanding.

*“Nosotros en este tiempo hemos desarrollado alianzas con incubadoras de diferentes países y lo que hacemos es facilitarle el ingreso a ese mercado a través de esos aliados, a eso se le llama softlanding, se trata de que hay un aliado en otro país y lo que hace es decir cómo funciona su sistema legal, el mercado, te facilita temas de infraestructura también, asesoramiento en temas contables de su país y nosotros hacemos lo mismo... Entonces, eso es un poco en cuanto al tema de internacionalización, que hoy la incubadora les brinda a los emprendedores que quieran expandirse fuera del país, pero digamos que hay etapas, primero es el mercado regional, luego el nacional y finalmente puedes hacer tu expansión fuera dependiendo del tipo de modelo...”*

Redes de Cooperación  
¿Cuáles son las principales redes de cooperación con las que cuenta actualmente la incubadora?

A nivel internacional: Chile (CHRYSALYS), México (incubadora de negocios de Monterrey), Colombia (RUTA N), a nivel nacional: dieciséis incubadoras de Lima, además de las incubadoras de Tacna, Arequipa, Huancayo, Piura y a nivel local con todo el ecosistema regional.

*“Principalmente, es Chile a través de CHRYSALYS, México con la incubadora de negocios de Monterrey, Colombia mediante RUTA N en Medellín.”*

*“De manera local con todo el ecosistema regional, a nivel nacional tenemos alianzas con las 16 incubadoras que hay en Lima, aparte de las alianzas que tenemos con las incubadoras que están otras regiones del país, Tacna, Arequipa, Huancayo, Piura y lo mismo ellos hacen con nosotros, esto es una red de eso se trata colaborar.”*

<p>Gestión de Relaciones de la Incubadora con las partes Interesadas ¿Qué gestiones realiza la incubadora para involucrarse con las partes interesadas?</p>	<p>Básicamente realizan reuniones con los diferentes actores del ecosistema.</p>	<p><i>“En el mundo del emprendimiento y la innovación, se trata de hacer que pasen las cosas, aquí no hay ningún convenio institucional, acá es un día nos conocemos hacemos una reunión conversamos en que podemos colaborar y colaboramos y ya está es todo no hay más...”</i></p>
<p>Networking entre incubados ¿Qué actividades realiza la incubadora para fomentar las relaciones laborales entre los incubados?</p>	<p>Generan espacios de colaboración llamados mentorías de comunidad, donde comparten experiencias y se complementan.</p>	<p><i>“Nosotros cuando estamos ejecutando el programa tenemos un día a la semana donde se generan espacios de colaboración entre los emprendedores, no es parte del programa tal vez como plan de trabajo, pero si es un día donde comparten experiencia, dificultades, donde se complementan. Le llamamos mentoría de comunidad, eso se da durante las trece semanas un día a la semana, en eso trabajamos para fortalecer lazos entre la comunidad de emprendedores del programa, cada programa tiene la misma dinámica.”</i></p>
<p>Transferencia Tecnológica y comercialización ¿Qué actividades o acciones realiza la incubadora para ayudar a la transferencia y comercialización tecnológica?</p>	<p>La incubadora no realiza transferencia tecnológica, la encargada de esta actividad es la oficina de emprendimiento e innovación.</p>	<p><i>“La incubadora no hace transferencia, dentro de la universidad existe la unidad innovación y transferencia que también la tengo a cargo como oficina de emprendimiento e innovación y esa si es la unidad que hace transferencia, es la que busca la vinculación de todo lo que genera la universidad, no solamente de la incubadora si no también la parte académica, los laboratorios, busca articular con el sector productivo o a la inversa busca la necesidad del sector productivo vincular con las capacidades de la universidad , entonces esa responsabilidad es de esa unidad de innovación y transferencia.”</i></p>

<p>Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación en el periodo 2020-20?</p>	<p>En el año 2020, el programa de incubación tuvo 8 startups y de estas solo 3 siguen activas y en etapa de facturación. Adicionalmente cabe resaltar que solo el 30% llega a culminar el programa y de ese 30%, el 30% logra mantenerse.</p>	<p><i>“En principio hay que tener en contexto que en el mundo de las startups, lo de la pandemia fue un desafío doble, adaptarnos a desarrollar programas que estaban adaptados para la presencialidad a virtual fue un desafío, sin embargo, si me ubico en ese tiempo, llegamos a desarrollar un programa muy focalizado con un grupo de emprendedores, diría yo que básicamente ese año fue un año atípico, pero recuerdo que para ese programa de incubación solo tuvimos 8 startups que fueron parte del programa y de esas me parece que solamente si mal no recuerdo 3 siguen activas y en etapa de facturación.”</i></p> <p><b>-Entonces ¿Diríamos que aproximadamente un 30% logró mantenerse? -</b></p> <p><i>“Sí y es un indicador de casi todos los programas, Básicamente el 30% de todos los emprendedores, me refiero a emprendedores de los startups, solo el 30% llega a culminar el programa y solamente de esos vuelvo a un 30% que logra mantenerse emprendiendo después que termina el programa.”</i></p>
<p>Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación?</p>	<p>Han formado a más de 1000 emprendedores, asimismo, más de 100 emprendimientos pasaron por los programas de pre-incubación, alrededor</p>	<p><i>“No los tengo en la cabeza, pero te podría decir que ya hemos impactado en más de 1000 emprendedores en cuanto a su formación, debemos tener más de 100 emprendimientos que han pasado por nuestros programas de pre- incubación y alrededor de 50 startups que han pasado por el programa de incubación. Alrededor de 10 startups que han levantado capital semilla tanto interno</i></p>

---

de 50 startups han pasado por el programa de incubación y 10 startups han levantado capital semilla.

*como externo y obviamente tenemos un portafolio todavía activo que ha superado los dos años de funcionamiento, nosotros somos una incubadora joven, pero tenemos algunas startups que aún se mantienen, hay un gran volumen de ellas que muere terminando el programa, te lo contaba, pero hay otras que siguen funcionando...”*

Evaluación de desempeño y Medición de Impacto  
¿Qué mecanismos utilizan para medir la influencia de la incubadora en el emprendimiento de los alumnos de administración?

Midiendo el número de estudiantes que participan en los programas.

*“... Medir el número de estudiantes que participan en los programas, eso lo medimos en función a las postulaciones, si es un programa, estudiantes entre el total de postulaciones y si es algún otro evento igualmente, número de estudiantes de la universidad entre el total de participantes...”*

Evaluación de desempeño y Medición de Impacto  
¿Qué indicadores utilizan para medir el desempeño de la incubadora?

Utilizan indicadores de impacto: el número de startups que salen al mercado, el volumen de facturación de estas y el número de empleos generados por las startups e indicadores operativos: número de programas, levantamiento de capital semilla, horas de mentoría y servicios especializados.

*“El desempeño de la incubadora la medimos con 3 indicadores principales: el número de startups que salen al mercado, el volumen de facturación de estas y el número de empleos generados por las startups”*

*“...Lo que pasa es que tú tienes indicadores de impacto e indicadores operativos, los indicadores de impacto son estos 3 primeros que te mencioné, tres indicadores principales. Pero luego tienes indicadores operativos: número de programas, levantamiento de capital semilla, horas de mentoría y servicios especializados; un conjunto de indicadores que finalmente se van midiendo y se van haciendo seguimiento y que impactan en estos 3 primeros.”*

**Tabla 29**

*Entrevista – objetivo específico 2*

OBJETIVOS	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	COMENTARIO	CITA DE APOYO
Determinar los factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20.	¿Considera que los aspectos personales y condiciones del entorno influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO? ¿De qué manera?	Considera que tanto el perfil como las habilidades influyen en el momento de tomar la decisión de emprender, por otro lado, los factores externos como la educación dentro de la universidad tienen un papel muy importante no solo para desarrollar el conocimiento sino también las habilidades que necesita un emprendedor.	<i>“Aquí hay que separar 2 cosas primero como persona, yo creo que es muy importante el mindset del emprendedor, es el fundador, allí ya entramos en el ADN de la persona y digamos que tienen un perfil y ciertas habilidades, los emprendedores que toman el riesgo de emprender, en principio, tienen que tener un mindset que cuestione todo, siempre el emprendedor es alguien que está cuestionando la forma de hacer las cosas, segundo es una persona que identifica oportunidades de una manera rápida, tercero es una persona ambiciosa en el sentido de que está pensando en grande...” “... Hay muchas personas que tienen ideas en su cabeza pero les cuesta mucho hacerlas realidad. Entonces, Yo diría que eso a nivel de persona, básicamente es el ADN, el mindset fundador.” “A nivel de factores externos, primero, yo creo que la formación dentro de los programas de estudios juega un rol muy importante para que el estudiante pueda desarrollar estas habilidades, que desarrolle un enfoque de ambición, crecimiento, emprendimiento global, depende mucho de cómo te van guiando dentro del programa de estudios, porque yo creo que es el rol de la academia desarrollar ese ADN en los estudiantes, ese ADN emprendedor y por otro lado están las instituciones de apoyo de soporte que son las que brindan estos servicios para que el estudiante que</i>



¿Cuáles son las principales características y motivos para emprender, que identifica en los alumnos de administración de UPAO?

Las principales características son: creativo, sociable, versátil, proactivo, visionario y analítico; y en cuanto a los

*ya decidió emprender, que tiene una idea, que quiere pasar de la idea a la acción, pues les brinde, primero un espacio donde conecte con otros emprendedores, segundo es que te brindan un marco metodológico para que puedas pasar de la idea a la propuesta de valor validada, tener un marco de trabajo hace que el emprendedor enfoque de mejor manera sus recursos y sus esfuerzos en equipo y tercero te conecta con redes de valor...” “Es responsabilidad de la unidad de soporte darles acceso. Entonces, creería que por un lado tienes el rol de la academia como tal dentro del programa de estudios y por otro lado tienes el rol de la unidad de soporte que en este caso es la incubadora ambas realmente influyen en que el emprendedor tenga mayor probabilidad de éxito. Además en el aspecto personal, abarcan muchos factores, donde el capital social resulta ser muy importante, como es que la sociedad hoy mira al emprendedor, primero es valorado por su entorno familiar y luego por la sociedad en su conjunto y esos son muchos desafíos porque generalmente la gente no entiende que emprender es un camino donde vas a fallar, porque fallar es parte del proceso y fallar te hace mejor emprendedor pero en la sociedad muchas veces fallar no es bien visto, si fallas no es para ti el emprendimiento, si fallas te sepultamos y mejor consigue un empleo, entonces hay ciertos factores allí que analizar.”*

*“Yo diría que hay 3 principales motivos, el primero es porque tienen una idea de negocio y quieren ejecutarla, el segundo es porque ya tienen un emprendimiento, pero están buscando darle un nuevo enfoque y el tercero es porque a pesar que no tengan una idea o un*

motivos: oportunidad de negocio, vocación, profesión.

*emprendimiento creen que tienen ciertas habilidades para llevar o ejecutar un emprendimiento...*

*“En cuanto a los perfiles como personalidades, buscamos 3 tipos de perfiles el que es muy creativo el que ve la parte de marketing, la parte digital, la parte de diseño, luego siempre llega el de negocios, el que es muy extrovertido, el que siempre tiene una visión amplia de la cosas, el que está ideando , generando oportunidades y normalmente el que ve la parte de tecnología no necesariamente es muy extrovertido, sino que es una persona mucho más analítica, siempre se desenvuelve bien en grupos pequeños y básicamente por su formación.”*

La principal limitante es decidir emprender, saber identificar una oportunidad y validarla, aparte de ello romper los paradigmas sobre la generación de ideas de negocio tradicionales.

*“Yo creo que nada nos limita, ¿porque tú no emprendes? La respuesta es que no hay ninguna limitante para emprender, no hay ninguna, salvo encontrar una buena oportunidad, la primera limitante para que un estudiante emprenda es decidir emprender, es tan simple todo empieza en el mindset de la persona, es querer emprender y para emprender tienes que saber identificar una oportunidad y si no te han enseñado a identificar oportunidades y validarlas y entender que para emprender tu no necesitas un sol, obviamente vienes con muchas limitaciones mentales, entonces yo diría que va depender en el estado que se encuentra el emprendedor, si el emprendedor se encuentra en un estado de idea o inicial lo único que lo limita es el mismo el querer emprender, tiene que identificar una oportunidad, arriesgar, no sentirse solo, saber que si fracasa lo hace un mejor emprendedor, tener una estructura de como pasar de la idea a la acción todas*

¿Qué factores del entorno cree que facilitan o limitan el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?

---

esas cosas serían importantes de observar en ese momento. Si ya tienen a un emprendedor con un emprendimiento lo más probable es que el financiamiento si sea algo relevante para crecer, pero no para iniciar.”

**-Existen factores del entorno como el legal, económico y condiciones del mercado. ¿Cree que alguno de estos facilita o limitan el emprendimiento? -**

“Pero cuál sería el problema legal tu solamente ves temas legales cuando vas a formalizar un emprendimiento y tu formalizas un emprendimiento cuando este funciona, no al revés, yo no formalizo algo para empezar porque yo no sé si va funcionar y eso es uno de los errores que nos enseñan, te dicen oye tienes que formalizar a tu empresa para emprender pero si no si va funcionar; oye tienes que ir a sacar un crédito al banco para emprender, pero si no se si va funcionar, lo que tienes que validar es si tu idea va funcionar y hay un mercado para tu producto o servicio. Entonces, yo creo que inicialmente todo empieza en el emprendedor y allí juega un papel muy importante la academia y nuevamente volvemos a que es la academia, el programa de estudios, el docente los responsables de retar a los estudiantes para que entiendan que hay nuevas formas de emprender donde no necesitan de los factores que tú has mencionado.”

---

**Tabla 30**

*Entrevista – objetivo específico 3*

<b>OBJETIVOS</b>	<b>PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>CITA DE APOYO</b>
Analizar los principales factores de la incubadora S360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO Trujillo – 2020-20.	¿Qué factores de la incubadora considera que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?	Los factores de la incubadora que influyen son: marketing, programas de servicios, selección y graduación de incubados.	<i>“La parte de inspiración es muy importante, que los chicos escuchen a otros emprendedores, estudiantes como ellos o egresados que ya van avanzando en la construcción de sus emprendimientos , es una evidencia de que se puede hacer; el escuchar y el conectar con otros en estos espacios es muy crítico para que ellos avancen en su programa de emprendimiento y bueno en general una vez que estas adentro y quieres avanzar , te comenté nosotros tenemos un modelo de acompañamiento, donde inician 3 círculos, el primero tienes un núcleo que te fortalece capacidades, dónde tienes un ejecutivo de la incubadora, un mentor líder , un consejo que te ayuda y alrededor de eso tienes una red de mentores especializados, redes de valor , tienes una comunidad de aprendizaje, una comunidad dentro de la incubadora, entonces todo eso va sumando para que él continúe, obviamente eso no garantiza de que avance.”</i>

#### 4.1.3. Docimasia de hipótesis

**Tabla 31**

*Prueba de normalidad*

Prueba de normalidad	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>Incubadora</b>	.333	8	<.00	.453	8	<.00
		7	1		7	1
<b>Emprendimient</b>	.343	8	<.00	.734	8	<.00
		7	1		7	1

Al aplicar la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov tenemos como resultado que el valor de significancia es menor a 0,05. Por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal y debemos utilizar las pruebas estadísticas no paramétricas, para este caso utilizamos Chi Cuadrado de Pearson que se analizará a continuación.

**Tabla 32**

*Prueba Chi cuadrado de Pearson*

Categoría	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	26.970 <sup>a</sup>	12	0.008
<b>Razón de verosimilitud</b>	17.747	12	.124
<b>Asociación lineal por lineal</b>	.014	1	.906
<b>N de casos válidos</b>	87		

Al realizar la prueba estadística Chi-cuadrado de Pearson se obtiene como resultado que el valor de la significancia bilateral, es decir, el valor de p es de 0, 008 siendo este menor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna donde se afirma que La incubadora S360 influye

significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.

#### **4.2. Discusión de resultados**

Efectuada la aplicación de los instrumentos se llegó a la discusión de los resultados según los objetivos planteados:

**Con relación al Objetivo general: Determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.**

Se determinó mediante la prueba estadística Chi cuadrado que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, ya que  $p$  tiene un valor de 0.008 menor que 0.05, es decir la incubadora de negocios S360 influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de la UPAO Trujillo – 2020-20. Esto tiene relación con el aporte de Montesinos, Ormeño y Piña (2018), en su tesis: El rol de las incubadoras de negocios universitarias dentro del ecosistema emprendedor peruano: Una aplicación para el sistema de incubación empresarial PUCP (SIE –PUCP), donde concluyeron que: el aporte que realizan las incubadoras universitarias como centros formativos es de gran impacto para la sociedad ya que genera emprendedores de gran calidad y valor, lo cual es fundamental para poder tener emprendimientos que sean capaces de contribuir con la economía.

