



Universidad de Oviedo

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

Grado en Contabilidad y Finanzas

CURSO ACADÉMICO 2021-2022

TRABAJO FIN DE GRADO

**LOS ESTUDIOS DE MERCADO EN EL CAMPO DE LOS
EMPREENDEDORES DE EMPRESAS**

ÁLVARO LÓPEZ RODRÍGUEZ

OVIEDO, JULIO 2022

**DECLARACIÓN RELATIVA AL ARTÍCULO 8.3 DEL REGLAMENTO
SOBRE LA ASIGNATURA TRABAJO FIN DE GRADO**

(Acuerdo de 5 de marzo de 2020, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Oviedo)

Yo Álvaro López Rodríguez,

DECLARO

Que el TFG titulado “Los estudios de mercado en el campo de los emprendedores de empresas” es una obra original y que he citado debidamente todas las fuentes utilizadas.

04/07/2022

LOS ESTUDIOS DE MERCADO EN EL CAMPO DE LOS EMPRENEDORES DE EMPRESAS

RESUMEN:

El Plan de Negocio es un documento crítico para toda nueva empresa, principalmente en sus fases iniciales. Obviamente, la orientación de la empresa al mercado va a exigir que el Plan de Negocio se fundamente, y desarrolle, a partir de una Investigación de Mercados. Varios componentes de éste son esenciales para el Plan de Negocio: el análisis Pestel, el análisis Dafo, el Estudio de la Competencia y la Segmentación del Mercado. Son la esencia estratégica del nuevo negocio que debe fundamentarse en el conocimiento que aporta la investigación, primero con fuentes de información secundarias, y luego, con técnicas propias de información primaria. Todos estos conceptos se revisan en el trabajo, incluyendo el estudio del eco-sistema de emprendedores asturianos. Esto es, que papel desempeñan los centros de empresa en el desarrollo del Plan de Negocio y del Estudio de mercado consecuente, distinguiendo entre: viveros, incubadoras y aceleradoras.

MARKET STUDIES IN THE FIELD OF BUSINESS ENTREPRENEURS

ABSTRACT:

The Business Plan is a critical document for any new company, especially in its initial phases. The orientation of the company to the market will require that the Business Plan be based on, and developed from, Market Research. Several components of this are essential for the Business Plan: the Pestel analysis, the Dafo analysis, the Study of the Competition, and the Market Segmentation. They are the strategic essence of the new business that must be based on the knowledge provided by research, first with secondary information sources, and then with primary information techniques. All these concepts are reviewed in the work, including the study of the ecosystem of Asturian entrepreneurs. That is, what role do the business centers play in the development of the Business Plan and the consequent Market Study, distinguishing between incubators, incubators, and accelerators.

INDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO 1: SOBRE EL EMPRENDEDOR Y EL PLAN DE EMPRESA.	6
1.1.- El Emprendedor	6
1.2.- Atributos del Emprendedor de éxito	8
1.3.- El Plan de Empresa para el emprendedor	9
1.4.- El Estudio de Mercado en el Plan de Empresa	12
CAPÍTULO 2.- EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO	15
2.1.- Los Viveros de empresa	15
2.2.- Las Incubadoras de empresa	18
2.2.1.- <i>Definición y objetivos de las incubadoras de empresas.</i>	19
2.2.2.- <i>Tipos de incubadoras de empresas.</i>	21
2.3.- Las Aceleradoras de empresa	22
2.3.1.- <i>El Proceso de aceleración.</i>	24
2.3.2.- <i>Tipos de aceleradoras.</i>	26
CAPÍTULO 3.- EL RECURSO AL ESTUDIO DE MERCADO EN EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO ASTURIANO.	29
2.1.- Objetivos y Metodología del Estudio.	29
2.2.- Resultados del Estudio	31
2.2.1.- <i>Resultados sobre la muestra de emprendedores.</i>	31
2.2.2.- <i>Resultados estadísticos univariantes</i>	32
2.2.3.- <i>Resultados estadísticos bivariantes</i>	35
2.2.4.- <i>Resultados estadísticos multivariantes</i>	39
4.- Conclusiones	44
5.- Bibliografía	
6.- Anexos	
Anexo 1: Cuestionario	
Anexo 2: Base de Datos Excel	
Anexo3: Resultados SPSS	

INDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1.1: Estructura del Plan de Negocio	11
Figura 1.2: Pruebas de Mercado en la fase de lanzamiento	14
Figura 2.1: Misión de los viveros de empresa.	16
Figura 2.2: Tipos de viveros de empresas.	17
Figura 2.3: Atributos de una Incubadora de empresas.	20
Figura 2.4: Ventajas/Inconvenientes de las aceleradoras.	24
Figura 2.5: Fases del proceso de aceleración.	25
Tabla 3.1: Ficha técnica del estudio.	30
Tabla 3.2: Diseño del cuestionario.	30
Figura 3.1: Características del emprendedor.	31
Figura 3.2: Características del negocio (I).	31
Figura 3.3: Características del negocio (II).	32
Figura 3.4: Sobre el Plan de Negocio (PN).	32
Figura 3.5: Sobre el Estudio de Mercado en el PN.	33
Figura 3.6: Fuentes secundarias del EM.	34
Figura 3.7: Técnicas primarias en el EM.	34
Figura 3.8: Contenido del EM.	35
Figura 3.9: Bivariantes significativos con el PN y el EM (I).	36
Figura 3.10: Bivariantes significativos con el PN y el EM (II).	36
Figura 3.11: Bivariantes significativos con el PN y el EM (III).	37
Figura 3.12: Bivariantes significativos con el PN y el EM (IV).	38
Figura 3.13: Bivariantes significativos con el PN y el EM (V).	38
Figura 3.14: Bivariantes significativos con el PN y el EM (VI).	39
Figura 3.15: Puntos de objeto etiquetados por las dimensiones del CATPCA.	39
Tabla 3.3. Matriz de carga de componentes del CATPCA.	40
Tabla 3.4. ANOVA de las dimensiones con los responsables del PN.	41
Figura 3.16: Mapa Factorial D1 y D2.	42
Figura 3.17: Mapa Factorial D1 y D3.	42
Figura 3.18: Mapa Factorial D2 y D3.	43

INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial actual la actividad de los emprendedores desempeña una función principal de I+D+i, ya sea a nivel intra-empresa como, principalmente, creando nuevas empresas. Dada la importancia de estos, los gobiernos, y la sociedad en general, han creado todo un sistema de apoyo y acompañamiento a los emprendedores, en forma de centros de empresas, físico o virtual, desde los que reducir costes, en primer lugar, y ayudarles en asesoramiento, en segundo. Este tipo de centros ha sufrido, en los últimos años, un desarrollo de especialización muy importante, pudiendo distinguir, de los iniciales viveros, a las incubadoras y a las aceleradoras de empresas.

Uno de los elementos críticos en el desarrollo de los nuevos negocios de los emprendedores es el diseño de su Plan de Negocio, que dentro de la necesaria flexibilidad, incorporará una programación funcional (jurídico, financiero, comercial, recursos humanos...) y temporal, que acompañará como guía a los emprendedores en todo momento.

El comienzo de la nueva empresa es crucial, de ahí el papel crítico del Plan de Negocio. Que, además, bajo una perspectiva de orientación al mercado, debe diseñarse desde el mejor conocimiento del mercado y de sus distintos componentes: desde el macro y micro entorno, hasta el análisis producto/mercado. En consecuencia, la realización de una Investigación de Mercado sólida puede ser un factor crítico para el acierto, y la bondad, del Plan de Negocio, y su éxito para la nueva empresa.

Para estudiar tal objetivo: el rol de la Investigación de Mercados en el Plan de Negocio, este trabajo se estructura en tres partes principales, más un final con las conclusiones pertinentes.

El Capítulo 1 se centra en el estudio general del emprendedor y sus características, y, sobre todo, en desarrollar el conocimiento del contenido de un Plan de Negocio, así como sus principales apartados y contenidos. Y, a partir del mismo, la aportación que puede hacer una Investigación de Mercados para la construcción del mismos.

En el Capítulo 2 se estudia el eco-sistema del emprendedor en sus diversas opciones, muy relevantes tanto para la realización del Plan de Negocio, e Investigación de mercados, como para el apoyo especializado a cada tipo/caso de emprendedor. Se comienza con el primero de los formatos desarrollados, los Viveros, se comentan sus características y tipos. Luego, el apartado se centra en el caso de las Incubadoras, y también su conceptualización y tipología. Finalmente, se considera el caso más actual de las Aceleradoras y las Startups, bajo el mismo esquema de concepto y tipos.

El Capítulo 3 desarrolla el trabajo empírico tendente a responder, más directamente, al objetivo del trabajo. Se presenta el diseño metodológico del mismo así como los diferentes análisis estadísticos realizados. Siempre con el enfoque de conocer el planteamiento de mercado del plan de negocio de los emprendedores de los centros de empresa existentes en Asturias.

Finalmente, se incorporan aquellos resultados o aportaciones esenciales del trabajo, en u todas, y especialmente del trabajo empírico, esto es, ¿qué y quién sobre la investigación de mercados en el plan de negocios de los diferentes tipos de emprendedores y los distintos tipos de centros de empresa?

CAPÍTULO 1: SOBRE EL EMPRENDEDOR Y EL PLAN DE EMPRESA.