Asimismo, de acuerdo a lo propuesto por Scamuzzi (2002) (como se citó en Del Valle, 2005) donde clasifica a las incubadoras en base a diferentes criterios, uno de ellos son las de segunda generación o incubadoras universitarias que tienen como principal objetivo promover el emprendimiento académico. Además, estas buscan vincular la investigación, la tecnología, el capital y las habilidades de la comunidad universitaria para desarrollar el talento empresarial y activar la distribución de la tecnología. Pero, a pesar que las incubadoras brindan las herramientas necesarias, esto no garantiza buenos resultados y no es suficiente, por eso, no se debe descuidar el desarrollo de las competencias emprendedoras, también es importante explicar que las incubadoras de negocio tendrán una evolución favorable si la organización “madre”(universidades y/o empresas privadas) realizan una

buena gestión y a su vez la organización “padre” (estado) brinda los recursos necesarios para el desarrollo de la institución por ello es trascendental el trabajo en el desarrollo del ecosistema, donde las empresas, estado y universidades deben unir esfuerzos para lograr buenos resultados en favor de toda la sociedad.(Kantis, 2017,Barrientos, 2016, Kantis et al, 2017).Esto de cierta forma concuerda con los resultados de la investigación de: Caraza Lozano, Y. K., y Rime Bravo, L. G. (2019), en su tesis: Percepción de los Factores Básicos de las Incubadoras y su relación en los emprendimientos de las Universidades Privadas en Lima Metropolitana, año 2018 donde concluyeron que : Los factores básicos de las incubadoras no tienen relación con los emprendimientos de las universidades privadas en Lima Metropolitana, año 2018 porque existen factores externos que también afectan, como las condiciones del mercado, marco regulatorio, cambios políticos, entre otros que no pueden ser controlados por esta institución. Sin embargo, los factores básicos de las incubadoras sí tienen relación con los aspectos personales de los emprendimientos , esto se debe a que las incubadoras de negocios brindan seminarios, talleres ,concursos, etc. con el objetivo de fomentar el emprendimiento y la innovación en los estudiantes , esto hace que las habilidades emprendedoras se desarrollen durante la etapa universitaria , por eso es importante que las diferentes áreas de las universidades se involucren con las incubadoras para ayudarlas a potenciarse.

Entonces , de acuerdo a la prueba estadística Chi cuadrado de Pearson, la incubadora de negocios tiene un influencia significativa en el emprendimiento de los alumnos de administración , esto coincide con los antecedentes, ya que señalan que las incubadoras de negocios tienen un gran impacto en la sociedad porque contribuyen en la formación emprendedora, de esta manera se puede obtener como resultado emprendimientos más sostenibles, además según lo desarrollado en el marco teórico estas instituciones ayudan a los emprendedores con infraestructura , redes de contacto , capital semilla , capacitaciones , etc. para que logren llevar a cabo su emprendimiento , esto hace que la incubadora se convierta en una herramienta valiosa que puede generar un cambio positivo ya que se vuelve

en una alternativa que ayuda al emprendedor a lograr sus objetivos , además fomenta la cultura de emprendimiento. Pero, para lograrlo y obtener resultados trascendentes es importante que las universidades, empresas, gobierno y todo el ecosistema emprendedor sumen esfuerzos y trabajen en conjunto.

**Con Relación al Objetivo Específico N° 1: Evaluar los factores que contribuyen al funcionamiento de la Incubadora S360 de la Universidad Privada Antenor Orrego**

Durante la aplicación de la entrevista el jefe de emprendimiento e innovación manifestó que la misión de la incubadora S360 es: Generar oportunidades para los emprendedores a través de programas especializados, conectándolo con redes de valor que le permitan acelerar el crecimiento de su emprendimiento, asimismo indicó que la visión es: Convertirse en una plataforma regional líder reconocida por sus programas de acompañamiento para los emprendedores y por resolver problemas globales dentro de nuestra sociedad, destacando también algunos principios básicos como: trabajo en equipo, pasión, proactividad.

Por otro lado, mediante la aplicación de encuestas, se evidenció que de los 315 alumnos de administración encuestados de la Universidad Privada Antenor Orrego, solo un 28% conoce la incubadora de negocios S360, pero de los 87 alumnos de administración que conoce la incubadora S360, un 63% considera efectivas las actividades de marketing (tabla 7) .En el primer filtro de la encuesta se evidencia que aún son muy pocos los estudiantes que conocen la institución, esto quiere decir que aún hay trabajo por realizar para llegar a esta parte del público objetivo. Sin embargo, aquellos que conocen la institución la califican de manera favorable porque no solo evalúan las estrategias y actividades de promoción para los emprendedores sino también, para la otra parte del público objetivo: empresas, instituciones del estado, inversionistas, etc.

Con respecto al factor de Soporte, Financiamiento y Sostenibilidad mencionó que tienen dos fuentes de financiamiento: Recursos de la universidad, mediante el presupuesto anual que se asigna y fondo del



gobierno, al cual se accede mediante postulación. Adicionalmente, están implementando los servicios anexos como: programa de innovación abierta para empresas y cursos de innovación. Todo ello contribuye para que la institución logre sus objetivos, mejore sus servicios y sea sostenible.

Asimismo, en relación al factor de Capitalización y financiamiento para los incubados comentó que el principal mecanismo que utilizan para obtener recursos es postular a programas donde pasan por diferentes evaluaciones para poder acceder a cualquier tipo de financiamiento o acceso a capital semilla, durante todo el proceso la incubadora los acompaña y brinda su apoyo.

Por otra parte, en función al factor Gerencia y staff se demostró que el 69% considera que se involucran e identifican las necesidades de los emprendedores (tabla 8), asimismo comentan que es importante conocer al emprendedor ya que cada uno tiene diferentes necesidades, ideas y características, por ello se debe crear diferentes formatos en función a eso. Esto coincide con lo propuesto por Nodrizza (2005) quien menciona que la gerencia de la incubadora debe enfocar todos sus esfuerzos a brindar un buen servicio a los incubados, para esto se recomienda que el gerente se involucre e identifique las necesidades y prepare programas en base a ello, de esta forma puede ayudar a crecer a los emprendimientos, para lograrlo el responsable de la incubadora nos indicó que la principal actividad que realizan son encuestas donde son evaluados por los mismos emprendedores, de allí nacen feedbacks, asimismo miden el cumplimiento de los indicadores y en función de los resultados plantean mejoras, además practican benchmark que les permite identificar e implementar las mejores prácticas de otras incubadoras a nivel mundial. También, un 92% opina que se debería implementar un programa de voluntarios y practicantes (tabla 8). Sin embargo, hoy la incubadora no cuenta con esta iniciativa según lo mencionado en la entrevista, esto difiere con lo propuesto por el autor quien sugiere atraer a voluntarios para cubrir todas las áreas de trabajo, con respecto a este punto, recomienda que la incubadora prepare un programa de voluntarios que pueden ser practicantes de diferentes carreras esto contribuirá al desarrollo del ecosistema emprendedor. Es importante mencionar que la institución

planea incluir esta iniciativa y además hacer una propuesta para implementarla, buscan adicionalmente que emprender sea considerado como prácticas pre- profesionales. Consideramos que sería una excelente opción y que tendría gran acogida porque los encuestados mencionaron que les gustaría vivir esa experiencia para conocer sobre el proceso, poner en práctica sus conocimientos y obtener mayor aprendizaje, esto contribuiría con su desarrollo profesional, además consideran que fomentaría y ayudaría a la promoción del emprendimiento, creatividad, innovación e investigación.

En relación al Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora S360 manifestó que El Vicerrectorado de Investigación tiene bajo su mando a la Oficina de Emprendimiento, dentro de ella se encuentra la Incubadora de negocios que es liderado por el coordinador quien se encarga de la gestión de la institución y tiene las unidades de Marketing y Comunicaciones, Incubación y Redes de valor.

Acerca de la infraestructura física un 62% cree que la incubadora proporciona todo lo necesario para desarrollar los emprendimientos (tabla 9). Esto guarda relación con lo dicho en la entrevista porque considera que actualmente cuenta con la infraestructura necesaria para el nivel de operación que realizan, pero estima que cuando se reactive la presencialidad y a medida de la acogida será necesario activar el desarrollo del proyecto que se encuentra aprobado por la universidad, El Centro de emprendimiento e Innovación.

En cuanto al Programa de servicios de la incubadora un 43 % participó de un programa, capacitación o taller, según los comentarios recogidos lo hicieron por invitación de sus docentes, para aclarar sus ideas, conocer sobre la institución y para buscar oportunidades, mientras el 57% que no participó afirmó que no logró hacerlo por falta de tiempo y porque no tuvo equipo, a pesar de que existe una alternativa que te permite postular de manera individual para luego ayudarte a conectar con otros emprendedores y formar uno, según lo averiguado en la entrevista, esto se puede atribuir a la falta de conocimiento, por esta razón es vital la difusión de todos los servicios que brinda la incubadora. Además, de los 37 alumnos de administración que participaron un 68% piensa que los programas, capacitaciones y talleres de la

incubadora fomentan el emprendimiento de acuerdo a sus necesidades (Tabla 10), porque según los comentarios de los participantes estimula el trabajo en equipo, compromiso y participación activa en el desarrollo de ideas de negocio, así como también ayuda con información clara y relevante sobre el proceso emprendedor. Adicionalmente a ello, en la entrevista se comentó que la incubadora ofrece diferentes programas como: Founder X, que es un programa de formación donde el estudiante puede entender qué es el emprendimiento innovador, las startups, puede explorar ciertas oportunidades, todo esto es de manera virtual, Xplore, dirigido a la pre-incubación para aquellos que están en idea y quieren pasar a una propuesta de valor y Startup, dirigido para aquellos que ya tienen una propuesta de valor o una oportunidad validada pero ya quieren construir y lanzar al mercado; por otro lado, los servicios que ofrece son: Coworking, accesos a los laboratorios de la universidad, las redes de mentores, financiamiento y programa de innovación abierta para empresas.

En lo que se refiere a la selección y graduación de incubados, solo un 30% participó en el proceso de convocatoria y selección de emprendimientos, este resultado tiene conexión con los motivos del párrafo anterior, además durante la entrevista se mencionó que el año 2020 fue un reto para la incubadora por la pandemia y realizaron un programa bastante focalizado; es decir de menor alcance, de alguna forma este hecho impactó en el porcentaje de participación. Asimismo, de los 26 alumnos de administración que participaron un 58% fue seleccionado. Por otro lado, de los 15 alumnos de administración que fueron seleccionados, un 67% piensa que las metodologías de evaluación empleadas en la selección son las idóneas, así también un 73% considera que el tiempo y asesoramiento en el proceso de pre-incubación es el adecuado, también un 60% considera que durante el proceso de incubación se le brindaron todas las herramientas de acuerdo a las necesidades de su proyecto, mientras que un 46% opina que los siguieron monitoreando y brindando apoyo cuando su emprendimiento salió al mercado (Tabla 11). En complemento, el jefe de emprendimiento e innovación, durante la entrevista comentó que el proceso de incubación tiene tres etapas, que inicialmente dura trece semanas: la primera es el Diseño y

Validación, luego le sigue la exploración, donde el emprendedor entiende el problema e identifica a su cliente, la construcción, donde presenta su primera oferta de valor para lanzar al mercado y generar atracción temprana de clientes, finalmente el crecimiento, donde válida otros componentes del modelo de negocio. Además, indicó que el programa es un poco complejo, donde realizan una evaluación constante entre etapa y etapa, donde miden indicadores de actividad e impacto.

Además, un 53% afirma que la incubadora de negocios los apoyó en la internacionalización de sus emprendimientos (Tabla 12). Este resultado refleja lo mencionado por el jefe de innovación y emprendimiento, quién señala que durante estos años han desarrollado alianzas con incubadoras de diferentes países para facilitar el ingreso a esos mercados, a esta práctica le llaman softlanding.

Por otro lado, de los 26 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que participaron del proceso de selección y graduación de incubados, un 65% considera que se realizan actividades para fomentar las redes de cooperación (Tabla 13). Esto se confirma ya que actualmente la incubadora cuenta con alianzas a nivel internacional con Chile (CHRYSALYS), México (incubadora de negocios de Monterrey), Colombia (RUTA N), a nivel nacional con dieciséis incubadoras de Lima, además de las incubadoras de Tacna, Arequipa, Huancayo, Piura y a nivel local con todo el ecosistema regional, según lo mencionado durante la entrevista.

Con respecto al factor de Networking de incubadoras un 58% afirma que la incubadora de negocios gestiona una buena red de trabajo para los emprendedores (Tabla 14). Para lograrlo inicialmente realizan reuniones con los diferentes actores del ecosistema, para lo cual no existe ningún convenio institucional, ya que en el mundo del emprendimiento y la innovación se trata de hacer que pasen las cosas, buscando generar un ambiente de colaboración. Indicó el jefe de emprendimiento e innovación.

También, un 69% estima que la incubadora realiza actividades que fomentan las relaciones laborales entre incubados (Tabla 15). En función a ello se manifestó durante la entrevista que la incubadora genera espacios de

colaboración llamados mentorías de comunidad, donde comparten experiencias y se complementan, de esta forma fortalecen los lazos de la comunidad.

Sobre el factor de Transferencia Tecnológica y comercialización, durante la entrevista se aclaró que la incubadora no realiza transferencia tecnológica, la responsable de esta actividad es la oficina de emprendimiento e innovación, donde su misión es vincular todo lo que genera la universidad con el sector productivo.

Por último, en función a la Evaluación de desempeño y Medición de Impacto un 77% piensa que los programas y servicios que ofrece la incubadora S360 son útiles y eficaces, también, un 46% cree que los programas y servicios que ofrece se adaptan a sus necesidades (Tabla 16). Por otra parte, de acuerdo a la entrevista en el año 2020, el programa de incubación tuvo 8 startups y de estas solo 3 siguen activas y en etapa de facturación. Adicionalmente cabe resaltar que solo el 30% llega a culminar el programa y de ese 30%, el 30% logra mantenerse. Asimismo, desde que la incubadora de negocios S360 se inauguró, ha formado a más de 1000 emprendedores, más de 100 emprendimientos pasaron por los programas de pre- incubación, alrededor de 50 startups han pasado por el programa de incubación y 10 startups han levantado capital semilla. Además, es preciso mencionar que para medir el desempeño de la incubadora S360, se utiliza indicadores de impacto: el número de startups que salen al mercado, el volumen de facturación y el número de empleos generados por las startups e indicadores operativos: número de programas, levantamiento de capital semilla, horas de mentoría y servicios especializados. Acorde con lo anteriormente mencionado, Nodrizza (2005) recomienda que la evaluación y medición de impacto de una incubadora debe basarse en aspectos clave como: Los resultados obtenidos en el programa de incubación, la valoración de la utilidad y eficacia de los programas y servicios. Además, se puede realizar una evaluación anual tomando en cuenta indicadores como: estimación de horas usadas en la prestación de servicios, empleos, egresos e ingresos entre otros.

Luego del análisis realizado, determinamos que los factores evaluados por los alumnos de administración con mejores resultados en la encuesta son: Gerencia y Staff, Programa de servicios, Networking entre incubados y Redes de cooperación. Esto coincide con los resultados de la entrevista donde se afirma que los principales factores que contribuyen a una adecuada gestión de la incubadora s360 son: Capital humano, redes de valor y financiamiento debido a que es muy importante el equipo de trabajo, el cual debe ser multidisciplinario con diversas capacidades y habilidades, así mismo, las redes de valor complementan los servicios que ofrece la incubadora para que los emprendimientos se sigan desarrollando y el financiamiento es muy importante para que la incubadora pueda desarrollar sus actividades.

En este sentido, Quevedo Vázquez, J.O., Vázquez Labefre, L.M., Quevedo Barros, M.R.(2019) en su artículo: Análisis de las incubadoras de empresas en el Ecuador con el objetivo de analizar las incubadoras de empresas en el Ecuador, mediante un análisis basado en gestión administrativa; desempeño de las incubadoras; gestión del talento humano; infraestructura; modelo de incubación; networking y gestión financiera, concluyeron que las incubadoras de estudio, se encuentran en un rango que permite evaluar su gestión como positiva, siendo necesario profundizar en el alcance hacia los nuevos emprendedores desde una visión de pre incubación, es decir, que se debe promocionar la existencia de las incubadoras y las posibilidades que estas brindan para el apoyo a las ideas de emprendedores noveles, siendo pertinente configurar desde las políticas públicas, la concatenación entre lo público y privado como factor que impulse las nuevas ideas.