Desde los años 60 en Estados Unidos, un poco después en Europa y en España, la promoción y el apoyo a los emprendedores empresariales ha sido considerado como una de las vías más importantes para el desarrollo económico y la creación de empleo de cada país o zona. Más recientemente, los enfoques de atención al emprendedor se han centrado en su contribución al desarrollo tecnológico, a través del desarrollo de proyectos de I+D+i (Alemany et al., 2011).

A continuación, se desarrollan los conceptos y características principales de los emprendedores de nuevas empresas. Y, especialmente, se define y describe el Plan de Negocio como documento central en la organización de la tarea de desarrollo para la nueva empresa. Un Plan de Negocio fuertemente vinculado a la obtención de información, macro y micro, económica, social y tecnológica a través de la realización de un estudio de mercado.

1.1.- El Emprendedor

La figura del emprendedor, además de tener una larga historia, ha sido estudiada desde distintas áreas de conocimiento, siendo las más destacadas: la economía y la psicología (Hébert y Link, 1989).

La perspectiva económica, que es la que aquí interesa, tiende a identificar al emprendedor como el agente que crea nuevas empresas, o nuevos proyectos dentro de empresas existentes (Thurik y Wennekers, 2001). El fundamento de esta definición económica cabe encontrarlo en los trabajos de Schumpeter (1934, p. 25) que hacen referencia al emprendedor como *“aquella persona dinámica, y fuera de lo común, que realiza nuevas combinaciones o innovaciones de medios de producción, incluyendo en su definición no solo a aquellos hombres de negocios independientes (hombres de negocios que crean empresas) sino también a todos los que realicen dicha función ya sean dependientes o empleados de una empresa”*. Bajo esta perspectiva se desarrolla la diferenciación entre: el emprendedor individual (creador de empresa) versus el intraemprendedor empresarial (creador de proyectos de innovación).

Debe considerarse, no obstante, la existencia de un relevante conjunto de autores, identificados bajo la denominada escuela austriaca, que proponen aplicar el concepto de emprendedor, como tal, exclusivamente a los emprendedores individuales, esto es, a los creadores de nuevos negocios, utilizando como fundamento de su acción la permanente búsqueda de oportunidades en el mercado. Por su parte, otros autores, algo más recientes, postulan la unificación de ambos casos bajo la denominación genérica de organizaciones emprendedoras (Aragón et al., 1997).

Ya desde principios del siglo XXI se produce un intenso desarrollo de las políticas económicas de apoyo a la actuación emprendedora, y con ello, un trabajo de actualización de su definición. En este sentido debe destacarse la propuesta de Salas (2010), asumida formalmente por la OCDE, que plantea: los emprendedores son aquellas personas que han creado y son propietarias de empresas que tienen como objetivo generar valor a través de la creación o expansión de actividad económica, identificando y explotando nuevos productos, procesos y/o mercados.

Dentro de este desarrollo de estudios sobre el tema, deben destacarse los de tipo empírico, que han servido para apoyar el conocimiento, y la definición, del emprendedor desde la perspectiva de la psicología. Uno de los primeros debates, al respecto, surge sobre si el emprendedor “nace o se hace”. De acuerdo a la concepción clásica el emprendedor es una especie de superhombre individualista (Carrasco y Castaño, 2008).

Desde otra perspectiva, pero con un enfoque similar, algunos autores, como Gartner (1985) indican que las personas emprendedoras son diferentes de las personas que no son consideradas como emprendedoras, dado que poseen unas características propias y particulares relacionadas directamente con las motivaciones, destacando: la necesidad de logro y la independencia personal. Además, han existido abundantes trabajos que estudiaron características individuales del emprendedor. Por ejemplo, la edad, con varios trabajos que encuentran como los más jóvenes son más propensos a emprender (Arenius y Minniti, 2004), en gran medida por su relación con los mayores niveles de autoconfianza (Busenitz et al., 2000). También el entorno familiar ha sido destacado, por varios autores, como muy importante en los emprendedores (Amat et al., 1996).

Otros numerosos autores apoyan el planteamiento de que los emprendedores se hacen, esto es, que se puede aprender a ser emprendedor (González, 2004). Aranzadi (1992) de una forma clara indica que el ser un emprendedor tiene que ver más con una conducta que se aprende, y en cuya activación intervienen diferentes variables y factores. La formación aparece, así, como un elemento principal para convertirse en emprendedor (Honjo, 2004). De esta manera Gómez (2014) explica el importante incremento de emprendedores que se ha presentado en Europa como consecuencia del aumento de los programas de formación, en general, y para emprendedores, en concreto.

Un posible enfoque de unión entre ambas posiciones será la propuesta de Dyer (1994) que clasifica los factores en tres grupos: los factores individuales, en primer lugar, los sociales (apoyo de la comunidad, el apoyo de la familia, la legitimación de la función empresarial, el prestigio social del emprendedor), en segundo, y los factores económicos (oportunidades de empleo, cambios en la demanda, crecimiento económico), finalmente.

Más recientemente, Ramos et al. (2007), simplifica la diferenciación entre factores personales y factores del entorno sobre el emprendedor, al encontrar cómo varios estudios indican la importancia de variables exógenas en la generación de emprendedores (Comisión Europea, 2003; Urbano, 2003). De una forma más concreta, los autores señalan, como aspectos más relevantes:

- Características vinculadas al emprendedor antes de poner en marcha la empresa: contexto familiar, las experiencias en la infancia y los valores personales.
- Atributos personales: motivaciones, formación, experiencia profesional, características psicológicas.
- Situaciones del entorno: el mercado, la localización geográfica, la disponibilidad y acceso a la financiación, la disponibilidad de personal cualificado, la disponibilidad de tecnologías, el nivel de impuestos.

Como resumen, sobre esta cuestión, cabe utilizar el amplio trabajo de González (2004) que identifica hasta nueve factores esenciales en la vocación emprendedora, en concreto:

1. El nivel de riqueza actual del individuo, que incide positivamente en la predisposición emprendedora, dado que se reduce la necesidad de financiación ajena.
2. El nivel salarial actual del individuo, en la medida que cuanto más elevado sea menos incidirá en una actitud positiva para ser emprendedor.

3. Las condiciones existentes de trabajo por cuenta ajena, que, de ser más favorables reducirán la probabilidad de que el individuo apueste por ser un emprendedor.
4. La probabilidad de quedarse en paro o de no encontrar un buen empleo, que aumentarán las posibilidades de convertirse en emprendedor.
5. El subsidio de desempleo (tanto en existencia, como en valor y duración), que, de ser mayor, reducirá la probabilidad de ser emprendedor.
6. La vida laboralmente activa de la persona, que, cuanto más larga sea hará que sean menos las probabilidades de emprender.
7. El interés del dinero, pues los elevados costes de financiación ajena alejan al individuo de la opción de convertirse en emprendedor.
8. Los beneficios esperados de la nueva empresa, cuánto más rápido se espera que sea, aumenta la probabilidad de emprender.
9. Las condiciones de trabajo en la nueva empresa, a mejor expectativa mayor será la posibilidad de ser emprendedor.

1.2.- Atributos del Emprendedor de éxito

Más allá de las características psicológicas o personales del emprendedor, por una parte, y del entorno, por otra, se han desarrollado abundantes trabajos sobre los atributos más específicos, o técnicos, con los que debe contar un buen emprendedor. La idea que subyace aquí, a los intereses de este trabajo, es que conocer bien los atributos del emprendedor ayudará a entender mejor el proceso de creación de la nueva empresa (Shabbir y Di Gregorio, 1996).

Los primeros trabajos (Hawkins y Turla, 1987) destacan como principales atributos de un emprendedor: la independencia, la responsabilidad y autodisciplina, la creatividad e innovadora, y el enfoque a objetivos y metas.

De una forma más sintética, López et al. (2004) clasifican hasta 43 atributos extraídos de la literatura académica, sobre los emprendedores de éxito, en tres tipologías: los atributos personales del individuo, los aspectos motivacionales y sus competencias. De una forma más concreta, estos autores destacan: la toma de iniciativa, el trabajo duro, la perseverancia, el compromiso, la creatividad, la orientación hacia la oportunidad, y las redes de contactos que tiene.

También Morales (2008) propone una clasificación de los atributos de éxito en tres grupos principales: las características propias del individuo (psicológicas y sociodemográficas); la percepción de viabilidad de la nueva empresa; y las motivaciones del emprendedor.

En forma de resumen, cabe utilizar el listado de atributos desarrollado por Sobrado y Fernández (2010):

1. La actitud hacia el riesgo, que hace referencia a la propensión de las personas a embarcarse en nuevas iniciativas donde el resultado es incierto.
2. El miedo al fracaso, a que los resultados no sean los esperados, además del estigma del fracaso, hace que muchas personas no se lancen a explorar nuevas iniciativas emprendedoras.
3. La percepción de oportunidades, con una clara identificación de las mismas.
4. La creatividad, capacidad para generar nuevas ideas.

5. El autocontrol, la sensación de que los acontecimientos ocurren principalmente como consecuencia de tus propias acciones, la confianza de que uno mismo controla su vida.
6. Las capacidades y habilidades para emprender, esto es, sentirse preparado para emprender.
7. La imagen social del emprendedor es muy importante, puesto que es un factor que condiciona significativamente la iniciativa emprendedora.
8. El emprendedor en los medios de comunicación, que también tiene influencia en la percepción social de la iniciativa emprendedora.

Algunos autores han incorporado como una dimensión de atributos de éxito del emprendedor los relacionados con la nueva empresa, en especial el enfoque del uso de los sistemas control de gestión (SCG) como un factor crítico en los primeros momentos de desarrollo de la nueva empresa, señalando que el uso de los SCG por parte del emprendedor es un factor de crecimiento más rápido (Dávila et al., 2009).

También existen trabajos que proponen la positividad de los SCCG en la medida que permiten establecer objetivos claros a la nueva empresa; que los SCG ayudan a los emprendedores a centrarse mejor en las actividades de valor añadido, y que son principales para una correcta planificación y ejecución de los proyectos en las nuevas empresas (Levitt y March, 1998). Por su parte, Ahrens y Chapman (2012) determinan que el uso de los SCG reduce de forma importante la incertidumbre a la que se enfrentan las nuevas empresas. Esta relación entre incertidumbre y SCG ha sido una de las más trabajadas en la literatura sobre nuevas empresas (Garlund y Taipaleenmaki, 2005), señalando la importancia de los SCG para la consecución de inversión externa en la nueva empresa.

El trabajo más reciente de Cardinal et al. (2004) establece una serie de fases de relación entre el emprendimiento y el sistema de control de gestión, en concreto:

1. Fundación, realizada con mecanismos informales de gestión.
2. Crecimiento, se busca asegurar la gestión mediante la introducción de una cultura de empresa.
3. Formalización, se introducen los primeros mecanismos formales, pero aún con escasa gestión de la información.
4. Reequilibrio, se caracteriza por la gestión profesionalizada de la nueva empresa, incorporando procesos de estudios de los datos en la toma de decisiones.

1.3.- El Plan de Empresa para el emprendedor

El inicio de un proyecto de nueva empresa tiene su inicio en la idea de negocio del emprendedor. A partir de la misma, se tiene que desarrollar un proceso de estudio y análisis de información para determinar la viabilidad, en primer lugar (Claussen y Korneliussen, 2012; Hernández-Linares et al. 2018), y la estructura de la empresa, en segundo (Dumont y Arrabal, 2009).

Disponer de una buena idea de negocio, es lo primero y definitivo, será lo determinante del éxito o fracaso de la empresa. La idea debe ser realista, y resultar viable. No se trata tanto de generar un negocio revolucionario sino de detectar una oportunidad de negocio en un hueco de mercado que nadie antes haya aprovechado (Roulet, 2008).

Existen varios factores que determinan la elección de la idea, principalmente:

1. Experiencias ajenas, de otros países, mercados o sectores.
2. Mercados poco atendidos, o con un rápido crecimiento de demanda.

3. Nuevas tecnologías o aplicaciones concretas de una tecnología.
4. Experiencia del empresario, o de sus propios trabajadores.
5. Actividades de escasa inversión/complejidad que tienen un bajo coste se prueba y error.

El estudio y análisis se configura en un Plan de Empresa (Thomsen, 2009), que irá articulando las acciones que determinarán la estructura de la empresa. Esto es, una guía para el proceso de creación de una empresa. Se trata de un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad, y desarrolla las estrategias y procesos para convertir tal oportunidad en un proyecto empresarial concreto. Se analiza la idea, el proceso para materializarla y también el seguimiento de su desarrollo (García, 2014).

El Plan de Empresa tiene dos grandes objetivos (Muñiz, 2010):

1. El Objetivo Interno. Se estudian todos los factores que pueden afectar a la idea de negocio para poder determinar, con la mayor certeza posible, la viabilidad de la misma. De esta manera:
 - a. Obliga a realizar un análisis sistemático de la idea de negocio.
 - b. Muestra los gaps de conocimiento, y ayuda a subsanarlos.
 - c. Es útil como elemento de comunicación entre todos los implicados.
 - d. Determina los recursos necesarios para la materialización de la idea.
 - e. Será aprovechable como referencia futura para realizar acciones de medición y de control.
2. El Objetivo Externo. Se trata del documento físico de representación del emprendedor ante agentes externos, especialmente de tipo financiero. Dos componentes son básicos:
 - a. Presentar, de forma clara, el beneficio que el nuevo producto/servicio aportará al comprador.
 - b. Explicar el cómo se generarán los ingresos y en qué cantidad.

El contenido y la profundidad de un Plan de Empresa van a depender, mucho, del tipo y de la complejidad de la idea de negocio. Es, además, un documento dinámico, que se modifica a medida que se va consiguiendo nueva información para la elaboración del Plan, esto es, con una retroalimentación permanente (Thomsen, 2009).

Desde la perspectiva financiera, aspecto clave para la creación de la nueva, un Plan de Empresa debe contar con las siguientes características (Stettinus et al., 2015):

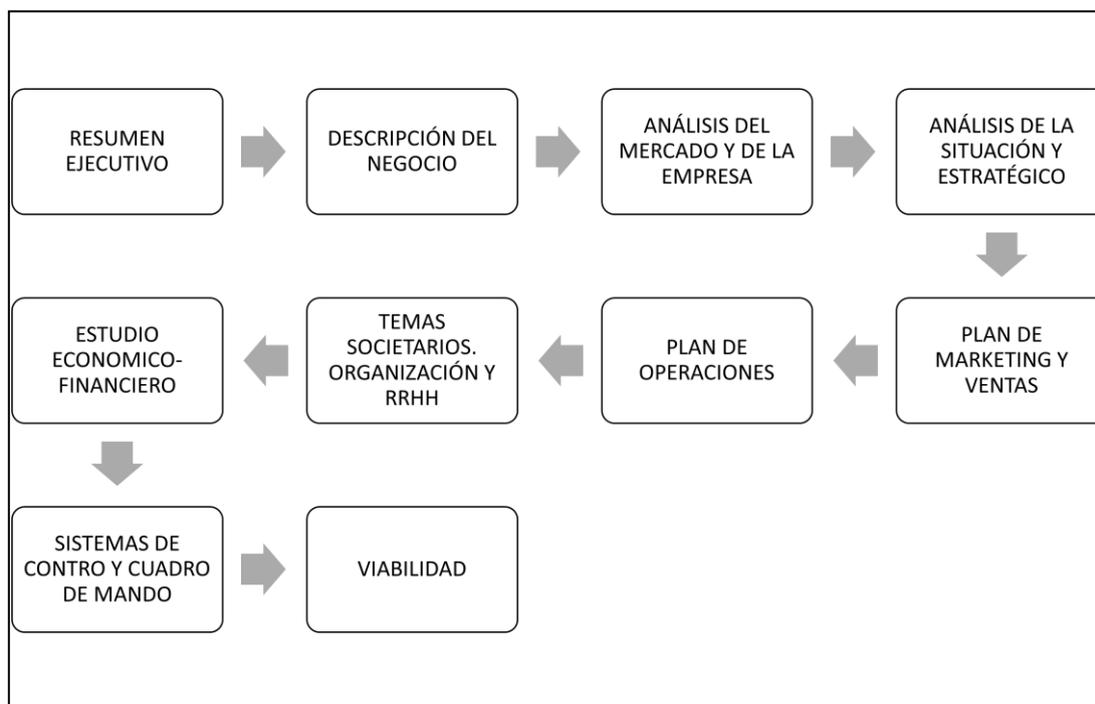
- Eficaz: debe contener el análisis de todas las necesidades para la puesta en marcha del negocio.
- Comprensible: alejado de los conceptos técnicos, muy centrado en las tablas y figuras.
- Estructurado: de acuerdo con un conjunto de pasos concretos.

Sobre la estructura de un Plan de Empresa (o de Negocio) existe abundante material, especialmente didáctico y práctica, que establecen los pasos a seguir, y el contenido de los mismos, para un planteamiento eficaz de la nueva empresa (Muñiz, 2010).

Desde el punto de vista académico se puede destacar el trabajo de Zorita y Huarte (2015) que establece los 10 pasos indicados en la Figura 1.1, por su parte, y desde el punto de vista práctica se expone la metodología utilizada por los CEEI (Centros

Europeos de Empresas e Innovación) en cuanto a responsables, en la mayoría de la Unión Europea, del desarrollo de las políticas de promoción del emprendedor.

Figura 1.1: Estructura del Plan de Negocio



Fuente: Zorita y Huarte (2015).

Por su parte, la metodología **CEEI** establece los siguientes pasos:

- 1) Definición del sector de la actividad.
- 2) Fuentes de información y recogida de datos.
- 3) Análisis del entorno genérico (Pestel).
 - a. Factores Políticos.
 - b. Factores Económicos.
 - c. Factores Socioculturales.
 - d. Factores Tecnológicos.
 - e. Factores Ecológicos.
 - f. Factores Legales.
- 4) Análisis del entorno específico (Fuerzas competitivas de Porter).
 - a. Amenaza de nuevos competidores.
 - b. Rivalidad entre los competidores existentes.
 - c. Poder de negociación de los clientes.
 - d. Amenazas de productos y servicios sustitutivos.
 - e. Poder de negociación de los proveedores.
- 5) Análisis interno. La cadena de valor.
- 6) Análisis DAFO y estrategias de actuación.
- 7) Plan de Marketing.
 - a. Marketing estratégico. Perfil de los Clientes.
 - b. Marketing operativo.
 - c. Previsión de ventas.