En consonancia, Nodriza (2005) en su Guía de Buenas Prácticas para las incubadoras de empresas , recopila las mejores prácticas de gestión a nivel mundial para ser usadas como marco de referencia y establece 7 áreas importantes a tomar en cuenta : Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión del Talento Humano, Infraestructura, Modelo de Incubación y Networking que están vinculados a 16 factores que influyen directamente en el desarrollo de una incubadora de negocios: Enfoque y Planificación, Marketing, Soporte ,Financiamiento y sostenibilidad,

Capitalización y financiamiento de los incubados , Gerencia y Staff de la incubadora , Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora, Infraestructura Física, Selección y Graduación de Incubados, Programa de servicios de la incubadora, Apoyo a la Internacionalización, Redes de Cooperación, Networking de Incubadoras , Gestión de Relaciones de la Incubadora con los stakeholders y Networking entre incubados

Por lo tanto, los 16 factores propuestos por Nodriza (2005) se deben tomar en cuenta para gestionar una incubadora, por esta razón es importante hacer una evaluación no solo a nivel interno, si no también recoger las opiniones de las partes interesadas en este caso los alumnos, debido a que permitirá tener un panorama amplio sobre el desenvolvimiento de la institución, además ayudará a identificar oportunidades de mejora. A la realización de esta investigación, los resultados obtenidos de la evaluación de los factores son favorables, no obstante, aún no se alcanza una participación masiva, por ello es fundamental trabajar en la difusión de los programas y atracción de emprendedores, además poner énfasis en la sinergia de todos los organismos involucrados ya que según los antecedentes y teorías revisadas así se lograrán resultados trascendentes que beneficien a toda la comunidad.

**Con Relación al Objetivo Específico N° 2: Determinar los factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20.**

A través de la aplicación de encuestas, se demostró que de los 87 alumnos de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego que conocen la incubadora S360, con respecto al factor Aspecto personal- motivos para emprender, un 98% emprendería buscando su independencia laboral, lo cual concuerda con los resultados detallados por Echeverri, Valencia, Benjumea y Barrera (2018), en su artículo: Factores que inciden en la intención emprendedora del estudiantado universitario: Un análisis cualitativo, concluye que: los estudiantes buscan emprender con la expectativa de independencia laboral, así también un 97% marcó favorablemente a emprender por aprovechar una oportunidad, y finalmente un 95% emprendería por no tener empleo (Tabla 17-18), lo cual refleja cuales son los

tres principales motivos por los cuales los alumnos de administración decidirían emprender.

Por otra parte, las principales características con las que se sienten identificados los alumnos de administración son: exigentes 97%, proactivos 91% y responsables 86% (Tabla 19 – 20), esto discrepa en parte con lo indagado en la entrevista donde se infiere que las principales características son: creativo, sociable, versátil, proactivo, visionario y analítico; y en cuanto a los motivos: buscan una oportunidad de negocio, por vocación y por profesión.

Asimismo, según lo planteado por Kantis et al., (2004), en su teoría de Sistema de Desarrollo Emprendedor, el cual consta de una serie de factores que impactan en el emprendimiento de manera positiva o negativa. Estos se dividen en las siguientes categorías: condiciones sociales y económicas; sistemas culturales y educativos; estructuras y dinámicas de producción; aspectos personales; redes de emprendedores; mercado de factores; y regulaciones políticas. Además, explica que para estudiar al emprendimiento no solo se debe tomar en cuenta los aspectos personales sino también las condiciones del entorno para tener un enfoque más sistémico de este fenómeno.

En base a lo mencionado, a través de la aplicación de encuestas, se demostró con respecto al factor condiciones del entorno que, un 93%, 74% y 63% marcó referente a educación y capacitación, entorno económico y las condiciones del mercado favorecen al emprendimiento respectivamente (Tabla 21). Adicionalmente, el jefe de emprendimiento e innovación indicó que indiferentemente a las condiciones del entorno, la principal limitante es decidir emprender (actitud), saber identificar una oportunidad y validarla, aparte de ello romper los paradigmas sobre la generación de ideas de negocio tradicionales. Todo lo mencionado guarda relación con los resultados detallados por Cordero, Astudillo, Carpio, Delgado y Amón (2011), en su artículo: Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de Cuenca, Ecuador, desarrollado con el objetivo de analizar los rasgos que afectan la actividad empresarial y evaluar los aspectos que promueven el espíritu empresarial y la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas en la



ciudad de Cuenca, concluye que: existen un conjunto de factores que influyen de manera positiva o negativa para la creación de empresas y en la sostenibilidad de las mismas. Las conductas emprendedoras que inciden de manera positiva en el emprendimiento son: fijar metas, persistencia, cumplimiento, confianza, entre otras. La motivación depende en gran medida de sus rasgos actitudinales y de la presencia de oportunidades en el mercado. Así mismo, la educación constituye un factor relevante para la creación de empresas, que puede tornarse crítico cuando existen limitaciones en las instituciones educativas para dotar de herramientas y destrezas en materia empresarial a futuros emprendedores. Los principales factores negativos para la creación de emprendimientos son: el acceso al financiamiento, las condiciones de mercado, y el entorno legal: marco regulatorio, trámites, etc.

Aplicando las teorías planteadas, El Global Entrepreneurship (Serida et.al., 2017), propone el modelo GEM donde describe el perfil del emprendedor naciente desde la perspectiva de la educación y la principal motivación de participación. Donde también analiza las actitudes y ambiciones de los emprendedores, que se relacionan con la creación de empleo y la entrada a los mercados exteriores. Además, se incluyen los factores del entorno que promueven o limitan el emprendimiento, como la política, el entorno institucional y social, el apoyo financiero, las políticas gubernamentales, la educación, el entorno económico y la asequibilidad.

Además, el jefe de emprendimiento e innovación detalló que tanto el perfil como las habilidades influyen en el momento de tomar la decisión de emprender, por otro lado, los factores externos como la educación dentro de la universidad tienen un papel muy importante, no solo para desarrollar el conocimiento, sino también, las habilidades que necesita un emprendedor.

Finalmente, los resultados de la encuesta demostraron que un 74% considera haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender (Tabla 22), lo cual evidencia que el programa de estudios utilizado por la escuela de administración, brinda el conocimiento necesario para emprender.

Como consecuencia de este análisis se logró determinar que los tres principales motivos por los cuales los alumnos de administración deciden emprender son : independencia laboral, aprovechar una oportunidad y no tener empleo; así mismo, las principales características con las que se sienten identificados son: ser exigentes, proactivos y responsables, lo cual es reafirmado por el jefe de emprendimiento e innovación; por otro lado, tanto la educación y capacitación, el entorno económico y las condiciones de mercado son aspectos muy importantes que favorecen el emprendimiento y finalmente el programa de estudios utilizado por la escuela de administración, brinda el conocimiento necesario para emprender, a pesar de ello, muy pocos se deciden a emprender.

**Con Relación al Objetivo Específico N° 3: Analizar los principales factores de la incubadora S360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO Trujillo – 2020-20.**

Al realizar la prueba estadística Chi cuadrado de Pearson identificamos que los siguientes factores obtuvieron como resultado en la significancia bilateral: Marketing 0.026 (Tabla 23), Infraestructura 0.014 (Tabla 24), programa de servicios <.001 (Tabla 25), apoyo a la internacionalización 0.033 (Tabla 26) y networking entre incubadoras 0.013 (Tabla 27), los valores de estos son menores a 0, 05, por lo tanto, se determina que tienen influencia en el emprendimiento.

En adición, el jefe de emprendimiento e innovación mencionó que la inspiración es muy importante, el escuchar las experiencias de emprendedores estudiantes o egresados como ellos es crítico para decidirse a emprender, por esta razón para fomentar el emprendimiento utilizan las plataformas digitales, de esta forma promocionan e invitan a los alumnos a las diferentes actividades, como: charlas, webinars, conferencias, etc. Además, vienen realizando visitas a las aulas para difundir sobre los programas que ofrece y la experiencia que pueden ganar. También, mencionó que tienen un modelo de acompañamiento, que consta de 3 etapas, la primera fortalece las capacidades del emprendedor para que continúe en las siguientes, para ayudarlo en este camino le ofrecen mentores especializados y las redes de valor hacen posible que el emprendedor logre su objetivo, no obstante,

enfaticó que muchas veces eso no garantiza que avancen o culminen el programa.

Los resultados cualitativos revisados hacen referencia a los factores de marketing, programa de servicios, selección y graduación de incubados.

Los factores anteriormente analizados guardan relación con lo planteado en el marco teórico por Nodriza (2005) donde sostiene que: El Marketing permite potenciar el trabajo que realiza la incubadora para ello se debe implementar diversas actividades y estrategias que resulten efectivas, donde primero se recomienda seleccionar los objetivos de la incubadora , definir las necesidades del mercado objetivo y realizar diversas actividades de promoción direccionadas al público objetivo por ejemplo emprendedores, empresas , inversores, , start-up, organizaciones estatales , también es importante seleccionar adecuados canales de promoción como seminarios, talleres , medios de comunicación, redes sociales, banners, etc. Asimismo, la participación de los graduados en eventos relacionados al emprendimiento la ayudan a ser reconocida, así como sus productos o servicios.

Las etapas de selección y graduación son de mucha importancia, donde en la selección se debe buscar atraer a las ideas más innovadoras y con mayor potencial de crecimiento, una forma de hacerlo es mediante los concursos dirigidos a universitarios, investigadores y emprendedores. Para ello se debe contar con criterios previamente definidos, metodologías de evaluación que ayuden a identificar buenos proyectos. Por otro lado, una vez seleccionados los emprendimientos se debe establecer el tiempo que serán incubados, se aconseja que sea entre 3 a 5 años para que logren ser sustentables, ya cumplido este período y los requisitos para salir al mercado se da paso a la graduación dónde no termina todo, ya que se recomienda evaluar y dar seguimiento de 1 año como mínimo a los graduados, esto ayudará a la incubadora a conocer los resultados obtenidos para contribuir a la mejora de sus procesos. Además, el programa de servicios debe elaborarse en base a las necesidades del cliente, siendo el valor agregado una de las piezas fundamentales. Por otro lado, el apoyo constante a los incubados es importante a lo largo del proceso, por eso se debe implementar actividades como coaching, asesorías especializadas, reuniones con profesionales

universitarios que ayuden a la transferencia de conocimiento y de esta forma contribuir con el desarrollo emprendedor. Asimismo, se deben organizar seminarios, foros y otros eventos que permitan adquirir mayor conocimiento y a su vez generar vínculos con otras empresas y autoridades. Se debe recordar que otro de los servicios que ofrece la incubadora es el acceso a capital que puede venir de fuentes privadas, estatales y educativas para ello debe crear mecanismos de apoyo que ayuden a conseguirlos.

Asimismo, la incubadora debe tener un rol activo en el apoyo de los incubados, precisamente por esta razón ellos pueden ayudar a los emprendimientos a exportar, internacionalizarse y expandir sus operaciones para ello puede brindarle acceso a capital, facilitar alianzas con socios y capacitaciones o contacto con especialistas que puedan ayudar en este proceso. También, se puede contribuir a la internacionalización mediante la red de organizaciones internacionales o el networking con otras incubadoras.

De tal modo, se debe contar con un espacio físico que le permita a sus incubados llevar a cabo sus proyectos, se recomienda que estas instalaciones sean flexibles, es decir puedan adaptarse a las diferentes etapas del desarrollo de los emprendimientos, cuenten redes de comunicación de buena calidad, además pueden contar con áreas comunes que permitan la interacción entre los diferentes participantes.

Por último, generar una red de trabajo colaborativo con otras incubadoras, organizaciones relacionadas con el emprendimiento, organismos internacionales y otras instituciones que apoyan a la creación de nuevas empresas, es una estrategia que genera sinergia y beneficia a todas las partes involucradas ya que se puede obtener experiencia, contactos, acceso a capital, etc. Por eso es trascendental que todas las incubadoras formen redes, ya que de esta forma se pueden apoyar y mejorar en la calidad de sus servicios y a la vez fortalece su participación dentro del ecosistema emprendedor. A su vez, Theodorakopoulos, N., K. Kakabadse, N. y McGowan, C. (2014) en su artículo ¿Qué importa en la incubación de empresas? Una revisión de la literatura y una sugerencia para la teoría situada, con el objetivo de: proporcionar una evaluación crítica de la literatura sobre la eficacia de la incubación de empresas y, en segundo lugar, presentar una perspectiva

teórica situada sobre cómo la gestión de la incubación de empresas puede proporcionar un entorno que apoye el desarrollo de los emprendedores incubados y sus negocios, concluye que: con la gestión de la incubación de empresas puede fomentar el desarrollo de los emprendedores incubados y sus empresas. Una evaluación crítica de la literatura revela que, a pesar del gran número de estudios en este campo, todavía hay una falta de un marco integral para evaluar la eficacia de la incubación de empresas. La heterogeneidad de las incubadoras e incongruencia de definiciones y una amplia variedad de criterios para evaluar la eficacia de la incubación de empresas dificulta establecer hasta qué punto las incubadoras de empresas agregan valor y que es lo que tiene mayor impacto en el éxito de incubación de empresas. Numerosos estudios en la literatura han intentado identificar un conjunto de factores clave de éxito y mejores prácticas para mejorar el desempeño de incubadoras de empresas. Convencionalmente, los elementos tangibles de las incubadoras de empresas los recursos se han aplicado como indicadores de éxito, pero a lo largo de los años se ha trasladado a factores intangibles y aspectos sociales de la incubación de empresas, como creación de redes empresariales, tutoría y entrenamiento, que mejoran la posesión, acceso y uso de diferentes formas de capital: social, humano y financiero. Aunque este cambio de atención hacia factores más intangibles de la incubación de empresas, es evidente que todavía hay brechas significativas en nuestra comprensión de cómo la gestión de incubación de empresas puede apoyar el desarrollo empresarial de sus incubados.

Considerando todo lo analizado, podemos observar que solo existe coincidencia de los resultados cualitativos y cuantitativos en los factores de marketing y programa de servicios, mientras que el factor de selección y graduación no se encuentra incluido en los resultados obtenidos en la prueba estadística chi cuadrado, en cambio incluye los factores de infraestructura, apoyo a la internacionalización y networking entre incubadoras. Esta diferencia nos permite tener una amplia perspectiva con respecto a los factores de la incubadora que actualmente influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración para identificar y trabajar en aquellos que aún faltan desarrollarse.

## CONCLUSIONES

- Se determinó que la incubadora de negocios influye de manera significativa en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20, porque les brinda todo lo necesario para validar y poner en marcha sus ideas de negocio, de esta forma ayuda en la formación y desarrollo de los emprendimientos. Esto quedó demostrado con el resultado de la Prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson, dónde el resultado es de 0,008 menor a 0,05. Si bien es cierto, la incubadora de negocios es una alternativa clave para el emprendimiento, se debe tener en cuenta que es un factor de impulso para el ecosistema emprendedor, además, según el análisis teórico, los factores personales y del entorno, también contribuyen, todo es una suma, por ello es importante la sinergia de los diferentes actores del ecosistema e identificar los factores de mayor y menor impacto para reforzarlos.
- Luego de la evaluación realizada a los factores de la incubadora S360 se identificó que los mejor calificados por los alumnos de administración son: Gerencia y Staff, Programa de servicios, Networking entre incubados y Redes de cooperación, adicionalmente el jefe de emprendimiento e innovación agrega el financiamiento.
- Se determinó que los principales factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración son tanto de aspecto personal: independencia laboral, aprovechar una oportunidad, no tener empleo, ser exigentes, proactivos y responsables, como también de condiciones del entorno: la educación y capacitación, el entorno económico y las condiciones de mercado.
- Se analizó que los factores de la incubadora de negocios s360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración son: Marketing, infraestructura, programa de servicios, apoyo a la internacionalización y networking entre incubadoras, porque de acuerdo a los resultados de la prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson, la significancia bilateral fue menor a 0,05.

## RECOMENDACIONES

- Generar sinergia entre la escuela de administración, la incubadora y las autoridades universitarias para articular las actividades académicas, de tal forma que la incubadora ayude y se vuelva una alternativa para emprender en los cursos de generación de empresas, de esta forma fomentar la cultura emprendedora.
- Activar el programa de voluntarios y validar el emprendimiento como prácticas pre profesionales con el respaldo de la incubadora de negocios S360 para que los alumnos puedan desarrollar e incrementar sus conocimientos. Además, supervisar la etapa de selección, ya que justamente allí se descubren a las personas que desean emprender, asimismo realizar programas y eventos que ayuden a identificar potencial emprendedor, motiven y preparen a los estudiantes para emprender porque son muy pocos los que participan y pasan por este proceso.
- Implementar talleres que fortalezcan las habilidades blandas de los alumnos para que se complementen con la formación académica brindada.
- Realizar publicidad en redes sociales donde se comparta la experiencia de otros emprendedores para que motiven a los estudiantes, adicionalmente a eso se debe trabajar con los docentes para que actúen como intermediarios y ayuden a identificar buenas ideas convirtiendo la teoría en práctica, con un enfoque real.