- 8) Plan de Operaciones.
 - a. Descripción de los bienes y/o servicios desde una perspectiva de producción.
 - b. Descripción de los procesos de elaboración/prestación de bienes y/o servicios.
 - c. Determinación de la capacidad productiva.
 - d. Proveedores y gestión de aprovisionamiento.
 - e. Aplicación de la gestión de la calidad.
 - f. Selección de la localización.
 - g. Cuantificación de las inversiones y los gastos corrientes de esta área.
- 9) Organización y Recursos Humanos.
 - a. Evaluación y selección del modelo organizativo de referencia para el diseño de la estructura de la empresa.
 - b. Determinación de las necesidades de personal, diseño de puestos, determinación de funciones y responsabilidades.
 1. Representación del organigrama.
 2. Descripción de la política de recursos humanos.
 3. Cuantificación de las inversiones y los gastos corrientes de esta área.
- 10) Forma Jurídica y Tramitación para la puesta en marcha.
 - a. Breve descripción de las principales formas jurídicas a considerar para dar cobertura a la actividad.
 - b. Establecimiento de los criterios a tener en cuenta a la hora de evaluar su idoneidad.
 - c. Descripción de los trámites a realizar para dar inicio a la actividad de la empresa.
 - d. Cuantificación de las inversiones y los gastos corrientes de esta área.
- 11) Plan Económico-Financiero.
 - a. Determinación de la estructura económica y financiera del proyecto.
 - b. Elaboración de los estados financieros previsionales.
- 12) Análisis de la viabilidad económica.
 - a. Cálculo de indicadores de rentabilidad absoluta (VAN) y relativa (TIR).
 - b. Cálculo de ratios.

El Plan de Empresa debe ser preparado por todos los emprendedores existentes, si fuera el caso, además de todos los agentes que vayan a intervenir en el apoyo a la creación de la nueva empresa (Roullet, 2008).

1.4.- El Estudio de Mercado en el Plan de Empresa

La evaluación del plan de negocio es algo continuo, permanente y dinámico, contempla desde la propia evaluación de la idea original hasta la cuestión definitiva de la viabilidad de la nueva empresa (Claussen y Korneliussen, 2012; Córdoba, 2011). Entre las distintas cuestiones que el emprendedor debe resolver se encuentran (Varela, 2001):

1. ¿Cuál es el producto/servicio que va a desarrollar? Se necesita centrar la cuestión en los usos y beneficios que aportaría a los usuarios.
2. ¿Cuál es su nivel comparativo con la competencia? Se trata de un producto exclusivo, o es mejor en calidad, en precio, cuáles son los puntos fuertes frente a los competidores.

3. ¿Cómo será el target de mercado? La segmentación es una cuestión central para el éxito del plan de negocio.
4. ¿Qué estrategia de marketing se va a utilizar para asegurar el plan de negocio? De diferenciación, de costes, diferenciada o indiferenciada...así como definir el presupuesto de marketing.
5. ¿Qué áreas geográficas cubrirá el proyecto? Esta cuestión depende mucho de la naturaleza del producto, si puede ser transportado, la existencia de competidores locales, los canales de distribución existentes.
6. ¿Cómo se va a asegurar la cobertura del mercado? Quienes serían los intermediarios preferibles, son compatibles, cuáles son sus comisiones...
7. ¿Cuál debe ser, y como debe evolucionar, el precio de venta del producto? Considerando la posible reacción de los competidores al precio fijado.
8. ¿Qué medidas promocionales se utilizarán para vender el producto? Sin olvidar que las mismas tienen un coste para la nueva empresa.
9. ¿Qué parte o qué porcentaje del mercado se puede llegar a captar? Determinando el número de competidores, sus tamaños, la similitud entre los productos.
10. ¿Cuál sería el intervalo de estimación de las ventas? Una cuestión crítica para la planificación del negocio y para la viabilidad de la nueva empresa.

En consecuencia, hay todo un conjunto de cuestiones en el plan de negocio del emprendedor que se deben estudiar y analizar para conseguir el objetivo último de rentabilizar al máximo el nuevo negocio, y hacerlo en el menor tiempo posible (Stettinus et al., 2015). Para ello, el instrumento básico es el estudio, o investigación, de mercado, que cabe utilizar tanto para el lanzamiento de una nueva empresa como de un nuevo producto/servicio (Claussen y Korneliussen, 2012; Fernández, 2017; Hernández-Linares et al. 2018).

El estudio de mercado consiste en recopilar y analizar sistemáticamente datos sobre los diferentes agentes del mercado (consumidores, proveedores y competidores) de un sector o negocio específico (Alonso, 2017) Las empresas necesitan estos datos en muy variadas situaciones, principalmente (Grande, 2014; De la Ballina et al., 2016):

- Lanzamiento de un producto/servicio. Se trata de un estudio crucial, pues el futuro del producto estará fuertemente condicionado por la calidad de este tipo de estudio de mercado. Para su realización existen variedad de técnicas o pruebas de mercado, tal como se presentan en la figura 1.2.
- Modificaciones sustanciales del producto/servicio. Los productos tienen sus ciclos de vida, fuertemente acelerados por los avances tecnológicos y las nuevas tendencias sociales. Los productos necesitan adaptarse, en ocasiones basta con renovar el diseño exterior, re-styling, en otras ocasiones los cambios acaban afectando al propio core del producto, obligando a apostar por una innovación que lo sustituya.
- Expansión de tipo geográfico. Existen obvias razones para estudiar un mercado desconocido, con diferencias en los hábitos de consumo, los competidores que pueden exigir variaciones en el plan de empresa para esos nuevos mercados.
- Expansión en nuevos nichos de mercado. Cada segmento de mercado requiere una forma distinta de diseño y presentación del producto, incluso cambios importantes en los parámetros de calidad, las prestaciones adicionales, o el precio.

- Diseño de acciones de comunicación. La promoción de los nuevos productos es clave pero muy costosa. La publicidad e sus diferentes formatos y medios, y las campañas de promoción son una constante ya en los presupuestos de marketing, resultando claves: la elección de los ejes de comunicación y d ellos medios adecuados para el target de la empresa.
- Control de desviaciones con el plan de empresa. Los estudios de mercado también pueden actuar a posteriori, para detectar las causas en el posicionamiento de la marca o, más concretamente, en las desviaciones en las ventas.

Figura 1.2: Pruebas de Mercado en la fase de lanzamiento

Pruebas de PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> • - ¿Es el producto tan bueno como SE CREE? • - ¿Cómo se compara con la competencia? • - ¿Qué expectativas tiene el producto en los clientes? ¿las satisface?
Pruebas de MARCA	<ul style="list-style-type: none"> • - ¿Gusta el nombre a mi público objetivo? ¿Qué les sugiere? ¿coincide con lo que se quiere transmitiremos sugerir? ¿es corto, memorable y de fácil lectura?
Pruebas de ENVASE	<ul style="list-style-type: none"> • - ¿Es atractivo? ¿Cómodo? ¿práctico? ¿de fácil manejo? ¿de fácil transporte? moderno?
Investigación en COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • - ¿Cuál es la estrategia elegida para lanzar el producto? • - ¿Cuáles son los medios de difusión oportunos? • - ¿Qué concepto general pretendemos difundir? • - ¿Qué posicionamiento le vamos a dar al producto?
Pruebas de SEGUIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • - ¿Con qué medios se cuenta para realizar pruebas de seguimiento que nos indiquen el funcionamiento del plan?

Fuente: Elaboración propia a partir de Varela (2001).

Volviendo al caso del emprendedor, y del Plan de Empresa inicial, el estudio de mercado debe permitir contestar a cuestiones absolutamente claves (Muñiz, 2010):

1. ¿Cuál es el target o segmento más interesante?
2. ¿Cuál es el volumen del mercado potencial?
3. ¿Cómo se distribuyen las cuotas de mercado?
4. ¿Cuál es la percepción sobre los niveles de precios existentes?
5. ¿Cuál es el nivel de satisfacción, fidelidad, con los productos actuales?
6. ¿Cuál es el coste de cambio de proveedor para el comprador?
7. Y, obviamente, ¿Cuál es la viabilidad real del producto o negocio?

Lógicamente, la tipología y profundidad del estudio de mercado va a depender del proyecto de cada emprendedor, algunos serán más sencillos, otros mucho más complejos, pero, en cualquier caso, el estudio de mercado debe de ser realizado, pues del mismo va a depender, en última instancia, el éxito de la nueva empresa (Arenal, 2019; García, 2018; Hernández-Linares et al. 2018).

CAPÍTULO 2.- EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO

Las diferencias entre los emprendedores y sus proyectos de negocio son muy importantes, y, además, no todos los emprendedores tienen los conocimientos de gestión empresarial necesarios para poner en marcha una empresa, y gestionar luego su crecimiento, por una parte, y una evidente dificultad para conseguir los fondos necesarios para el proyecto en cuestión, por otra (Helfat y Raubitschek, 2018).

Ello ha supuesto la aparición de varios tipos de organizaciones de apoyo a los emprendedores. Primero fueron los viveros de empresa, con un objetivo de colaborar reduciendo los costes iniciales, luego las incubadoras para incorporar servicios de apoyo profesional y financieros, más tarde, las aceleradoras, con un enfoque de I+D+i, donde los mentores se convierten en agentes principales de apoyo al emprendedor.