## REFERENCIAS

- Aernoudt, R. (2004) Incubators: Tool for Entrepreneurship [Incubadoras: Herramienta para el emprendimiento]. *Small Business Economics*. 23 (2) 127–135. doi: 10.1023 / B: SBEJ.0000027665.54173.23.
- Aghion, P. y Howitt, P. (1992). A model of growth through creative destruction [Un modelo de crecimiento a través de la destrucción creativa]. *Econometrica*. *Harvard University*, 60(2),323-351- doi:10.3386/w3223.
- Alcaraz Rodríguez, Rafael. (2006). *El emprendedor de éxito*, México: McGraw-Hill.
- Alcaraz Rodríguez, Rafael. (2011). *El emprendedor de éxito*. México: McGraw-Hill.
- Amorós, J. y Bosma, N. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor 2013 global report: fifteen years of assessing entrepreneurship across the globe* [Informe mundial del Global Entrepreneurship Monitor 2013: quince años de evaluación del espíritu empresarial en todo el mundo]. Global Entrepreneurship Research Association (GERA) and Universidad del Desarrollo and Utrecht University. [https://www.researchgate.net/publication/264953640\\_Global\\_Entrepreneurship\\_Monitor\\_2013\\_Global\\_Report](https://www.researchgate.net/publication/264953640_Global_Entrepreneurship_Monitor_2013_Global_Report)
- Amorós, J. y Poblete, C. (2013). *Global Entrepreneurship Monitor: Aspiraciones de los emprendedores en Chile y el mundo 2012*. GEM. <https://negocios.udd.cl/gemchile/files/2014/10/GEM-Chile-2012-Reporte-Aspiracion-Emprendedora.pdf>
- Angelelli, P. y Prats, J. (2005). *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe: Sugerencias para la formulación de proyectos*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/fomento-de-la-actividad-emprendedora-en-america-latina-y-el-caribe-sugerencias-para-la-formulacion>
- Araque, W., 2009. *Perfil del emprendedor ecuatoriano*. Corporación Editora Nacional, Quito, Ecuador.
- Aulet, W. y Murray, F. (1 de Mayo del 2013). *A Tale of Two Entrepreneurs: Understanding Differences in the Types of Entrepreneurship in the Economy* [Una historia de dos empresarios: Comprender las diferencias en los tipos de emprendimiento en la economía].



- [http://hewhoenters.pbworks.com/w/file/fetch/97324344/AuletMurray\\_KauffmanPaper\\_atale-of-two-entrepreneurs.pdf](http://hewhoenters.pbworks.com/w/file/fetch/97324344/AuletMurray_KauffmanPaper_atale-of-two-entrepreneurs.pdf)
- Barrientos, M. B. (2016). Incubadoras de negocios: ¿Son un aporte al emprendimiento en Concepción? *Horizontes Empresariales*, 15(1), 49-60. <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/download/2637/2217>
- Beugelsdijk, S. (2007). Entrepreneurial Culture, Regional Innovativeness and Economic Growth [Cultura empresarial, innovación regional y crecimiento económico]. *Journal of Evolutionary Economics* 17 (2) ,187-210. [https://www.researchgate.net/publication/24058121\\_Entrepreneurial\\_Culture\\_Regional\\_Innovativeness\\_and\\_Economic\\_Growth](https://www.researchgate.net/publication/24058121_Entrepreneurial_Culture_Regional_Innovativeness_and_Economic_Growth)
- Bolivar, M. y Fandiño, L. (2008). *Evaluación del impacto del emprendimiento empresarial en los estudiantes y/o egresados de la carrera de Administración de empresas de la Pontificia Universidad Javeriana y estudio de los factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de grado* (Tesis de Pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Blank, S.; Dorf, B. (2013). *El Manual del Emprendedor*. México: Editorial Gestión 2000.
- Bravo Rodríguez, Felipe. (2005). *Incubadoras de negocios en Chile* (Seminario de Título). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Bravo García, Saulo. (2012). *Incubadoras de empresas, creación de empresas y redes sociales* (Tesis doctoral). Universidad de Sevilla, Sevilla, España. <https://idus.us.es/handle/11441/14890>
- Briascó, I. (2014). El Desafío de emprender en el siglo XXI. Herramientas para desarrollar la competencia emprendedora. *Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 18(03), 176. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56733846027.pdf>
- Cabrera, M. (2017). *Hacia un ecosistema de innovación*. Cundinamarca, Colombia. : Desde el Centro. <http://www.desdelcentro.org/hacia-ecosistema-innovacion/>
- Caraza Lozano, Y. K., y Rime Bravo, L. G. (2019). Percepción de los Factores Básicos de las Incubadoras y su relación en los Emprendimientos de las Universidades Privadas en Lima Metropolitana, año 2018. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. <http://hdl.handle.net/10757/626472>

- Cardona A., Marleny, Vera A., Luz y Tabares Q., Juliana. (2008). *Documentos de Trabajo Economía y Finanzas*, 08(5) ,13. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/944/2008\\_15\\_Marleny\\_Cardona.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/944/2008_15_Marleny_Cardona.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Caro, Laura. (21 de enero de 2021). 7 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos. *Lifeder*. <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>.
- Claros Guevara, Shirley y Llaja Lobatón, Yoel , Y. (2015). *Evaluación del nivel de creatividad y emprendimiento de los alumnos de la carrera de administración de la Universidad Privada Antenor Orrego*. (Tesis de Pregado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Constanza, N., Gomez, G. y Figueroa, J. (2013). El emprendimiento empresarial en los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de la Amazonia, en la creación del proyecto Empresa. *Revista FACCEA*. (94). <http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/article/view/315>
- Cordero, J., Astudillo, S., Carpio, X., Delgado, J. y Amón, O. (2011). Análisis de los factores que influyen el emprendimiento y la sostenibilidad de las empresas del área urbana de la ciudad de Cuenca, Ecuador. *MASKANA*, 2(02) ,27-38. doi:1018537/mskn.02.02.03
- Dawson, D., Fountain, J., y Cohen, D. (2011). Seasonality and the lifestyle "Conundrum": An exploratory analysis of lifestyle entrepreneurship in wine tourism regions [Estacionalidad y el "Enigma" del estilo de vida: Un análisis exploratorio de la iniciativa empresarial de estilo de vida en las regiones de turismo vitivinícola]. *Asia Pacific Journal Tourism Research*, 16(5),551-572. [https://www.researchgate.net/publication/232849696\\_Seasonality\\_and\\_the\\_Lifestyle\\_Conundrum\\_An\\_Analysis\\_of\\_Lifestyle\\_Entrepreneurship\\_in\\_Wine\\_Tourism\\_Regions](https://www.researchgate.net/publication/232849696_Seasonality_and_the_Lifestyle_Conundrum_An_Analysis_of_Lifestyle_Entrepreneurship_in_Wine_Tourism_Regions)
- Del Pilar A. (2014). *Emprendimiento innovador en Colombia*. Universidad Militar de Nueva Granada. Bogotá. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12169/emprendimiento%20innovador%20en%20colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Del Valle, Manuel. (2005) .*Forjando Emprendedores las incubadoras de empresas en el Ecuador*.

<http://www.scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/453/180.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Echeverri Sánchez, Laura, Valencia Arias, Alejandro, Benjumea Arias, Martha, Barrera Del Toro, Andry (2018). Factores que inciden en la intención emprendedora del estudiantado universitario: Un análisis cualitativo. *Revista Electrónica Educare*, 22 (1).  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6331058>
- Etzkowitz, H. (2002). Incubation of incubators: Innovation as a triple helix of university-industrygovernment networks [La incubación de las incubadoras: La innovación como una triple hélice de redes universidad-empresa-gobierno]. *Science and Public Policy*, 29(2), 115-128. doi: 10.3152/147154302781781056
- Fominiené, Asta. & Grigaitiené, Viktorija . (2012). Assessment of the feasibility to improve business incubation processes [Evaluación de la viabilidad para mejorar los procesos de incubación de empresas]. *Regional Formation and Development Studies*, 21(1), 34-42.  
<http://journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/viewFile/1407/pdf>
- Formichella, María Marta. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local* (Monografía). Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Tres Arroyos, Argentina.
- Gamarra, Luis Felipe. (s.f). *Incubadora de Negocios*. Lima, Perú: Gestión.  
<https://gestion.pe/especial/50-ideas-de-negocios/noticias/iniciativas-empresariales-que-promueven-innovacion-noticia-1992709>
- García, Victor Daniel. (2015). Emprendimiento Empresarial Juvenil: Una evaluación con jóvenes estudiantes de universidad. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*. Vol. 13. (1221).  
<http://www.redalyc.org/pdf/773/77340728046.pdf>
- Gestión. (2018). *Perú es el tercer país con mayor cantidad de emprendimientos en fase temprana a nivel mundial*. Gestión. <https://gestion.pe/economia/peru-tercer-pais-mayorcantidad-emprendimientos-fase-temprana-nivel-mundial-240264>
- Gnyawali, D. R., y Fogel, D. (1994). Environments for entrepreneurship development: Key dimensions and research implications [Entornos para el desarrollo del espíritu empresarial: Dimensiones clave e implicaciones de la

- investigación]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18,43-62.doi:10.1177/104225879401800403
- Góngora Carbajal, Carlos Magno., Malpartida Alania, Yoisi Mariel. y Delgado Cieza, Ivan Noe. (2015). *UNHEVAL: Incubadora de negocios y su relación con la formación académica de los estudiantes de la facultad de ciencias económicas*. 2014. (tesis de pregrado).Universidad Nacional Hermilio Valdizán , Huánuco, Perú.
- González C. y Gálvez E. (2008). Modelo de Emprendimiento en Red –MER. Aplicación de las teorías del emprendimiento a las redes empresariales. *Revista Latinoamericana de Administración*,1(40). 13-31. <https://www.redalyc.org/pdf/716/71612100003.pdf>
- Graham R. (2014). *Creating university-based entrepreneurial ecosystems evidence from emerging world leaders* [Creación de ecosistemas empresariales universitarios: datos de los nuevos líderes mundiales]. Massachusetts, Estados Unidos. MIT Skoltech Initiative. <http://www.rhgraham.org/resources/MIT:Skoltechentrepreneurial-ecosystemsreport-2014-.pdf>
- Grimaldi, R., y Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models [Incubadoras de empresas y creación de nuevas empresas: una evaluación de los modelos de incubación]. *Technovation*, 25(2), 111-121. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166497203000762>
- Guerra Triviño, Leonel, Hernández Castillo, Damarys y Triviño Ibarra, Carlos Gabriel. (2015). Incubadora de empresas: Vía para el emprendimiento en las universidades. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 7(1) ,110-114. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus15115.pdf>
- Hottenrott, H., Hall, B. y Czarnitzki, D. (2015). Patents as quality signals? The implications for financing constraints on R&D [¿Las patentes como señales de calidad? Las implicaciones de las restricciones de financiación de la I+D]. *Zew –Centre For European Economic Research Discussion Paper 14-023*.doi: 10.2139 /ssrn.2426072
- Isenberg, D. (2010). How to Start an Entrepreneurial Revolution [How to Start an Entrepreneurial Revolution]. *Harvard Business Review*.

- <https://institute.coop/sites/default/files/resources/Isenberg%20%20How%20to%20Start%20an%20Entrepreneurial%20Revolution.pdf>
- Innovate Perú (2021). *Historia*. Trujillo, Perú. Innovate Perú. <https://www.innovateperu.gob.pe/quienes-somos/historia>
- Jaramillo L. (2008). *Emprendimiento: Concepto básico en competencias*. Instituto de Estudios en Educación - IESE. Barranquilla, Colombia. <https://guayacan.uninorte.edu.co/divisiones/iese/lumen/ediciones/7/articulos/emprendimiento.pdf>
- Jackson, D., (2011). *What is an Innovation Ecosystem?* [¿Qué es un ecosistema de innovación?] Arlington, Estados Unidos. National Science Foundation. [http://erc-assoc.org/sites/default/files/download-files/DJackson\\_What-is-an-Innovation-Ecosystem.pdf](http://erc-assoc.org/sites/default/files/download-files/DJackson_What-is-an-Innovation-Ecosystem.pdf)
- Julca Meza, Ema. (2011). *Evaluación de factores básicos de competencia de emprendimiento empresarial en los estudiantes de turismo: el caso de la Universidad San Martín de Porres, Lima - Perú* (Tesis Doctoral). Universidad de Salamanca, Salamanca, España.
- Kantis,H, Federico,J y Menéndez,C (2017).*Evaluación de incubadoras de emprendimientos El caso Uruguayo y su benchmark Chileno*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/14071/evaluacion-de-incubadoras-de-emprendimientos-el-caso-uruguayo-y-su-comparacion>
- Kantis, H. (2017). *Entendiendo a las incubadoras desde un enfoque sistémico-organizacional*. [https://prodem.ungs.edu.ar/publicaciones-busqueda/?\\_tipo=brief](https://prodem.ungs.edu.ar/publicaciones-busqueda/?_tipo=brief)
- Kantis, H., Angelelli, P. & Moori Koenig, V., (2004). *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional*. Washington, US: BID.
- Ksuzsanna, S. y Herman, E. (2012). Innovative Entrepreneurship for Economic Development in EU [Espíritu empresarial innovador para el desarrollo económico en la UE]. *Procedia Economics and Finance*,3(2012),268-275 . doi: 10.1016/S2212-5671(12)00151-7
- La Industria (14 de mayo del 2019) La Libertad: más del 14 % de los emprendedores tienen deudas. Trujillo, Perú. *La Industria*.

<http://www.laindustria.pe/nota/7346-la-libertad-ms-del-14-de-los-emprendedores-tienen-deudas>

- Laukkanen, M. (2000). Exploring alternative approaches In highlevel entrepreneurship education: Creating micromechanisms for endogenous regional growth [Exploración de enfoques alternativos en la educación empresarial de alto nivel: Creación de micromecanismos para el crecimiento regional endógeno]. *Journal of Entrepreneurship & Regional Development*, 12(1), 25-47. doi: 10.1080/089856200283072
- Ley Universitaria 30220. Diario Oficial El Peruano. Lima, Perú. 03 de Julio del 2014. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0021/ley-universitaria-30220.pdf>
- Loli Pineda, A., Dextre J., E., del Carpio G., J., La Jara G., E. (2014). Actitudes de creatividad y emprendimiento en estudiantes de la Universidad Nacional de Ingeniería y su relación con algunas variables socio demográficas. *Revista De Investigación En Psicología*, 13(2), 139-151. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v13i2.3722>
- López Y. (2018). *¿Qué es un ecosistema emprendedor?* Aguas Calientes, Ecuador. Innovación Económica. <https://innovacioneconomica.com/que-es-un-ecosistema-emprendedor/>
- Manual de Oslo (2006) *Guía para la recolección e interpretación de datos de innovación*. <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>
- Marquez Yauri, Heyner, Castañeda Nassi, José y Lázaro Infantes, Karla (2002) Programa emprendedor y capacidad emprendedora de los estudiantes de Administración, Universidad Privada Antenor Orrego. *Pueblo Continente*. (15). <http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/607>
- Mayer, E., Blanco, F., Alonso, M.y Charles, J. (2020). Emprendimiento y crecimiento económico: El sistema mexicano de incubadoras de negocios. *Revista de ciencias sociales*, 26(1), 107-127. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7384409>
- Mayer Granados, Elizabeth Lizeth, y Jiménez Almaguer, Karla Paola. (2011). Las incubadoras de negocios en México: Un análisis descriptivo. *Ciencia UAT*, 6(2), 8-13. <https://www.redalyc.org/pdf/4419/441942926007.pdf>
- Mazzarol T. (2014). *Growing and sustaining entrepreneurial ecosystems: What they are and the role of government policy* [Crecimiento y mantenimiento de los ecosistemas empresariales: Qué son y el papel de la política