Cada uno de estos nuevos conceptos organizativos es desarrollado a lo largo del presente capítulo del trabajo.

2.1.- Los Viveros de empresa

Existen variadas definiciones del elemento “vivero de empresa”, pueden destacarse las siguientes:

- **Años 80:** Instalaciones generalmente cercanas a una institución académica y/o de investigación, donde se establecen temporalmente espacios para el emprendimiento de actividades de investigación y desarrollo de prototipos (Martínez, 1987).
- **Años 90:** Aquella entidad de desarrollo industrial, potenciada por el sector público o privado, que ofrece espacios para albergar actividades empresariales y/o industriales en las primeras etapas de desarrollo productivo, prestando asistencia técnica y apoyo a las nuevas empresas (Velasco, 1998).
- **Años 2000:** organismos de interlocutores públicos y privados, que ponen en marcha y ofrecen, en una zona que presenta un potencial empresarial suficiente, un sistema completo integrado de actividades y servicios de excelencia para la pequeña y mediana empresa con el objetivo de crear y desarrollar actividades innovadoras independientes (CEE, 2002).
- **Años 2010:** Espacio donde se establecen nuevos proyectos empresariales por un tiempo limitado, prestando una serie de servicios para poder competir en el mercado, una vez que abandonen sus instalaciones (Ferreiro y Vaquero, 2010).

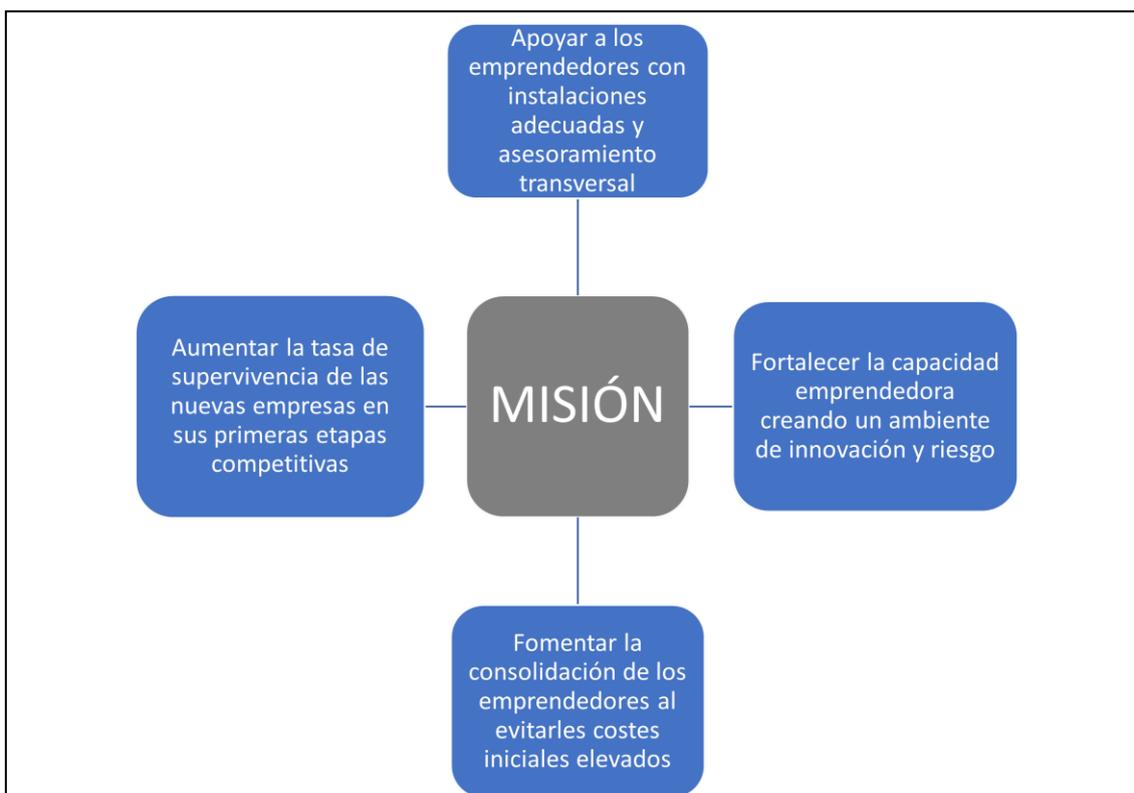
De una forma más concreta, un vivero de empresa aporta varios elementos importantes para la actividad emprendedora (NBIA, 2001; Uribe y De Pablo, 2011):

- Un emprendedor y un ambiente de aprendizaje.
- Asesoramiento y asistencia comercial por personal especializado.
- Fácil acceso a los agentes de inversión.
- Visibilidad y posicionamiento.
- Desarrollo de redes e intercambio del conocimiento.
- Un tiempo para suficiente para alcanzar su etapa de madurez empresarial.

Tal como indica la CEE (2002) el vivero de empresas apoya las nuevas iniciativas empresariales ofreciendo dos tipos de recursos: un espacio para desarrollar su actividad y profesionales de asesoramiento para la puesta en marcha del negocio. El objetivo es

minimizar los costes de puesta de una nueva empresa y prestar el apoyo transversal necesario para el proyecto en cuestión.

Figura 2.1: Misión de los viveros de empresa.



Fuente: Elaboración propia a partir de Marimón y Alonso, 2006.

Ciertamente los viveros de empresa nacieron como instalaciones que ofertaban espacio a precios económicos a las nuevas empresas junto con servicios compartidos, que luego fueron ampliando con la adición de servicios de asesoramiento más profesionalizadas. Actualmente están avanzando hacia un concepto más integral, que incorpora la creación de redes y el acceso a nuevas fuentes de financiación. De hecho, cabe destacar tres principales etapas en la evolución del concepto de vivero de empresas (Ferreiro y Vaquero, 2012; Funcas, 2013):

1. **Años 80:** Existencia de viveros generalistas que ofrecían múltiples servicios, donde se incorporaban todo tipo de emprendedores.
2. **Años 90:** Aparecen instalaciones de orientación tecnológica, así como algunos viveros especializados en sectores específicos y los viveros “sin muros”, antecedentes de los viveros virtuales.
3. **Años 2000:** Aparición de los viveros virtuales y de “nueva economía”, dado que la necesidad de espacio fijo desaparece en la industria 4.0.

Todo este proceso de evolución de los viveros de empresa ha generado la existencia de muy variadas tipologías, que, siguiendo a Uribe y De Pablo (2009) cabe especificar bajo los siguientes criterios:

1. Según la **Propiedad**, entendida como financiación del vivero, se pueden clasificar los viveros de empresas como públicos, corporativos y mixtos. En

España destacan tres casos principales: los autonómicos, en muchos casos bajo la marca CEEI, lo de las Cámaras de Comercio, y los Universitarios.

2. Según el **Sector económico** al que se dirigen cabe distinguir entre viveros: generales, industriales, tecnológicos, microempresa, servicios y virtuales. A los viveros industriales se les suele denominar naves-nido.
3. Según su **Estructura operativa**, los viveros de empresa pueden ser clasificados como tutores o mentores, participativos y libres.
4. Según el tipo de **Estancia** es posible distinguir entre instalaciones que ofertan un espacio a los emprendedores; las entidades virtuales y finalmente, aquellos viveros que ofertan la estancia física y virtual.
5. Un último criterio es el de la **Localización**, distinguiendo entre: urbanos, rurales y metropolitanos. Resulta relevante por el actual aumento de los viveros rurales.

En la figura 2.2 se resume la descripción de los principales tipos de viveros existentes actualmente en España.

Figura 2.2: Tipos de viveros de empresas.

Públicos	Corporativos	Mixtos
Pertencen a las administraciones públicas o a organismos financiados por estas. Ofrecen equipamientos físicos, información y asesoramiento a los emprendedores. Mezclan servicios gratuitos con precios públicos para algunos servicios.	Promovidos por empresas bien para obtener beneficios o para favorecer la innovación dentro de la propia empresa.	Acuerdos de colaboración entre empresas, asociaciones empresariales y la administración pública. Principalmente Universidades.
Generales	Industriales	Tecnológicos
Alojan a pequeñas y medianas empresas de cualquier sector. Principalmente ofrecen infraestructura básica para apoyar el inicio de la actividad.	Apoyan la creación de pequeñas industrias en determinados sectores. Suelen tratarse de naves, con apoyo de laboratorios o maquinaria pesada necesaria para la puesta en marcha de la nueva empresa.	Especializados en I+D+i y en empresas de base tecnológica (EBT). Operan con tiempos superiores de desarrollo de las nuevas empresas.
Micro-empresas	Servicios	Virtuales
Promueven la creación de empresas en zonas desfavorecidas, donde el sector privado no llega. En muchos casos tratan de convertir tareas informales en empresas formales.	Desarrollan programas vinculados al sector servicios.	Ofrecen a los emprendedores trabajar en plataformas tecnológicas virtuales.
Tutores/Mentores	Participativos	Libres
Mantienen su influencia durante el proceso de desarrollo y crecimiento de la nueva empresa. Operan, principalmente, mediante programas formativos.	Se implican, mediante la adquisición de acciones, en la financiación de la nueva empresa, mediante operaciones de capital riesgo.	Actúan simplemente como arrendadores de espacios empresariales.

Fuente: Elaboración propia a partir de Vaquero y Ferreiro, 2015.

Como ha quedado expuesto, el gran desarrollo de la figura de los viveros, en Europa y en España, ha supuesto una importante evolución en sus roles (Alemany et al., 2011): en tanto que en los inicios tan solo se ofrecía a los emprendedores un espacio físico y un equipamiento administrativo básico. Su primer desarrollo se enfocaba a la prestación de servicios profesionalizados, principalmente centrados en la obtención de información,

el apoyo y asesoramiento en planes de marketing y en colaborar en la búsqueda de financiación a las nuevas empresas (Allen, 1985; Gatewood et al. 1985;). Actualmente, los viveros ofrecen un apoyo aún más amplio al emprendedor: asesoramiento en el *startup*, acceso a instrumentos financieros específicos (*business angels*, capital riesgo, préstamos especiales...), conexión con otras instituciones y asociaciones sectoriales, relaciones con el mercado laboral (Bruneel et al., 2012; Cerdán et al., 2013).

Además de nuevos conceptos de viveros, como los denominados de nueva economía, normalmente gestionados por el sector privado, y habitualmente especializados en ayudar a empresas relacionadas con las nuevas tecnologías (Jenssen y Havnes, 2002). En este sentido deben reseñarse el caso de las spin-off, que surgen de las relaciones entre las universidades y los parques tecnológicos (Castro, 2016; Dempwolf et al., 2014).

2.2.- Las Incubadoras de empresa

La entrada de los viveros en las universidades, tanto para fomentar el espíritu emprendedor de profesores y alumnos, como, especialmente, para servir de punto de unión entre el sistema científico-tecnológico y las empresas, marca el nacimiento del concepto de las incubadoras (Rice, 2002; Tricahyono et al., 2018).

Los primeros antecedentes se encuentran en las Universidades de Massachussets (MIT) y de Stanford (Andrew, 2005) en los años 60. Ya durante los años 80, se destinaron importantes fondos públicos a la promoción de incubadoras universitarias: de las 12 incubadoras existentes en 1980, se ha pasado a 1.400 centros en 2006 (Knopp, 2007). Creándose la *National Business Incubation Association* (NBIA) que, es un referente mundial en el ámbito del Know-How para la incubación de empresas.

Estas incubadoras de “primera generación” se generan con el objetivo tradicional de los viveros: ofrecer un espacio barato donde los emprendedores pudieran instalarse, junto con un conjunto de servicios compartidos, con la diferencia de que los proyectos debían de ser elegidos por la universidad responsable. En la década de los 90, el fenómeno de incubación fue adaptándose hacia las empresas de base tecnológica, pasando a denominarse incubadoras de “segunda generación” (Lalkaka, 2001).

En Europa, las primeras incubadoras de empresas aparecieron a partir de la labor de la Comisión Europea, que promovió centros de empresas e innovación desde mediados de los años 80, unida a la de las universidades que usaban las incubadoras para crear procesos de spin-off y así comercializar los resultados obtenidos de sus programas de investigación (Funcas, 2013).

En España, fueron las agencias de desarrollo regional (ADR) de ámbito autonómico, primero, y las Diputaciones y Ayuntamientos, después, quienes asumieron la creación de las incubadoras empresariales, en mucha mayor medida que las universidades. En este sentido debe destacarse el caso de los CEEIS (*Centros Europeos de Empresas e Innovación*) o EC BICs (*European Community Business and Innovation Centres*) son organismos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas, así como a los empresarios emprendedores. Son estructuras de asociacionismo local o regional que gozan de una ayuda comunitaria especial, para prestar en condiciones ventajosas una gama completa de servicios a las PYMEs orientadas a la innovación (Aernoudt, 2004).

Este tipo de incubadoras de empresas europeo surge en 1984, con una fuerte expansión hasta el año 2000. A partir de las *Directrices 2000-2006* de la Comisión Europea han pasado a convertirse en instrumentos transversales de las políticas europeas, asumiendo funciones en la práctica totalidad de los programas europeos como el Urban y el Interreg. Actualmente la Red Europea de CEEIs está integrada por 150 centros instalados en 21 países europeos. Toril y Valenciano (2009) destacan el éxito de los

CEEs: el 80% de las empresas incubadas siguen estando activas después de cinco años.

2.2.1.- Definición y objetivos de las incubadoras de empresas.

El término de incubadora empresarial ha recibido numerosas conceptualizaciones, tanto académicas como institucionales. Desde la perspectiva investigadora cabe citar:

- Martínez (1987), ofrece una definición muy próxima al vivero, aunque con una dependencia universitaria: instalaciones cercanas a una institución de investigación y/o académica.
- Juncar et al. (1995) y Velasco (1998), proponen también la idea de vivero, pero especializada en emprendedores que se encuentran en las primeras etapas de su proyecto empresarial.
- Hunter y Allum (1996) destacan la característica del apoyo a la innovación y la transferencia tecnológica.
- Aernoudt (2004) incorpora la necesidad de incluir servicios jurídicos y de financiación capital-riesgo.
- Ferreiro (2008) destaca la necesidad de que las incubadoras incluyan sinergias entre los emprendedores que faciliten nuevos proyectos empresariales.
- Branstad (2010) y García (2013) plantean la orientación de los proyectos innovadores a los recursos para el desarrollo económico de una determinada región.

Más habituales, por formales, son las definiciones institucionales, destacando:

- Dirección de Política Regional de la UE: Una incubadora de empresas es un lugar en el que, a través de la participación de agentes privados y/o públicos, se ofrece a las nuevas empresas, y por ende a los emprendedores de esas empresas de nueva creación, un completo e integrado sistema de servicios y actividades.
- UK Business Incubation (2000): Sitios en los que se ofrece un proceso dinámico del desarrollo del negocio de una empresa, que se caracteriza por satisfacer todas aquellas demandas que tienen las empresas en los primeros años de vida, reduciendo el porcentaje de fracasos de las empresas, aumentando el nivel de ventas y generando un nivel mayor de empleo para el territorio.
- European Business Incubation Centres Network (EBN) (2005): Organizaciones destinadas a ayudar a los emprendedores y a las pequeñas empresas, cuyas instalaciones son creadas generalmente en un área determinada de una región, contribuyendo al desarrollo de esta y, por norma general, son puestas en marcha gracias a la financiación pública
- NBIA (2017): Un proceso dinámico de desarrollo de las empresas, consolidando a las empresas más jóvenes, ayudándolas a sobrevivir y a crecer durante el período de lanzamiento, proporcionando a los emprendedores ayudas gerenciales, facilitándoles acceso a diferentes fuentes de financiación y ofreciéndoles servicios compartidos, todo ello bajo la modalidad de alquileres de espacios con unos precios altamente competitivos.

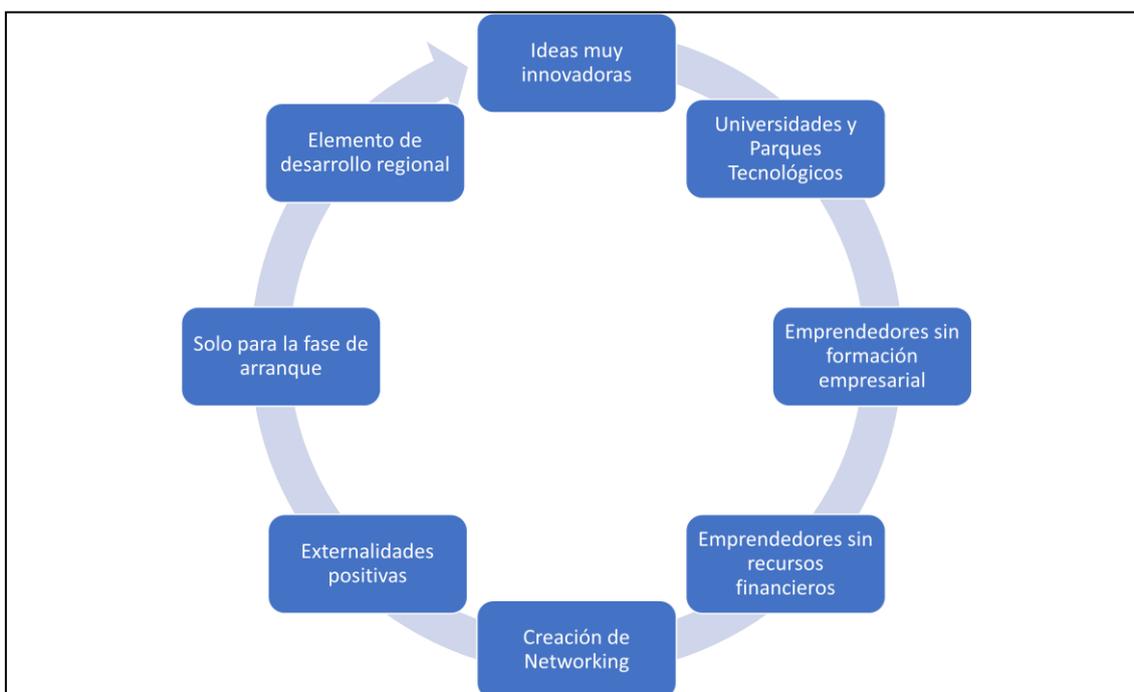
Las anteriores aproximaciones pueden resumirse en un conjunto de características de las incubadoras que se reflejan en la figura 2.3.