- gubernamental]. Mountain Grove, Estados Unidos. International Initiatives for Creative Innovators and Entrepreneurs. [https://www.iicie.com/uploads/White-Paper/1463661660SEAANZ\\_WP\\_01\\_2014\\_Mazzarol.pdf](https://www.iicie.com/uploads/White-Paper/1463661660SEAANZ_WP_01_2014_Mazzarol.pdf)
- Meneses, J. (2016). *El cuestionario* [Archivo PDF]. <http://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>
- Montesinos Alarcón, Alexander, Ormeño Bustios, Jackeline y Piña Manrique, Katia. (2018). *El rol de las incubadoras de negocios universitarias dentro del ecosistema emprendedor peruano: Una aplicación para el sistema de incubación empresarial PUCP (SIE –PUCP)* (Tesis para obtener título profesional). Pontificia Universidad la Católica del Perú, Lima, Perú.
- Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship [Una contextualización del espíritu empresarial]. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 12(4), 192-209. <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13552550610679159>
- Nodriz Incubation Partner(2005). *Guías de buenas Prácticas para las incubadoras de Empresas*. <https://es.slideshare.net/damen01/guia-de-buenas-practicas-para-las-incubadoras-de-empresas>
- OCDE. (2013). *Startup América Latina*. [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/industry-and-services/startupamerica-latina\\_9789264202320-es#page41](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/industry-and-services/startupamerica-latina_9789264202320-es#page41)
- Ordóñez, R. (2010). *El cambio, creatividad e innovación*. México: Ediciones Granica S. A
- Pineda Márquez, Katherine, Urrego Montañez, Karen, Martínez Cárdenas, Alejandro y García Carbajal, Santiago. (2011). *Libre Empresa. s.v (15), 157-174*. <file:///C:/Users/usuario1/Downloads/Dialnet-PerspectivasDeLaIncubacionDeEmpresasEnColombia-3904702.pdf>
- PQS Portal (2019). *Ecosistema emprendedor: ¿Qué es y cuáles son sus componentes?* Lima, Perú. PQS. <https://www.pqs.pe/emprendimiento/ecosistema-emprendedor-que-es>
- Project Management Institute, Inc. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Pelsylvania: PMI Publications. [https://www.u-cursos.cl/usuario/9ab2176940ab9954ced859e56499d050/mi\\_blog/r/Project](https://www.u-cursos.cl/usuario/9ab2176940ab9954ced859e56499d050/mi_blog/r/Project)

- \_Management\_Institute-  
 Guia\_de\_los\_fundamentos\_para\_la\_direccion\_de\_proyectos\_(Guia\_del\_P  
 MBOK)-Project\_Management\_Institute\_\_Inc\_(2017).pdf
- Proyecto de Ley de Promoción y Desarrollo del Emprendimiento, N° 3582, 2013.*  
 (Mayo,2014).[http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc02\\_2011\\_2.nsf/0/eb991c355de1880f05257cf2007900b6/\\$file/pl03582090614.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc02_2011_2.nsf/0/eb991c355de1880f05257cf2007900b6/$file/pl03582090614.pdf)
- Reynolds, P., Camp, M., Bygrave, W., Autio, E y Hay, M (2001) . *Global Entrepreneur Monitor GEM: Executive Report 2001* [Monitor Global de Emprendedores GEM: Informe Ejecutivo 2001]. GEM.  
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan002481.pdf>
- Reynolds, P., Camp, M., Bygrave, W., Autio, E y Hay, M (2002). *Global Entrepreneurship Monitor: 2002 Executive Report* [Monitor Global de Emprendedores Informe ejecutivo de 2002]. GEM.  
[https://www.researchgate.net/publication/273705516\\_Global\\_Entrepreneurship\\_Monitor\\_2002\\_Executive\\_Report](https://www.researchgate.net/publication/273705516_Global_Entrepreneurship_Monitor_2002_Executive_Report)
- Real Academia Española. (2020). Emprender. *Diccionario de la Lengua Española*  
<http://dle.rae.es/srv/fetch?id=Esip2Nv#6Ssvgcg>
- Ries, E. (2012). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Barcelona, España: Deusto S. A.
- Rodríguez, C.H. y Chávez R., M.A. (2015). El desarrollo de la cultura emprendedora en estudiantes universitarios para el fortalecimiento de la visión empresarial. *Ciencia Administrativa*, (1), 28-37.  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/10/04CA201501.pdf>
- Ruta n Medellín. (2019). *Ecosistema de innovación*. Medellín, Colombia. Ruta n. Medellín. <https://www.rutanmedellin.org/es/recursos/abc-de-la-innovacion/item/ecosistema-deinnovacion>
- Sánchez, Gwendolyn (2013). *¿Qué es una empresa startup? ¿Cómo iniciarla?*  
<https://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/que-es-startup-emprendimiento-negocio-como/>
- Saldaña, Y., Ruiz, F., Gaona, T., Nahuat, J., y Muñoz, A. (2018). Incubadora de negocios: Oportunidad para fortalecer la vinculación universidad entorno económico. *Revista Global Negocios*. 6(2), 75-84.



[https://www.theibfr.com/download/rgn/2018\\_rgn/rgn\\_v6n2\\_2018/RGN-V6N2-2018-7.pdf](https://www.theibfr.com/download/rgn/2018_rgn/rgn_v6n2_2018/RGN-V6N2-2018-7.pdf)

- Semana económica (3 de julio del 2018). *Ranking GEM: el Perú es el quinto país más emprendedor del mundo*. Lima, Perú: Semana económica.com. <https://semanaeconomica.com/article/management/innovacion/298168-ranking-gem-el-peru-es-el-quinto-pais-mas-emprendedor-del-mundo/>
- Serida, Jaime, Guerrero, Carlos, Alzamora, Jessica, Borda, Armando y Morales, Oswaldo. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2016-2017*. <http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1249/reporte-gem-2016-2017-final-1511885927.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Shapero, A. T. (1985). *The entrepreneurial event* [El evento emprendedor]. Ohio. College of Administrative Science, Ohio State University.
- Shane, S., Locke, E. A. & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation [Motivación emprendedora]. *Human Resource Management Review*, 13, 257-279. DOI: 10.1016/S1053-4822(03)00017-2
- Shirvani, H. (2018). Schumpeter on Entrepreneurship [Schumpeter sobre el espíritu emprendedor] [Mensaje en un Blog]. <https://blogs.stthom.edu/cameron/schumpeteronentrepreneurship/>
- Stevenson, L. (2002). *Entrepreneurship in the Netherlands: Innovative entrepreneurship* [El espíritu empresarial en los Países Bajos: El espíritu empresarial innovador]. New policy challenges. <http://ondernemerschap.panteia.nl/pdfez/a200112.pdf>
- Stevenson, L. y White, W. (2002). *Entrepreneurship in the Netherlands: Innovative entrepreneurship* [El espíritu empresarial en los Países Bajos: El espíritu empresarial innovador]. *New policy challenges*. <http://ondernemerschap.panteia.nl/pdf-ez/a200112.pdf>
- Storey, D.J (2014). Understanding the Small Business Sector: Reflections and Confessions [Comprender el sector de las pequeñas empresas: Reflexiones y confesiones]. P. Braunerhjelm (Ed.), *20 Years of Entrepreneurship Research*, (pp.21-33). [https://www.researchgate.net/profile/RobertEberhar3/publication/260874353\\_Institutional\\_Change\\_And\\_Venture\\_Exit\\_Implications\\_For\\_Policy/links/0f31753293e349b042000000/Institutional-Change-And-Venture-Exit-Implications-For-Policy.pdf#page=22](https://www.researchgate.net/profile/RobertEberhar3/publication/260874353_Institutional_Change_And_Venture_Exit_Implications_For_Policy/links/0f31753293e349b042000000/Institutional-Change-And-Venture-Exit-Implications-For-Policy.pdf#page=22)

- S360 (2021). *We Help Scale StartUp* [Ayudamos a escalar la StartUp]. Trujillo, Perú. S360. <https://s360.pe/#>
- The Innovation Policy Platform. (2018). *Innovative Entrepreneurship World Bank Group* [Iniciativa empresarial innovadora Grupo del Banco Mundial]. <https://www.innovationpolicyplatform.org/content/innovativeentrepreneurship>
- Theodorakopoulos, N., K. Kakabadse, N. y McGowan, C. (2014), ¿Qué importa en la incubación de empresas? Una revisión de la literatura y una sugerencia para la teoría situada. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(4), 602-622. <https://doi.org/10.1108/JSBED-09-2014-0152>
- Thom, Marco (2011). *Business Incubation - How to Manage the Know-how Transfer* [Incubación de empresas - Cómo gestionar la transferencia de conocimientos]. <https://www.grin.com/document/182704>
- Torres, Anie. (2 de Noviembre del 2018) ¿Cuál es la principal motivación para que un peruano abra un negocio? *La República*. <https://larepublica.pe/economia/1349632-esan-principales-motivos-peruano-abra-negocio-informe-global-esan-emprendedores-peruanos/>
- Uljin, J. y Brown, T. (2014). *Innovation, entrepreneurship and culture, a matter of interaction between technology, progress and economic growth? An introduction* [Innovación, espíritu empresarial y cultura, ¿una cuestión de interacción entre tecnología, progreso y crecimiento económico? Una introducción] [Archivo pdf]. [http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_1/entrepreneurship%20Innovation,%20Entrepreneurship%20and%20Culture%20%20The%20Interaction%20Between%20Technology,%20P.pdf](http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/entrepreneurship%20Innovation,%20Entrepreneurship%20and%20Culture%20%20The%20Interaction%20Between%20Technology,%20P.pdf)
- UPAO (2021) *UPAO Centro de Emprendimiento eInnovación*. Trujillo, Perú. UPAO. [http://www.upao.edu.pe/empresas/?mod=mod\\_emp&task=56](http://www.upao.edu.pe/empresas/?mod=mod_emp&task=56)
- Usil Ventures (16 de febrero de 2021). Inicio. <https://www.usilventures.com/>
- Vale, G., Correa, V. y Reis, R. (2014). Motivacoes para empreendedorismo: necessidade versus oportunidade? [Motivos para emprender: ¿necesidad u oportunidad?] *Revista de Administração*, 18(3), 311-327. <https://www.scielo.br/pdf/rac/v18n3/v18n3a05.pdf>

- Varas, R. A. (2010). *Perfil emprendedor de los estudiantes de la Facultad de Economía y Administración, de la Universidad Católica del Norte, Antofagasta, Chile* (Doctoral dissertation, Universidad de Deusto).
- Vázquez, J. O. Q., Labefre, L. M. V., y Barros, M. R. Q. (2019). Análisis de las incubadoras de empresas en el Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 633-648. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.318>
- Varela, R., 2001. *Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas*. Pearson Educación de Colombia, Bogotá D.C., Colombia.
- Vela Velásquez, Julio César. (2011). *Modelo para la creación de incubadoras de empresas en la realidad peruana* (Tesis para obtener título profesional). Pontificia Universidad la Católica del Perú, Lima, Perú.
- Wagner, M. y Block, J. (2006). Necessity and opportunity entrepreneurs in Germany: Characteristics and earnings Differentials [Empresarios de necesidad y oportunidad en Alemania: Características y diferencias de ingresos]. *Munich Personal RePEc Archive 1* (610). [https://mpra.ub.uni-muenchen.de/610/1/MPRA\\_paper\\_610.pdf](https://mpra.ub.uni-muenchen.de/610/1/MPRA_paper_610.pdf)
- Westreicher G. (23 de febrero de 2020). *Encuesta*. <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>
- Wompner, F., (2007). Un modelo de incubadora de negocios universitaria; en la ruta de la innovación organizacional. *Revista Académica de Economía*. <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cl/2007/fw-incub.htm>
- Zaman, Gheorghe. (2015). Cultural Heritage Entrepreneurship (CHE) – Challenges And Difficulties [Emprendimiento en materia de patrimonio cultural (CHE) - Retos y dificultades]. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 188, 3-15. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.333>
- Zaman, G., Vasile, V. y Cristea, A. (2012). Outstanding aspects of austainable development and competitiveness challenges sor entrepreneurship In Romania [Aspectos destacados del desarrollo sostenible y los retos de competitividad del empresariado en Rumanía]. *Procedia economics and finance*, 3, 12-17. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S2212--5671\(12\)00114---1](http://dx.doi.org/10.1016/S2212--5671(12)00114---1)

## ANEXOS

### Anexo N° 01: Instrumentos de recolección de datos

Marque con una (x) de acuerdo a las siguientes opciones.

**1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo**

#### INFORMACION GENERAL

A. Edad: \_\_\_\_\_ (años Cumplidos)

B. Sexo: ( ) Masculino ( ) Femenino

C. Ciclo académico:

1) ¿Usted sabe de la existencia de la incubadora s360? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.

① ② ③ ④ ⑤

2) ¿Piensa usted que las actividades de marketing de la incubadora S360 son efectivas? ¿Por qué?

① ② ③ ④ ⑤

3) 

---

¿Piensa usted que la gerencia y staff de la incubadora se involucran e identifican las necesidades de los emprendedores?

① ② ③ ④ ⑤

4) ¿Cree usted que la incubadora de negocios debería implementar un programa de voluntarios y practicantes? Comente.

① ② ③ ④ ⑤

5) 

---

¿Considera usted que la infraestructura física de la incubadora proporciona todo lo necesario para desarrollar los emprendimientos?

① ② ③ ④ ⑤

6) ¿Alguna vez usted ha participado de un programa, capacitación o taller de la incubadora de negocios? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 8.

① ② ③ ④ ⑤

7) ¿Considera usted que los programas, capacitaciones y talleres de la incubadora fomentan el emprendimiento de acuerdo a las necesidades de los alumnos?

① ② ③ ④ ⑤

8) ¿Alguna vez usted participó en el proceso de convocatoria y selección de emprendimientos de la incubadora s360? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.

① ② ③ ④ ⑤

9) ¿Algún proyecto presentado por usted a la incubadora s360 fue seleccionado? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 15.

① ② ③ ④ ⑤

- 10) ¿Considera Usted que las metodologías de evaluación empleadas en la selección son las idóneas?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 11) ¿Considera Usted que el tiempo y asesoramiento en el proceso de pre-incubación son los adecuados? ¿Por qué?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 
- 12) ¿Considera usted que durante el proceso de incubación le brindaron todas las herramientas de acuerdo a las necesidades de su proyecto? ¿Por qué?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 
- 13) ¿Cuándo su emprendimiento salió al mercado la incubadora le siguió monitoreando y brindando apoyo? Explique.
- ① ② ③ ④ ⑤
- 
- 14) Si completaste la incubación o estas en proceso. ¿Considera que la incubadora de negocios S360 apoya a la internacionalización de su emprendimiento?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 15) ¿Considera usted que la incubadora S360 realiza actividades para fomentar las redes de cooperación?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 16) ¿Considera usted que la incubadora de negocios gestiona una buena red de trabajo para los emprendedores?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 17) ¿Considera usted que la incubadora de negocios realiza actividades que fomentan las relaciones laborales entre incubados?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 18) ¿Considera usted útil y eficaz los programas y servicios que ofrece la incubadora S360?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 19) ¿Considera usted que los programas y servicios que ofrece la incubadora se adaptan a sus necesidades?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 20) ¿Usted emprendería un negocio sí no tuviera empleo?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 21) ¿Considera usted que la tradición familiar es motivo para emprender un negocio?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 22) ¿Considera usted que el aumento de ingresos es motivo para emprender un negocio?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 23) ¿Usted Emprendería un negocio buscando su realización personal?
- ① ② ③ ④ ⑤
- 24) ¿Usted Emprendería un negocio buscando su independencia laboral?

- ① ② ③ ④ ⑤  
25) ¿Usted Emprendería un negocio aprovechado una oportunidad?  
① ② ③ ④ ⑤
- 26) ¿Usted se considera persuasivo y sociable?  
① ② ③ ④ ⑤
- 27) ¿Usted considera que es una persona orientada a la búsqueda de información?  
① ② ③ ④ ⑤
- 28) ¿Usted se considera capaz de asumir riesgos ante situaciones inciertas?  
① ② ③ ④ ⑤
- 29) ¿Usted se fija una visión y se plantea metas a futuro?  
① ② ③ ④ ⑤
- 30) ¿Usted realiza actividades sin que otra persona se lo proponga?  
① ② ③ ④ ⑤
- 31) ¿Usted cumple con todas sus actividades?  
① ② ③ ④ ⑤
- 32) ¿Usted trata de hacer cualquier actividad lo mejor posible?  
① ② ③ ④ ⑤
- 33) ¿Usted no se rinde y ante escenarios adversos espera lo mejor?  
① ② ③ ④ ⑤
- 34) ¿Usted asume los cambios con facilidad?  
① ② ③ ④ ⑤
- 35) ¿Usted considera que la educación y capacitación emprendedora ayuda a desarrollar mejores emprendimientos?  
① ② ③ ④ ⑤
- 36) ¿Usted considera haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender?  
① ② ③ ④ ⑤
- 37) ¿Considera que el entorno económico facilita el desarrollo de un emprendimiento?  
① ② ③ ④ ⑤
- 38) ¿Considera que las condiciones de mercado favorecen la creación de un emprendimiento?  
① ② ③ ④ ⑤
- 39) ¿Considera que el entorno legal fomenta la creación de emprendimientos?  
① ② ③ ④ ⑤
- 40) ¿Considera que se fomentan los mecanismos para acceder a financiamiento y poner en marcha un emprendimiento?  
① ② ③ ④

## Guía de entrevista

Nombre:

Fecha:

Cargo:

Medio:

Presentación:

<b>Lista de preguntas</b>	
<b>Objetivos</b>	<b>Preguntas de Investigación</b>
<p>Evaluar los factores que contribuyen al funcionamiento de la Incubadora S360 de la Universidad Privada Antenor Orrego.</p>	1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a una adecuada gestión de la incubadora s360 para desarrollar sus actividades?
	2. Enfoque y Planificación ¿Cuál es la misión, visión, principios básicos y objetivo de la incubadora S360?
	3. Marketing ¿Cuáles son las actividades marketing que realiza la incubadora S360 para fomentar el emprendimiento (alumnos y patrocinadores)?
	4. Soporte, Financiamiento y Sostenibilidad ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento y que actividades realizan para obtenerlas?
	5. Capitalización y financiamiento para los incubados ¿Qué mecanismos utilizan para conseguir capital y financiamiento para los incubados?
	6. Gerencia y Staff de la incubadora ¿Qué actividades realiza la gerencia para identificar las necesidades y preparar los programas para los emprendedores?
	7. Gerencia y Staff de la incubadora ¿Cuentan con un programa de voluntarios para cubrir todas las áreas de trabajo de la incubadora?
	8. Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora ¿Cuál es la estructura organizacional de la incubadora de negocios y quienes la conforman?
	9. Infraestructura Física ¿Con qué infraestructura física cuenta la incubadora para realizar sus proyectos?
	10. Programa de servicios de la incubadora ¿Con qué programas y servicios cuenta la incubadora de negocios S360?