En palabras de García (2013) el principal rol de las incubadoras es actuar como “madres” de los emprendedores. Ahora bien, más allá de esta idea general, el objetivo que subyace es atacar el gran problema de mortalidad empresarial, tradicional de los

viveros y más elevada aún para las nuevas empresas tecnológicas (Carree y Thurik, 2002). Efectivamente, autores como Lewis et al. (2011) atribuyen la mortalidad a la falta de capacitación y de experiencia en el mercado de los emprendedores de base tecnológica.

Es por lo que el objetivo principal de las incubadoras se centra en crear las condiciones idóneas para la viabilidad de los proyectos innovadores (Battistella et al., 2017; Grimaldi y Grandi, 2005; Branstad, 2010). Para ello, las incubadoras tienen unos objetivos específicos de mejora del ecosistema emprendedor y de generar redes (Maroto y García, 2004), actuando como agentes de transferencia de información, de nuevas ideas y proyectos entre los emprendedores y los inversores (García, 2013). En este sentido, las incubadoras de empresas se focalizan ofrecer una batería de servicios tales como formación, entrenamiento, consultoría, asesoramiento tecnológico y financiero, sobre todo en el momento en el que las empresas son más vulnerables y tienen menos experiencia (Barbero et al., 2014).

Figura 2.3: Atributos de una Incubadora de empresas.



Fuente: Elaboración propia.

La NBIA (2007) ha identificado una serie de características que debe tener un programa de incubación de tal manera que las incubadoras puedan cumplir la mayor parte de los objetivos que se mencionaron con anterioridad.

- Asistir a las empresas recién constituidas a través de un continuo asesoramiento empresarial, para ello, se debe de disponer de un equipo especializado que pueda ser capaz de realizar esa tarea.
- Orientar a los emprendedores hacia la autosuficiencia una vez que haya finalizado el periodo de incubación.
- Evaluar el impacto de sus actuaciones para que de esta manera se puedan identificar puntos fuertes y puntos débiles en el mismo y pueda ser comparados con otros programas.

La incubación puede dividirse en tres períodos consecutivos con sus propias características específicas (Marques et al., 2006):

1. **Pre-incubación:** En esta fase se encuentran las actividades que ayudan a desarrollar la idea de negocio hasta transformar la idea en un buen plan de negocio. Incluye los servicios de:
 - a. Ayuda para realizar su plan de negocio.
 - b. Un lugar de trabajo.
 - c. Actividades de formación empresarial.
2. **Incubación:** Esta segunda fase tiene una duración máxima de tres años, para que la nueva empresa sea capaz de convertirse en una empresa firme. La incubación se divide en:
 - a. Un primer año, denominado "aceleración del plan de negocio", con dos objetivos: trabajar profundamente el plan de negocio con orientación y tutoría del proyecto, en primer lugar; y encontrar la financiación del proyecto y comercializar la idea de negocio, en segundo.
3. **Post incubación:** Una vez finalizada la incubación, encontrándose la empresa consolidada y madurada, llega el periodo de seguir el camino empresarial de manera autónoma. Esta fase podría considerarse la de expansión, ya que es un buen momento para la internacionalización y llegar a otros mercados. Para ello, las incubadoras también disponen de estrategias de salida para facilitar la adaptación de la empresa en los diversos mercados.

2.2.2.- Tipos de incubadoras de empresas.

Cada incubadora de empresa tiene su propia tipología, no obstante, existe una tipología principal en función de sus fuentes de financiación, distinguiendo entre (Barbero et al., 2014; Becker y Gassman, 2006):

- **Incubadoras públicas.** Son sufragadas por las Administraciones públicas o entidades mediadoras que reciben fondos directamente para la gestión del centro. Junto a los equipamientos físicos, también se suele disponer de servicios de información y asesoramiento a emprendedores. Se caracterizan principalmente por la gratuidad de los servicios que prestan, aunque en ocasiones se establecen precios políticos para el pago de algún servicio.
- **Incubadoras privadas.** Bastante menos habituales. Promovidas por empresarios, su funcionamiento se asemeja al de un centro con servicios comunes y alquiler de oficinas.
- **Incubadoras mixtas.** La titularidad corresponde a organizaciones sin ánimo de lucro o a sociedades con una alta participación pública. Tienen más servicios que las anteriores, aunque fallan en la promoción de actividades.
- **Incubadoras tutoras.** Son aquellas que mantienen su influencia sobre los emprendedores mediante la tutela o la imposición de un plan formativo. Generalmente, este periodo de control no supera los tres años.
- **Incubadoras participativas.** Esta participa en la estructura financiera de los emprendedores mediante la adquisición de acciones o participaciones en el capital social de la misma, principalmente a través de una sociedad capital riesgo.

Más importante resulta distinguir entre tipos de incubadoras en función del momento en que se encuentre el proyecto del emprendedor, destacando los siguientes casos (Dubó et al., 2004):

- **Pre-incubadoras** se centran en aquellos emprendedores que aún no tienen bien definido su proyecto y se encuentran en la fase de incubación. Se encargan de asesoramiento directo y coaching específico, ya que están especializadas en estos procesos.
- **Incubadoras genéricas** engloban todos los procesos que sigue un proyecto emprendedor dentro de la propia incubadora. Este tipo de incubadora aporta todos los servicios específicos y para cualquier tipo de sector.
- **Incubadoras académicas** que nacen vinculadas a las universidades. Se caracterizan por la creación de tecnología a partir de grupos de investigación propios. De aquí surgen las spin-off universitaria.
- **Incubadoras sectoriales**, sean de tecnología intermedia o de alta tecnología, que solo dan cabida a proyectos enfocados a su especialización concreta.

En estos últimos años, el concepto de incubación está evolucionando y aparecen nuevas modalidades como son las incubadoras virtuales y el coworking (Ortega, 2012).

- Las **incubadoras virtuales** se caracterizan por ofrecer servicios de forma virtual conectando empresas y clientes a través del uso de plataformas tecnológicas.
- El **coworking** es un modelo de oficina compartida que ofrecen un ahorro de costes y la generación de redes de contacto (networking).

Algunos autores, como Grimaldi y Grandi (2005), postulan el desarrollo de las incubadoras hacia estrategias de especialización, que se ajusten a la variedad de las demandas que necesitan los emprendedores, frente a la uniformidad actual.

2.3.- Las Aceleradoras de empresa

Otro de los mecanismos de apoyo a los emprendedores son las aceleradoras de empresas, una nueva clase de organización que va ligada a las empresas tecnológicas o startups, que aparecen como concepto nuevo en el año 2005 (Barregah et al., 2012; Blanco y De Pablos, 2019; Hausberg y Korreck, 2018). Desde entonces este fenómeno no ha parado de crecer por todo el mundo (Christiansen, 2009; Cohen y Hochberg, 2014). El progreso de las tecnologías digitales, y el sucesivo abaratamiento del coste de poner en marcha una Startup, son las razones principales de su desarrollo.

En Europa la primera aceleradora apareció en el año 2007, y en una década después se alcanzaba la cifra de 1.600 aceleradoras en la Unión Europea (Evans, 2015). En España la primera aceleradora llega en el año 2010, bajo la denominación de BBooster, actualmente la cifra supera el número de 80 en todo el país, si bien la mayoría se concentran en las ciudades de Madrid, Barcelona y Valencia.

Actualmente las aceleradoras constituyen el fenómeno más importante en el ecosistema emprendedor (Canal, 2015; Pauwels et al., 2016), con una expansión, a nivel mundial que supera las 580 para atender a más de 11.300 start-ups (Brown et al., 2019).

Las primeras aceleradoras tenían un carácter generalista, aceptando emprendedores que se dirigían a diferentes sectores (Cohen y Hochberg, 2014). Hoy en día, las aceleradoras se han diversificado, siendo más específicos para un sector: energético, turismo, salud, videojuegos... son las denominadas aceleradores verticales. También aparecen las aceleradoras corporativas, impulsadas por grandes compañías para desarrollar proyectos que luego serían transferidos a las mismas (Uhm et al., 2018).

Hallen et al., (2017, 2) definen las aceleradoras como: “Programas intensivos, de duración limitada, orientados al aprendizaje, que incluyen oportunidades de mentorización y creación de redes para ayudar a las nuevas empresas a alcanzar hitos clave”.

De una forma más analítica, la literatura identifica a los aceleradoras con programas de duración limitada (de aproximadamente entre tres y seis meses), en los que, mediante una selección de empresas con proyectos tecnológicos, se presta asistencia con capital semilla (*seed funding*), un espacio de trabajo y asesoramiento muy específico y cualificado (Cohen, 2013). Además de esos servicios principales, las aceleradoras suelen incorporar (Barrehag et al., 2012; Van Huijgevoort, 2012):

1. Formación cualificada de alto nivel.
2. Oportunidades de trabajo en red.
3. Mentores y tutores especializados (business angels).