	11. Selección y Graduación de Incubados ¿Cuál es el proceso de incubación de S360?
	12. Apoyo a la Internacionalización ¿Cuál es el apoyo de la incubadora para que los emprendimientos puedan internacionalizarse?
	13. Redes de Cooperación ¿Cuáles son las principales redes de cooperación con las que cuenta actualmente la incubadora?
	14. Gestión de Relaciones de la Incubadora con las partes Interesadas ¿Qué gestiones realiza la incubadora para involucrarse con las partes interesadas?
	15. Networking entre incubados ¿Qué actividades realiza la incubadora para fomentar las relaciones laborales entre los incubados?
	16. Transferencia Tecnológica y comercialización ¿Qué actividades o acciones realiza la incubadora para ayudar a la transferencia y comercialización tecnológica?
	17. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación en el periodo 2020-20?
	18. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación?
	19. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Qué indicadores utilizan para medir el desempeño de la incubadora?
Determinar los factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20.	20. ¿Considera que los aspectos personales y condiciones del entorno influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO? ¿De qué manera?
	21. ¿Cuáles son las principales características y motivos para emprender, que identifica en los alumnos de administración de UPAO?
	22. ¿Qué factores del entorno cree que facilitan o limitan el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?
Analizar los principales factores de la incubadora S360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO Trujillo – 2020-20.	23. ¿Qué factores de la incubadora considera que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?



**Anexo N° 02:** Validación de instrumentos

**FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

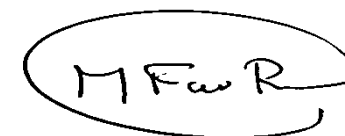
**TÍTULO:** Incubadora de negocios S360° y su influencia en el emprendimiento de alumnos de administración de UPAO –Trujillo 2020-20.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

**HIPÓTESIS:** La incubadora S360 influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.

**JUEZ EXPERTO:** Miguel Ángel Flores Ramírez

**FIRMA:**



**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Maestría en Administración de Empresas

**FECHA DE REVISIÓN:** 09/09/2021

VARIABLES CONCEPTUALES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	RELACION CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		OBSERVACIONES
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	

Incubadora de negocios	Factores de la incubadora	Marketing	1. ¿Usted sabe de la existencia de la incubadora s360? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	X		X		X		X		
			2. ¿Cree usted que las actividades de marketing de la incubadora S360 son efectivas?	X		X		X		X		
		Gerencia y Staff de la incubadora	3. ¿Cree usted que la gerencia y staff de la incubadora se involucran e identifican las necesidades de los emprendedores?	X		X		X		X		
			4. ¿Cree usted que la incubadora de negocios debería implementar un programa de voluntarios y practicantes?	X		X		X		X		
		Infraestructura Física	5. ¿Considera usted que la infraestructura física de la incubadora proporciona todo lo necesario para desarrollar los emprendimientos?	X		X		X		X		
		Programa de servicios	6 ¿Alguna vez usted ha participado de un programa, capacitación o taller de la incubadora de negocios? Si su	X		X		X		X		

	de la incubadora	respuesta es negativa pasar a la pregunta 8.								
		7. ¿Cree usted que los programas, capacitaciones y talleres de la incubadora fomentan el emprendimiento y son los suficientes?	X		X		X		X	
	Selección y Graduación de Incubados	8. ¿Alguna vez usted participó en el proceso de convocatoria y selección de emprendimientos que haya realizado la incubadora s360? Sí su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	X		X		X		X	
		9. ¿Algún proyecto presentado por usted a la incubadora s360 fue seleccionado? Sí su respuesta es negativa pasar a la pregunta 15.	X		X		X		X	
		10. ¿Considera usted que las metodologías de evaluación empleadas en la selección son las idóneas?	X		X		X		X	

		11. ¿Considera usted que el tiempo y asesoramiento en el proceso de pre-incubación son los adecuados? ¿Por qué?	X		X		X		X		
		12. ¿Considera usted que durante el proceso de incubación le brindaron todas las herramientas de acuerdo a las necesidades de su proyecto? ¿Por qué?	X		X		X		X		
		13. ¿Cuándo su emprendimiento salió al mercado la incubadora siguió monitoreando y brindando apoyo? Explique.	X		X		X		X		
	Apoyo a la Internacionalización	14. Sí completaste la incubación o estás en proceso. ¿Considera usted que la incubadora de negocios S360 apoya a la internacionalización de tu emprendimiento?	X		X		X		X		
	Redes de	15. ¿Considera usted que la incubadora S360 realiza actividades	X		X		X		X		

	Cooperación	para fomentar las redes de cooperación?								
	Networking de Incubadoras	16. ¿Considera usted que la incubadora de negocios gestiona una buena red de trabajo para los emprendedores?	X		X		X		X	
	Networking entre incubadoras	17. ¿Considera usted que la incubadora de negocios realiza actividades que fomentan las relaciones laborales entre incubados?	X		X		X		X	
	Evaluación de desempeño y Medición de Impacto	18. ¿Considera usted útil y eficaz los programas y servicios que ofrece la incubadora S360?	X		X		X		X	
		19. ¿Considera usted que los programas y servicios que ofrece la incubadora se adaptan a sus necesidades?	X		X		X		X	
Emprendimiento de	Desempeño	20. ¿Usted emprendería un negocio si no tuviera empleo?	X		X		X		X	

alumnos de administración. UPAO - Trujillo – 2021.	Factores de aspecto personal	Tradición familiar	21. ¿Considera usted que la tradición familiar es motivo para emprender un negocio?	X		X		X		X		
		Mejora de ingresos	22. ¿Considera usted que el aumento de ingresos es motivo para emprender un negocio?	X		X		X		X		
		Profesión /vocación	23. ¿Usted emprendería un negocio buscando su realización personal?	X		X		X		X		
		Independencia laboral	24. ¿Usted emprendería un negocio buscando su independencia laboral?	X		X		X		X		
		Oportunidad de negocio	25. ¿Usted emprendería un negocio al identificar una oportunidad en el mercado?	X		X		X		X		
		Persuasivo y sociable	26. ¿Usted considera que es una persona persuasiva y sociable?	X		X		X		X		

	Orientado a la búsqueda de información	27. ¿Usted considera que es una persona orientada a la búsqueda de información?	X		X		X		X		
	Arriesgado	28. ¿Usted considera que es una persona capaz de asumir riesgos ante situaciones inciertas?	X		X		X		X		
	Visionario	29. ¿Usted se fija una visión y se plantea metas a futuro?	X		X		X		X		
	Proactivo	30. ¿Usted realiza actividades sin que otra persona se lo proponga?	X		X		X		X		
	Responsable	31. ¿Usted cumple con todas sus actividades?	X		X		X		X		
	Exigente	32. ¿Usted trata de hacer cualquier actividad lo mejor posible?	X		X		X		X		
	Perseverante y optimista	33. ¿Usted no se rinde y ante escenarios adversos espera lo mejor?	X		X		X		X		

	Versátil	34. ¿Usted asume con facilidad los cambios?	X		X		X		X		
Factores de condiciones del entorno	Educación/Capacitación	35. ¿Usted considera que la educación y capacitación emprendedora ayudan a desarrollar mejores emprendimientos?	X		X		X		X		
		36. ¿Usted considera tener o haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender?	X		X		X		X		
	Entorno económico	37. ¿Considera que el entorno económico facilita el desarrollo del emprendimiento?	X		X		X		X		
	Condiciones de mercado	38. ¿Considera que las condiciones de mercado favorecen la creación de un emprendimiento?	X		X		X		X		
	Entorno legal	39. ¿Considera que el entorno legal fomenta la creación de emprendimientos?	X		X		X		X		



		Financia miento	40. ¿Considera que se fomentan los mecanismos para acceder a financiamiento y poner en marcha un emprendimiento?	X		X		X		X		
--	--	--------------------	---	---	--	---	--	---	--	---	--	--

## FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**TÍTULO:** Incubadora de negocios S360<sup>o</sup> y su influencia en el emprendimiento de alumnos de administración de UPAO –Trujillo 2020-20.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

**HIPÓTESIS:** La incubadora S360 influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.

**JUEZ EXPERTO:** FRANCISCO ALEXANDRO RAMOS FLORES

**FIRMA:**



**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

**FECHA DE REVISIÓN:** 13 de Setiembre de 2021

VARIABLES CONCEPTUALES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	RELACION CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		OBSERVACIONES
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	

Incubadora de negocios	Factores de la incubadora	Marketing	1. ¿Usted sabe de la existencia de la incubadora s360? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	X		X		X		X		
			2. ¿Cree usted que las actividades de marketing de la incubadora S360 son efectivas?	X		X		X		X		
		Gerencia y Staff de la incubadora	3. ¿Cree usted que la gerencia y staff de la incubadora se involucran e identifican las necesidades de los emprendedores?	X		X		X		X		
			4. ¿Cree usted que la incubadora de negocios debería implementar un programa de voluntarios y practicantes?	X		X		X		X		
		Infraestructura Física	5. ¿Considera usted que la infraestructura física de la incubadora proporciona todo lo necesario para desarrollar los emprendimientos?	X		X		X		X		
		Programa de servicios	6 ¿Alguna vez usted ha participado de un programa, capacitación o taller de la incubadora de negocios? Si su	X		X		X		X		

	de la incubadora	respuesta es negativa pasar a la pregunta 8.								
		7. ¿Cree usted que los programas, capacitaciones y talleres de la incubadora fomentan el emprendimiento y son los suficientes?	X		X		X		X	
	Selección y Graduación de Incubados	8. ¿Alguna vez usted participó en el proceso de convocatoria y selección de emprendimientos que haya realizado la incubadora s360? Sí su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	X		X		X		X	
		9. ¿Algún proyecto presentado por usted a la incubadora s360 fue seleccionado? Sí su respuesta es negativa pasar a la pregunta 15.	X		X		X		X	
		10. ¿Considera usted que las metodologías de evaluación empleadas en la selección son las idóneas?	X		X		X		X	

		11. ¿Considera usted que el tiempo y asesoramiento en el proceso de pre-incubación son los adecuados? ¿Por qué?	X		X		X		X		
		12. ¿Considera usted que durante el proceso de incubación le brindaron todas las herramientas de acuerdo a las necesidades de su proyecto? ¿Por qué?	X		X		X		X		
		13. ¿Cuándo su emprendimiento salió al mercado la incubadora siguió monitoreando y brindando apoyo? Explique.	X		X		X		X		
	Apoyo a la Internacionalización	14. Sí completaste la incubación o estás en proceso. ¿Considera usted que la incubadora de negocios S360 apoya a la internacionalización de tu emprendimiento?	X		X		X		X		
	Redes de	15. ¿Considera usted que la incubadora S360 realiza actividades	X		X		X		X		

	Cooperación	para fomentar las redes de cooperación?								
	Networking de Incubadoras	16. ¿Considera usted que la incubadora de negocios gestiona una buena red de trabajo para los emprendedores?	X		X		X		X	
	Networking entre incubadoras	17. ¿Considera usted que la incubadora de negocios realiza actividades que fomentan las relaciones laborales entre incubados?	X		X		X		X	
	Evaluación de desempeño y Medición de Impacto	18. ¿Considera usted útil y eficaz los programas y servicios que ofrece la incubadora S360?	X		X		X		X	
		19. ¿Considera usted que los programas y servicios que ofrece la incubadora se adaptan a sus necesidades?	X		X		X		X	
Emprendimiento de	Desempeño	20. ¿Usted emprendería un negocio sí no tuviera empleo?	X		X		X		X	

alumnos de administración. UPAO - Trujillo – 2021.	Factores de aspecto personal	Tradición familiar	21. ¿Considera usted que la tradición familiar es motivo para emprender un negocio?	X		X		X		X		
		Mejora de ingresos	22. ¿Considera usted que el aumento de ingresos es motivo para emprender un negocio?	X		X		X		X		
		Profesión /vocación	23. ¿Usted emprendería un negocio buscando su realización personal?	X		X		X		X		
		Independencia laboral	24. ¿Usted emprendería un negocio buscando su independencia laboral?	X		X		X		X		
		Oportunidad de negocio	25. ¿Usted emprendería un negocio al identificar una oportunidad en el mercado?	X		X		X		X		
		Persuasivo y sociable	26. ¿Usted considera que es una persona persuasiva y sociable?	X		X		X		X		

	Orientado a la búsqueda de información	27. ¿Usted considera que es una persona orientada a la búsqueda de información?	X		X		X		X		
	Arriesgado	28. ¿Usted considera que es una persona capaz de asumir riesgos ante situaciones inciertas?	X		X		X		X		
	Visionario	29. ¿Usted se fija una visión y se plantea metas a futuro?	X		X		X		X		
	Proactivo	30. ¿Usted realiza actividades sin que otra persona se lo proponga?	X		X		X		X		
	Responsable	31. ¿Usted cumple con todas sus actividades?	X		X		X		X		
	Exigente	32. ¿Usted trata de hacer cualquier actividad lo mejor posible?	X		X		X		X		
	Perseverante y optimista	33. ¿Usted no se rinde y ante escenarios adversos espera lo mejor?	X		X		X		X		



	Versátil	34. ¿Usted asume con facilidad los cambios?	X		X		X		X		
Factores de condiciones del entorno	Educación/Capacitación	35. ¿Usted considera que la educación y capacitación emprendedora ayudan a desarrollar mejores emprendimientos?	X		X		X		X		
		36. ¿Usted considera tener o haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender?	X		X		X		X		
	Entorno económico	37. ¿Considera que el entorno económico facilita el desarrollo del emprendimiento?	X		X		X		X		
	Condiciones de mercado	38. ¿Considera que las condiciones de mercado favorecen la creación de un emprendimiento?	X		X		X		X		
	Entorno legal	39. ¿Considera que el entorno legal fomenta la creación de emprendimientos?	X		X		X		X		

		Financia miento	40. ¿Considera que se fomentan los mecanismos para acceder a financiamiento y poner en marcha un emprendimiento?	X		X		X		X		
--	--	--------------------	---	---	--	---	--	---	--	---	--	--

### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**TÍTULO:** Incubadora de negocios S360<sup>o</sup> y su influencia en el emprendimiento de alumnos de administración de UPAO –Trujillo 2020-20.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

**HIPÓTESIS:** La incubadora S360 influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.

**JUEZ EXPERTO:** Luis Sánchez Pacheco

**FIRMA:**



**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Dr. en educación

**FECHA DE REVISIÓN:** 07-09-21

VARIABLES CONCEPTUALES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	RELACION CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS INDICADORES		TIENE COHERENCIA CON LAS DIMENSIONES		TIENE COHERENCIA CON LA VARIABLE		OBSERVACIONES
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Incubadora de negocios	Factores de la incubadora	Marketing	1. ¿Usted sabe de la existencia de la incubadora s360? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	X		X		X		X		

		2. ¿Cree usted que las actividades de marketing de la incubadora S360 son efectivas?	X		X		X		X		
	Gerencia y Staff de la incubadora	3. ¿Cree usted que la gerencia y staff de la incubadora se involucran e identifican las necesidades de los emprendedores?	X		X		X		X		
		4. ¿Cree usted que la incubadora de negocios debería implementar un programa de voluntarios y practicantes?	X		X		X		X		
	Infraestructura Física	5. ¿Considera usted que la infraestructura física de la incubadora proporciona todo lo necesario para desarrollar los emprendimientos?	X		X		X		X		
	Programa de servicios de la	6. ¿Alguna vez usted ha participado de un programa, capacitación o taller de la incubadora de negocios? Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta 8.	X		X		X		X		

	incubadora	7. ¿Cree usted que los programas, capacitaciones y talleres de la incubadora fomentan el emprendimiento y son los suficientes?	X		X		X		X			
	Selección y	8. ¿Alguna vez usted participó en el proceso de convocatoria y selección de emprendimientos que haya realizado la incubadora s360? Sí su respuesta es negativa pasar a la pregunta 20.	X		X		X		X			
	Graduación de Incubados	9. ¿Algún proyecto presentado por usted a la incubadora s360 fue seleccionado? Sí su respuesta es negativa pasar a la pregunta 15.	X		X		X		X			
		10. ¿Considera usted que las metodologías de evaluación empleadas en la selección son las idóneas?	X		X		X		X			

		11. ¿Considera usted que el tiempo y asesoramiento en el proceso de pre-incubación son los adecuados? ¿Por qué?	X		X		X		X		
		12. ¿Considera usted que durante el proceso de incubación le brindaron todas las herramientas de acuerdo a las necesidades de su proyecto? ¿Por qué?	X		X		X		X		
		13. ¿Cuándo su emprendimiento salió al mercado la incubadora siguió monitoreando y brindando apoyo? Explique.	X		X		X		X		
	Apoyo a la Internacionalización	14. Sí completaste la incubación o estás en proceso. ¿Considera usted que la incubadora de negocios S360 apoya a la internacionalización de tu emprendimiento?	X		X		X		X		
	Redes de	15. ¿Considera usted que la incubadora S360 realiza actividades	X		X		X		X		

	Cooperación	para fomentar las redes de cooperación?								
	Networking de Incubadoras	16. ¿Considera usted que la incubadora de negocios gestiona una buena red de trabajo para los emprendedores?	X		X		X		X	
	Networking entre incubadoras	17. ¿Considera usted que la incubadora de negocios realiza actividades que fomentan las relaciones laborales entre incubados?	X		X		X		X	
	Evaluación de desempeño y Medición de Impacto	18. ¿Considera usted útil y eficaz los programas y servicios que ofrece la incubadora S360?	X		X		X		X	
		19. ¿Considera usted que los programas y servicios que ofrece la incubadora se adaptan a sus necesidades?	X		X		X		X	
Emprendimiento de	Desempeño	20. ¿Usted emprendería un negocio sí no tuviera empleo?	X		X		X		X	

alumnos de administración. UPAO - Trujillo – 2021.	Factores de aspecto personal	Tradición familiar	21. ¿Considera usted que la tradición familiar es motivo para emprender un negocio?	X		X		X		X		
		Mejora de ingresos	22. ¿Considera usted que el aumento de ingresos es motivo para emprender un negocio?	X		X		X		X		
		Profesión /vocación	23. ¿Usted emprendería un negocio buscando su realización personal?	X		X		X		X		
		Independencia laboral	24. ¿Usted emprendería un negocio buscando su independencia laboral?	X		X		X		X		
		Oportunidad de negocio	25. ¿Usted emprendería un negocio al identificar una oportunidad en el mercado?	X		X		X		X		
		Persuasivo y sociable	26. ¿Usted considera que es una persona persuasiva y sociable?	X		X		X		X		



	Orientado a la búsqueda de información	27. ¿Usted considera que es una persona orientada a la búsqueda de información?	X		X		X		X		
	Arriesgado	28. ¿Usted considera que es una persona capaz de asumir riesgos ante situaciones inciertas?	X		X		X		X		
	Visionario	29. ¿Usted se fija una visión y se plantea metas a futuro?	X		X		X		X		
	Proactivo	30. ¿Usted realiza actividades sin que otra persona se lo proponga?	X		X		X		X		
	Responsable	31. ¿Usted cumple con todas sus actividades?	X		X		X		X		
	Exigente	32. ¿Usted trata de hacer cualquier actividad lo mejor posible?	X		X		X		X		
	Perseverante y optimista	33. ¿Usted no se rinde y ante escenarios adversos espera lo mejor?	X		X		X		X		

	Versátil	34. ¿Usted asume con facilidad los cambios?	X		X		X		X		
Factores de condiciones del entorno	Educación/Capacitación	35. ¿Usted considera que la educación y capacitación emprendedora ayudan a desarrollar mejores emprendimientos?	X		X		X		X		
		36. ¿Usted considera tener o haber obtenido el conocimiento y las herramientas necesarias para emprender?	X		X		X		X		
	Entorno económico	37. ¿Considera que el entorno económico facilita el desarrollo del emprendimiento?	X		X		X		X		
	Condiciones de mercado	38. ¿Considera que las condiciones de mercado favorecen la creación de un emprendimiento?	X		X		X		X		
	Entorno legal	39. ¿Considera que el entorno legal fomenta la creación de emprendimientos?	X		X		X		X		

		Financia miento	40. ¿Considera que se fomentan los mecanismos para acceder a financiamiento y poner en marcha un emprendimiento?	X		X		X		X		
--	--	--------------------	---	---	--	---	--	---	--	---	--	--

## FICHA DE VALIDACIÓN DE GUIA DE ENTREVISTA

**TITULO:** Incubadora de negocios S360° y su influencia en el emprendimiento de alumnos de administración de UPAO –Trujillo 2020-20.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

**HIPÓTESIS:** La incubadora S360 influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.


**JUEZ EXPERTO:**

Heyner Yuliano Marquez Yauri

**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Doctor

**FECHA DE REVISIÓN:** 27 de Mayo del 2022

**FIRMA:**



OBJETIVOS	ITEMS	RELACION CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS OBJETIVOS		OBJETIVIDAD		ACTUALIDAD		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Evaluar los factores que contribuyen al funcionamiento de la Incubadora S360 de la Universidad Privada Antenor Orrego.	1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a una adecuada gestión de la incubadora s360 para desarrollar sus actividades?	X		X		X		X		
	2. Enfoque y Planificación ¿Cuál es la misión, visión, principios básicos y objetivo de la incubadora S360?	X		X		X		X		

	<p>3. Marketing ¿Cuáles son las actividades marketing que realiza la incubadora S360 para fomentar el emprendimiento (alumnos y patrocinadores)?</p>	X		X		X		X		
	<p>4. Soporte, Financiamiento y Sostenibilidad ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento y que actividades realizan para obtenerlas?</p>	X		X		X		X		
	<p>5. Capitalización y financiamiento para los incubados ¿Qué mecanismos utilizan para conseguir capital y financiamiento para los incubados?</p>	X		X		X		X		
	<p>6. Gerencia y Staff de la incubadora ¿Qué actividades realiza la gerencia para identificar las necesidades y preparar los programas para los emprendedores?</p>	X		X		X		X		
	<p>7. Gerencia y Staff de la incubadora ¿Cuentan con un programa de voluntarios para cubrir todas</p>	X		X		X		X		

las áreas de trabajo de la incubadora?									
8. Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora ¿Cuál es la estructura organizacional de la incubadora de negocios y quienes la conforman?	X		X		X		X		
9. Infraestructura Física ¿Con qué infraestructura física cuenta la incubadora para realizar sus proyectos?	X		X		X		X		
10. Programa de servicios de la incubadora ¿Con qué programas y servicios cuenta la incubadora de negocios S360?	X		X		X		X		
11. Selección y Graduación de Incubados ¿Cuál es el proceso de incubación de S360?	X		X		X		X		
12. Apoyo a la Internacionalización ¿Cuál es el apoyo de la incubadora para que los emprendimientos puedan internacionalizarse?	X		X		X		X		
13. Redes de Cooperación ¿Cuáles son las principales redes de cooperación con las	X		X		X		X		

	que cuenta actualmente la incubadora?								
	14. Gestión de Relaciones de la Incubadora con las partes Interesadas ¿Qué gestiones realiza la incubadora para involucrarse con las partes interesadas?	X	X	X	X				
	15. Networking entre incubados ¿Qué actividades realiza la incubadora para fomentar las relaciones laborales entre los incubados?	X	X	X	X				
	16. Transferencia Tecnológica y comercialización ¿Qué actividades o acciones realiza la incubadora para ayudar a la transferencia y comercialización tecnológica?	X	X	X	X				
	17. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación en el periodo 2020-20?	X	X	X	X				
	18. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación?	X	X	X	X				

	19. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Qué indicadores utilizan para medir el desempeño de la incubadora?	X		X		X		X		
Determinar los factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20.	20. ¿Considera que los aspectos personales y condiciones del entorno influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
	21. ¿Cuáles son las principales características y motivos para emprender, que identifica en los alumnos de administración de UPAO?	X		X		X		X		
	22. ¿Qué factores del entorno cree que facilitan o limitan el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?	X		X		X		X		
Analizar los principales factores de la incubadora S360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO Trujillo – 2020-20.	23 ¿Qué factores de la incubadora considera que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?	X		X		X		X		



### FICHA DE VALIDACIÓN DE GUIA DE ENTREVISTA

**TITULO:** Incubadora de negocios S360° y su influencia en el emprendimiento de alumnos de administración de UPAO –Trujillo 2020-20.

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la influencia de la incubadora S360 en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO Trujillo-2020-20.

**HIPÓTESIS:** La incubadora S360 influye significativamente en el emprendimiento de los alumnos de Administración de UPAO – Trujillo 2020- 20.

**JUEZ EXPERTO:** Luis Sánchez Pacheco

**FIRMA:**



**GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Doctor en educación

**FECHA DE REVISIÓN:** 18-05-022

OBJETIVOS	ITEMS	RELACION CLARA Y PRECISA		TIENE COHERENCIA CON LOS OBJETIVOS		OBJETIVIDAD		ACTUALIDAD		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Evaluar los factores que contribuyen al funcionamiento de la Incubadora S360 de la	1. ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a una adecuada gestión de la incubadora s360 para desarrollar sus actividades?	X		X		X		X		

Universidad Privada Antenor Orrego.	2. Enfoque y Planificación ¿Cuál es la misión, visión, principios básicos y objetivo de la incubadora S360?	X		X		X		X	
	3. Marketing ¿Cuáles son las actividades marketing que realiza la incubadora S360 para fomentar el emprendimiento (alumnos y patrocinadores)?	X		X		X		X	
	4. Soporte, Financiamiento y Sostenibilidad ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento y que actividades realizan para obtenerlas?	X		X		X		X	
	5. Capitalización y financiamiento para los incubados ¿Qué mecanismos utilizan para conseguir capital y financiamiento para los incubados?	X		X		X		X	
	6. Gerencia y Staff de la incubadora ¿Qué actividades realiza la gerencia para identificar las necesidades y preparar los programas para los emprendedores?	X		X		X		X	

	7. Gerencia y Staff de la incubadora ¿Cuentan con un programa de voluntarios para cubrir todas las áreas de trabajo de la incubadora?	X		X		X		X		
	8. Equipo de Dirección y Estructura Organizacional de la incubadora ¿Cuál es la estructura organizacional de la incubadora de negocios y quienes la conforman?	X		X		X		X		
	9. Infraestructura Física ¿Con qué infraestructura física cuenta la incubadora para realizar sus proyectos?	X		X		X		X		
	10. Programa de servicios de la incubadora ¿Con qué programas y servicios cuenta la incubadora de negocios S360?	X		X		X		X		
	11. Selección y Graduación de Incubados ¿Cuál es el proceso de incubación de S360?	X		X		X		X		
	12. Apoyo a la Internacionalización ¿Cuál es el apoyo de la incubadora para que los	X		X		X		X		

empresarios puedan internacionalizarse?									
13. Redes de Cooperación ¿Cuáles son las principales redes de cooperación con las que cuenta actualmente la incubadora?	X		X		X		X		
14. Gestión de Relaciones de la Incubadora con las partes Interesadas ¿Qué gestiones realiza la incubadora para involucrarse con las partes interesadas?	X		X		X		X		
15. Networking entre incubados ¿Qué actividades realiza la incubadora para fomentar las relaciones laborales entre los incubados?	X		X		X		X		
16. Transferencia Tecnológica y comercialización ¿Qué actividades o acciones realiza la incubadora para ayudar a la transferencia y comercialización tecnológica?	X		X		X		X		
17. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes	X		X		X		X		

	programas de incubación en el periodo 2020-20?								
	18. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Cuáles son los resultados obtenidos de los diferentes programas de incubación?	X		X		X		X	
	19. Evaluación de desempeño y Medición de Impacto ¿Qué indicadores utilizan para medir el desempeño de la incubadora?	X		X		X		X	
Determinar los factores que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de la UPAO Trujillo – 2020-20.	20. ¿Considera que los aspectos personales y condiciones del entorno influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
	21. ¿Cuáles son las principales características y motivos para emprender, que identifica en los alumnos de administración de UPAO?	X		X		X		X	
	22. ¿Qué factores del entorno cree que facilitan o limitan el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?	X		X		X		X	

<p>Analizar los principales factores de la incubadora S360 que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO Trujillo – 2020-20.</p>	<p>23. ¿Qué factores de la incubadora considera que influyen en el emprendimiento de los alumnos de administración de UPAO?</p>	<p>X</p>		<p>X</p>		<p>X</p>		<p>X</p>		
---	---	----------	--	----------	--	----------	--	----------	--	--

**Anexo N° 03:** Confiabilidad de instrumento

***Estadísticas de fiabilidad***

Alfa de Cronbach	N de elementos
.952	40

## Anexo N° 04: D.R. que aprueba el proyecto de investigación



*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

### RESOLUCIÓN N° 0634-2021-FCCEE-D-UPAO

Trujillo, agosto 11 de 2021

VISTA, la solicitud organizada por los bachilleres de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Administración y egresados de esta Universidad:

- ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA
- VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE

Solicitando INSCRIPCIÓN del PROYECTO DE TESIS con el título: "INCUBADORA DE NEGOCIOS S360° Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO- 2020-20", para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, y;

#### CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución de Consejo Directivo N° 308-2021-CD/R-UPAO, de fecha 11 de febrero de 2021, se confirió el Grado Académico de Bachiller en Ciencias Económicas a ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA;

Que, mediante Resolución de Consejo Directivo N° 430-2020-CD/R-UPAO, de fecha 13 de febrero de 2020, se confirió el Grado Académico de Bachiller en Ciencias Económicas a VÁSQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE;

Que, de conformidad con lo establecido en los artículos 30, 31, 32 y 33 del Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad, los bachilleres antes mencionados han seguido los trámites para la aprobación y registro del proyecto de tesis.

Que, los bachilleres mencionados han ingresado a la Universidad antes del año 2016 y por proceso de adecuación del nuevo Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad, el proyecto de tesis ha sido objeto de revisión, evaluación y dictamen por el Jurado Evaluador, designado mediante Resolución de Decanato N° 0304-2021-FCCEE-D-UPAO;

Que, habiendo cumplido con los procedimientos académicos y administrativos reglamentariamente establecidos, debe autorizarse la aprobación e inscripción del proyecto de tesis en mención, para ingresar a la fase de desarrollo;

Estando a las consideraciones expuestas y en uso a las atribuciones legales conferidas a este Despacho por el Estatuto de la Universidad.

#### SE RESUELVE:

Artículo 1.- AUTORIZAR la inscripción del Proyecto de Tesis con el Título: "INCUBADORA DE NEGOCIOS S360° Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO- 2020-20", en el Registro de Proyectos de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Administración, con el N° 065-2021 fecha 11 de agosto de 2021, manteniendo vigencia de registro hasta el 10 de agosto de 2022.

Artículo 2.- DECLARAR expeditos a los bachilleres ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE, para el desarrollo del proyecto de tesis, cuyo informe deben presentarlo en el plazo mínimo de 02 meses y máximo de 01 año incluida la sustentación.

Artículo 3.- DESIGNAR como asesora del proyecto de tesis a la docente Dra. Herbias Figueroa Margot Isabel, quien presentará a la Dirección de la Escuela de Administración los informes mensuales del avance respectivo.

Artículo 4.- DERIVAR el expediente con la documentación completa al Director de la Escuela Profesional de Administración, para que disponga lo que corresponda de conformidad con las normas y reglamentos, para que los Bachilleres y docente asesor, cumplan las acciones respectivas.

#### REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

Decano  
Facultad Ciencias Económicas

Secretario Académico

C.c. EPA, SA, Asesora, Interesados, Archivo.



*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"***RESOLUCIÓN N° 0321-2022-FCCEE-UPAO**

Trujillo, mayo 30 de 2022

VISTA, la solicitud de ampliación de plazo excepcional, presentada por los Bachilleres de la Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Estudio de Administración, egresados de esta Universidad:

- ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA
- VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE

**CONSIDERANDO:**

Que, mediante Resolución de Decanato N° 0634-2021-FCCEE-D-UPAO, de fecha 11 de agosto del 2021, se autoriza la inscripción del proyecto de tesis con el título: "INCUBADORA DE NEGOCIOS 5360<sup>o</sup> Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO 2020-20", en el Registro de Proyectos de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Administración, con el N° 063-2021;

Que, mediante Resolución de Decanato N° 0321-2022-FCCEE-D-UPAO, de fecha 30 de mayo del 2022, se prueba el reemplazo de integrante de jurado en la función de vocal del informe de Tesis, "INCUBADORA DE NEGOCIOS 5360<sup>o</sup> Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO 2020-20", presentada por los bachilleres de la Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Estudio de Administración – Sede Trujillo, ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE;

Que, con Oficio N° 0283-2022-EPA-FCCEE-UPAO, el Director del Programa de Estudios de Administración, ha tramitado la solicitud de ampliación de plazo excepcional, presentada por los bachilleres ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE;

Que, los bachilleres ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE, mediante comunicación electrónica, han solicitado AMPLIACIÓN DE PLAZO, para la presentación y posterior sustentación del informe de tesis "INCUBADORA DE NEGOCIOS 5360<sup>o</sup> Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO 2020-20";

Que, en mérito al Reglamento General de Grados y Títulos, el Decano de la Facultad de Ciencias Económicas considera atendible la solicitud de ampliación excepcional de plazo presentada por los Bachilleres ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE, por lo que es menester expedir la respectiva resolución autoritativa;

Estando a las consideraciones expuestas y en uso de las atribuciones conferidas a este Despacho por el Estatuto Institucional.

**SE RESUELVE:**

- Artículo 1.-** AUTORIZAR por excepcionalidad y por única vez la ampliación de plazo, a favor de los bachilleres del Programa de Estudios de Administración, ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE, para la presentación y posterior sustentación del informe de tesis, "INCUBADORA DE NEGOCIOS 5360<sup>o</sup> Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO- 2020-20", otorgándoles el plazo máximo de dos meses para tal fin, a partir de la fecha de vencimiento del proyecto establecida en la resolución de aprobación del mismo, siendo la fecha de vencimiento final el 10 de octubre de 2022.
- Artículo 2.-** DEJAR establecido que si al vencimiento del plazo, 10 de octubre de 2022, los bachilleres incumplen con la presentación y posterior sustentación del informe tesis, deben recomenzar el proceso para titulación, con la presentación de un nuevo proyecto de tesis.

**REGÍSTRESE, COMUNIQUESE Y ARCHÍVESE.**


Decano  
Facultad Ciencias Económicas



Secretario Académico  
Escuela Profesional de Administración

C.c.: FEA, SA, Jurado, Asesor, Bachilleres, Archivo.



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

**RESOLUCIÓN N° 0320-2022-FCCEE-D-UPAO**

Trujillo, mayo 30 de 2022

VISTO, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, mediante Resolución de Decanato N° 0304-2021-FCCEE-D-UPAO, de fecha 14 de mayo de 2021, se aprueba la designación de jurado evaluador del proyecto de tesis presentado por los bachilleres ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE, con el título: "INCUBADORA DE NEGOCIOS S360° Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO 2020-20", con los docentes: Dr. Jenny Hidalgo Lama (Presidente), Mg. Rosa Vidalón Moreno (Secretaria) y Mg. Ítalo Cassinelli Doig (Vocal);

Que, el integrante del jurado evaluador del proyecto e informe de tesis, Mg. Ítalo Cassinelli Doig (Vocal), a la fecha no mantiene vínculo laboral con la Universidad, siendo necesario su reemplazo para continuar con el trámite de evaluación, sustentación oral y defensa del informe de tesis de los bachilleres ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE;

Que, de acuerdo a reglamento y los procesos correspondientes, los bachilleres del Programa de Estudios de Administración ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE, deben continuar con los trámites para obtener el título profesional, por lo que el señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, acogiendo la solicitud del Director del Programa de Estudios de Administración, mediante Oficio N° 0283-2022-PEA-FCCEE-UPAO, propone reemplazar al integrante de jurado e incorporar al docente, Dr. Manuel Angulo Burgos (Vocal);

Que, la incorporación del reemplazo de integrante de jurado en la función de vocal, requiere la oficialización correspondiente para el cumplimiento de sus funciones, por lo que es menester expedir la respectiva resolución;

Estando a las consideraciones expuestas y en uso a las atribuciones legales conferidas a este Despacho por el Estatuto de la Universidad.

**SE RESUELVE:**

Artículo 1.- APROBAR, el reemplazo de integrante de jurado en la función de vocal, de: Mg. Ítalo Cassinelli Doig, por: Dr. Manuel Angulo Burgos, de la tesis: "INCUBADORA DE NEGOCIOS S360° Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO 2020-20", presentado por los bachilleres ANCO COTILLO SHESSIRA ALEXANDRA y VASQUEZ VALDERRAMA DIEGO ENRIQUE, del Programa de Estudios de Administración.

Artículo 2.- MODIFICAR, el Artículo 1.- de la resolución de Decanato N° 0304-2021-FCCEE-D-UPAO, quedando reconfirmado el jurado de la siguiente manera:

Dr.	Jenny Hidalgo Lama	Presidente
Mg.	Rosa Vidalón Moreno	Secretaria
Dr.	Manuel Angulo Burgos	Vocal

Artículo 3.- ESTABLECER que el jurado le corresponde evaluar y dictaminar el informe de tesis.

Artículo 4.- DISPONER, las acciones académico – administrativas conducentes al cumplimiento de lo prescrito en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas.

**REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.**



Decano  
Facultad Ciencias Económicas



Manuel Angulo Burgos  
Secretario Académico

C.c. PEA, SA, Jurado, Interesados, Expediente, Archivo.

## Anexo N° 05: Constancia de la institución donde se desarrolló la investigación



**UPAO**

Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela Profesional de Administración

"Año de Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Trujillo, abril 26 del 2021.

**CARTA N°016-2021-EPA-FCCE-UPAO**

Señores:

**DIEGO ENRIQUE VÁSQUEZ VALDERRAMA**

**SHESSIRA ALEXANDRA ANCO COTILLO**

Bachilleres de la Escuela de Administración

Universidad Privada Antenor Orrego

Presente.-

**ASUNTO: AUTORIZACION PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.**

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente, y en relación al asunto se acepta el desarrollo del Proyecto de Tesis: "INCUBADORA DE NEGOCIOS S360 Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN – UPAO – TRUJILLO- 2020-20.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente,



Mg. Luis Alberto Flores Rodríguez  
Director  
Escuela Profesional de Administración

Quartelín  
LPI/Flavia Regis

Trujillo 11 de mayo del 2021

### CARTA DE ACEPTACIÓN

**Dr. Jose Alfredo Castañeda Nassi**

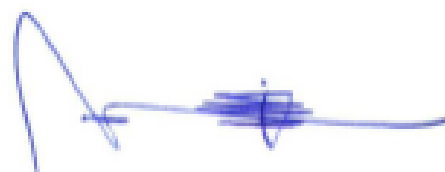
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**

**Presente:**

De nuestra mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo comunicar que en mi calidad de Jefe de la Oficina de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Privada Antenor Orrego y teniendo bajo mi cargo a la incubadora de negocios S360, acepto a los Bachilleres Anco Cotillo, Shessira Alexandra con ID:000149827 y Vásquez Valderrama, Diego Enrique con ID :000152939; apoyarlos brindándole la información que requieran del área para la realización de su tesis titulada "Incubadora de negocios S360 y su influencia en el emprendimiento de los alumnos de administración – UPAO – Trujillo- 2020-20".

Aprovecho la oportunidad para testimoniarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.



**Lic. Reiner Arroyo Espino**  
Jefe de Emprendimiento e Innovación

**Anexo N° 06:** Constancia del asesor

**CONTINUACIÓN ANEXO : FORMATO: CARTA DE  
ACEPTACIÓN DE LA ASESORA**

**Señor Decano**

**Facultad de Ciencias Económicas**

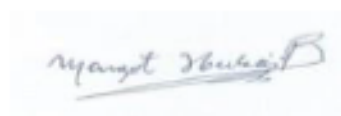
**Presente.**

Cordialmente me permito comunicarle que como docente de la asignatura tesis, asumo el compromiso para asesorar la elaboración y el desarrollo del proyecto de tesis titulado "Incubadora de negocios S360° y su influencia en el emprendimiento de los alumnos de administración – UPAO – Trujillo- 2020-20<sup>mo</sup>" de los estudiantes, Anco Cotillo, Shessira Alexandra con ID: 000149807 y Vásquez Valderrama, Diego Enrique con ID: 000152939.

Asimismo, declaro que conozco mis obligaciones como asesor(a) del proyecto tesis, las cuales son:

- a) Asesorar al estudiante en la elaboración del proyecto de tesis
- b) Dirigir y asesorar al estudiante en el desarrollo de la tesis.
- c) Asesorar la recolección y el análisis de la información.
- d) Revisar y corregir el contenido, la metodología, la redacción, el estilo y la presentación del proyecto y del informe final de tesis.
- e) Velar para que el estudiante en su desempeño se ajuste a los principios de la ética profesional, la calidad y la eficiencia.
- f) Asistir a la sustentación pública del informe final de tesis.

Cordialmente



**Margot Isabel Herbias Figueroa**  
ID: 000000254

Trujillo, 12 de Mayo del 2021

## Anexo N° 07: Evidencias

Preguntas Respuestas **556** Configuración

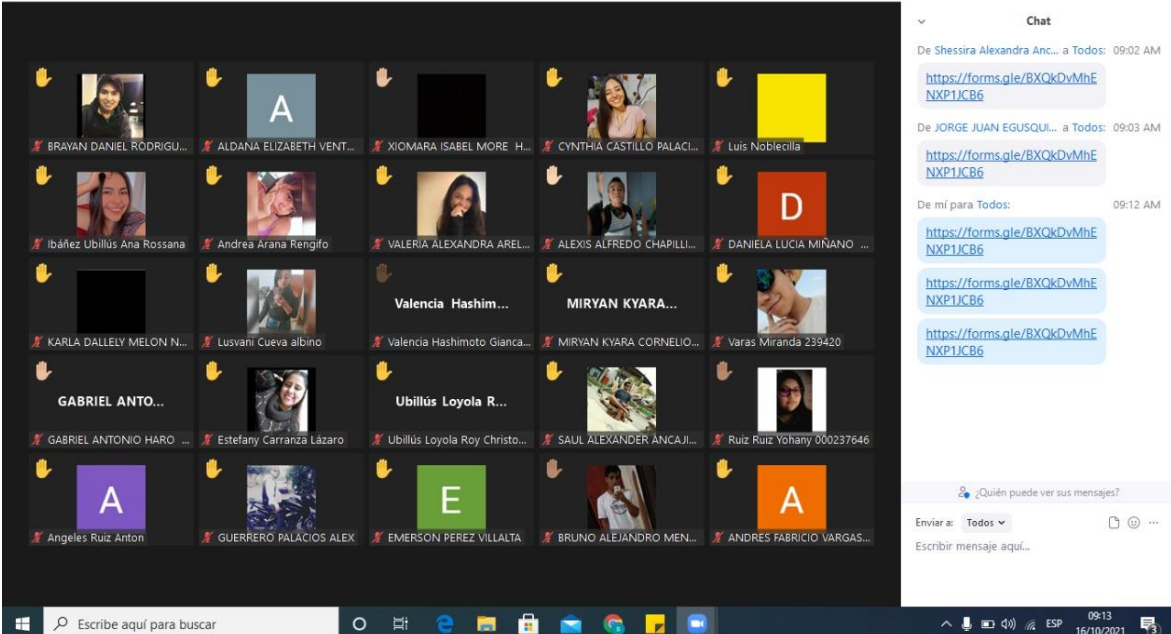


Sección 1 de 10

### ENCUESTA - INCUBADORA DE NEGOCIOS S360° Y SU INFLUENCIA EN EL EMPRENDIMIENTO DE LOS ALUMNOS DE ADMINISTRACIÓN DE UPAO -TRUJILLO 2020-20

Estimado alumno, el siguiente cuestionario es parte de una investigación orientada a determinar la influencia de la incubadora de negocios S360° en el emprendimiento de alumnos de administración. Le agradecemos por su valiosa colaboración y esperamos responda el cuestionario con objetividad.

Zoom Reunión



Chat

De Shessira Alexandra Anc... a Todos: 09:02 AM  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>

De JORGE JUAN EGUSQUI... a Todos: 09:03 AM  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>

De mí para Todos: 09:12 AM  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>

Enviar a: Todos

Escribir mensaje aquí...

Escribe aquí para buscar

09:13 16/10/2021

Zoom Reunión

Chat

De mí para Todos:  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JC66>

De EMELYN CECILIA GARRO SOSA a Todos:  
 Check

De JAVIER ANDRE VASQUEZ GRADOS a Todos:  
 Listoooo

De NAYSHA ESTEFANY VIGO PEREZ a Todos:  
 enviado

¿Quién puede ver sus mensajes?

Enviar a: Todos

Escribir mensaje aquí...

18:52 20/10/2021

Zoom Reunión

Chat

<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JC66>

De Villanueva Villalobos Luis a Todos:  
 Ya respondí la encuesta 🙌

De Piminchumo Zegarra Telmo a Todos:  
 ya respondi la encuesta

De SANTOS HERMENEGILDO BERE... a Todos:  
 ya respondí la encuesta

De Santos Cardozo Claudia Nelly a Todos:  
 Ya respondí la encuesta

De Mirella Galvez Torres a Todos:  
 ya respondí la encuesta, éxitos!

De mí para Todos:  
 Gracias :)

¿Quién puede ver sus mensajes?

Enviar a: Todos

Escribir mensaje aquí...

16:47 29/09/2021



Zoom Reunión

Vista

	<b>Shessira Anco</b> Shessira Anco	<b>LAURA PATRICI...</b> LAURA PATRICIA GONZALES FLORES	<b>PRISCILA ISABEL...</b> PRISCILA ISABEL CRUZ BRUNO
<b>NIKI MATHIAS L...</b> NIKI MATHIAS LEZAMA ABANTO		<b>MARIA DE LOS...</b> MARIA DE LOS ANGELES VARAS D...	<b>KRIS PAMELA P...</b> KRIS PAMELA PACHERRES REYES
<b>KEISY LIZETH LI...</b> KEISY LIZETH LIVIA CORDOVA	<b>PEDRO ALEJAN...</b> PEDRO ALEJANDRO NUÑEZ SOLA...	<b>CARLOS DANIEL...</b> CARLOS DANIEL QUISPE GAMBOA	<b>VALERIA CAROLI...</b> VALERIA CAROLINE LLAURY SANC...
<b>JESSICA JUANIT...</b> JESSICA JUANITA MARQUINA LOZ...		<b>JHEFRY ALDAIR...</b> JHEFRY ALDAIR PAREDES HUAMAN	

Chat

De mí para Todos:  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>

¿Quién puede ver sus mensajes?

Enviar a: Todos

Escribir mensaje aquí...

15 Participantes

Cancelar silenciar ahora Iniciar video

Participantes Chat Compartir pantalla Grabar Reacciones Salir

Escribe aquí para buscar

ESP 18:36 12/10/2021

Zoom Reunión

Chat

De Shessira Alexandra Anco Cotillo a Todos:  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>

De JORGE JUAN EGUSQUIZA GORRIL... a Todos:  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>

De mí para Todos:  
<https://forms.gle/BXQkDvMhENXP1JCB6>

¿Quién puede ver sus mensajes?

Enviar a: Todos

Escribir mensaje aquí...

	<b>A</b> ALDANA ELIZABETH VENT...		<b>S</b> Shessira Alexandra Anco C...	
<b>L</b> Liz Castillo Aguilar	<b>G</b> GUILLERMO ARTURO ALZA...		<b>GABRIEL ANTO...</b> GABRIEL ANTONIO HARO ...	<b>V</b> VANESSA LISBETH PEREZ ...
<b>AUGUSTO ENRIQUE AVILES...</b>		<b>D</b> DANIELA LUCIA MIÑANO ...	<b>J</b> JOSE MANUEL DIAZ CHAV...	<b>XIOMARA ISABEL MORE H...</b>
<b>L</b> LENKA NICOLE MARCELO ...	<b>Valencia Hashim...</b> Valencia Hashimoto Gianca...		<b>F</b> FATIMA LUCÍA BENITES PE...	<b>S</b> Sofía Quiroz Pacherras
<b>MIRYAN KYARA...</b> MIRYAN KYARA CORNELIO...		<b>A</b> ANDRES FABRICIO VARGAS...	<b>Olguín Rodrígu...</b> Olguín Rodríguez, Andrea ...	

Escribe aquí para buscar

ESP 09:07 16/10/2021