El establecimiento de un régimen de trabajo y una fecha de finalización determinada fomentan un sentido de urgencia entre las start-ups acelerando su desarrollo hacia un crecimiento o fracaso más rápido (Kohler, 2016). Los elementos claves de las aceleradoras (Clarysse et al., 2015; Heinemann, 2015) son:

1. **La duración limitada.** Las aceleradoras aceptan a los emprendedores mediante un proceso de selección abierto y altamente competitivo (Bliemel et al., 2016). Además, la corta duración reduce la dependencia entre los startups y la aceleradora (Cohen, 2013). El ciclo de vida promedio de un programa para los startups que se encuentran en una aceleradora es de 3 a 6 meses, aunque hay casos que llegan hasta los 9 meses.
2. **Los lazos:** El hecho de que entren un grupo de emprendedores (cohortes) que pertenezcan a una edición del programa de aceleración hace que se estrechen muchos lazos entre ellos.
3. **La financiación.** Las aceleradoras proporcionan una financiación inicial o recompensa monetaria a cambio de una cantidad de participación en el capital de la empresa (generalmente 5-7%) (Hochberg, 2016).
4. **Más recursos.** Muchas aceleradoras ofrecen beneficios en especie a sus startups, como cupones de descuentos o tarifas especiales en servicios tecnológicos, equipos gratuitos o servicios legales.
5. **La formación.** Respecto a la formación, las aceleradoras se caracterizan por impartir un programa de formación y tutorías muy intensivo. Hackett y Dilts (2004) sugieren que las incubadoras ofrecen servicios profesionales (abogados, economistas, entre otros) mientras que, en las aceleradoras, sin embargo, se incluye seminarios sobre una amplia gama de temas de emprendimiento, siendo éstos muy específicos y muy prácticos. Esta formación se suele impartir generalmente por parte de mentores especialistas en las materias y se suelen aprovechar para solventar dudas de manera individual con cada uno de los startups.
6. **La mentorización y el asesoramiento** son una de las características más importantes de las aceleradoras (Bliemel et al., 2016; Drori y Wright, 2018). El rol fundamental del mentor es compartir sus experiencias y conocimientos y, dado que por regla general participan de manera altruista, garantizan sus buenas intenciones con respecto a la empresa. Luego se complementa con talleres y charlas de una amplia variedad de temas que proporcionan inspiración e información relevante a las empresas (Kohler, 2016).

7. **Relación continuada.** Normalmente las aceleradoras de empresas **continúan** ayudando a las start-ups una vez finalizado el programa a través de diferentes mecanismos de fomento de la participación de *alumni* o empresas graduadas (Kohler, 2016).

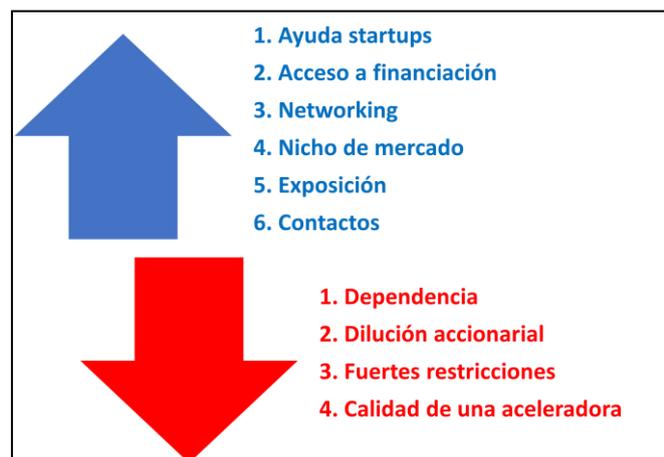
En la figura 2.4 se presenta un esquema con las ventajas y los inconvenientes que tienen las aceleradoras.

2.3.1. El Proceso de aceleración.

El objetivo central de las aceleradoras es conseguir que los proyectos emprendedores maduren en muy pocos meses, para ello se diseña un proceso intensivo que consigue más pronto lo que normalmente tardaría más tiempo (Carrillo y Mokoman, 2009). Tal como indican Wright y Drori (2018) la aceleración es un fenómeno procesual

Los procesos de aceleración suelen durar entre tres y doce meses, un tiempo durante el cual la startup va adquiriendo el Know-How necesario gracias al acompañamiento de especialistas de apoyo (Pomar y Jiménez, 2010) más los fondos financieros precisos (Alcázar, 2017).

Figura 2.4: Ventajas/Inconvenientes de las aceleradoras.



Fuente: Elaboración a partir de Bernabeu, 2018.

De una forma general, el proceso de aceleración se estructura en cinco fases principales (Goswami et al., 2018) (ver figura 2.5). A continuación, se desarrollan cada una de tales fases.

1ª.- Fase de interés por la aceleradora:

Esta primera fase se inicia cuando el emprendedor detecta la existencia de un proceso de aceleración de su interés. El atractivo de la aceleradora, en términos de marca, notoriedad y servicios es muy importante en esta fase. El riesgo para la aceleradora en esta fase es el de atraer proyectos que no encajen con su filosofía y cultura startup.

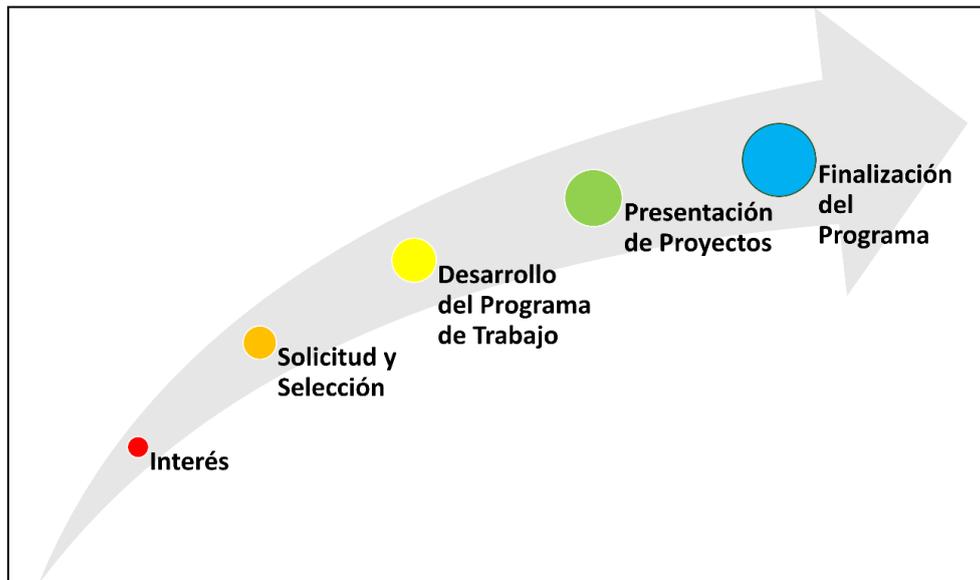
2ª.- Fase de solicitud y selección de aspirantes:

Los emprendedores tecnológicos presentan la solicitud para entrar dentro del programa de aceleración. Normalmente consta de un video explicativo del proyecto y de las capacidades y habilidades de los emprendedores, que luego puede incorporar una entrevista personalizada en la aceleradora. Se está ante la fase más

competitiva (Miller y Bound, 2011), dado que la tasa de aceptación suele ser más bien baja: entre 5 y 10 proyectos por programa.

En general, las aceleradoras suelen preferir equipos a personas individuales, y dentro del equipo se valora la dedicación, la diversificación y la capacidad de adaptación (Canal, 2015). Además, por su carga tecnológica, es importante que dentro del equipo se encuentren personas con perfiles técnicos (Yang et al., 2018).

Figura 2.5: Fases del proceso de aceleración.



Fuente: Adaptado de Barrehag et al. (2012)

3ª.- Fase Durante:

La aceleradora realizará una inversión que oscila entre los 10 y 50 mil euros en cada una de las startups (Lewis et al., 2011), generalmente a cambio de acciones de la nueva empresa.

El primer paso será dar forma a la idea mediante la ayuda de los mentores. Tras convertir en escalable el modelo de negocio, se entra en la parte de desarrollo del producto, y posteriormente al reto de comercialización y venta, justo donde los mentores pondrán un mayor énfasis.

En todo caso el programa es flexible y adaptativo a cada proyecto de nueva empresa, que tienen distintas necesidades, por una parte, y avanzan en el proceso a un diferente ritmo.

También durante esta fase la aceleradora suele contar con expertos que impartirán conferencias sobre temas claves para el proceso de aceleración.

4ª.- El Demoday:

Cuando el programa de desarrollo del modelo de negocio está completo, llega el momento de intentar conseguir los fondos necesarios. Para ello se desarrolla una jornada de presentación ante potenciales inversores, además de conseguir contactos de cara al desarrollo futuro de la startup.

5ª.- Fase Post:

Pasado el demoday, las nuevas empresas deben comenzar su propio recorrido, normalmente saltando a otras formas del ecosistema emprendedor: sean incubadoras o sean viveros, en función del punto de maduración del negocio.

La aceleradora suele mantener el contacto, y cierta tutorización, también a posterior, dado que, en muchos casos, ha invertido fondos propios en las nuevas empresas.

La literatura académica (Barrehag et al., 2012; Canal, 2015; Uhm et al., 2018) destaca dos tipos de agentes como protagonistas de los programas de aceleración: los mentores y los inversores.

- El **mentor** de una aceleradora tiene como misión ofrecer apoyo y asesoría al equipo de emprendedores. La aceleradora es la encargada de buscar a mentores especializados en el sector donde trabajan y que tengan experiencia para ofrecer esta experiencia al equipo. Dependiendo de las necesidades del equipo será un mentor u otro el que se encargue de realizar el asesoramiento.

Es una figura clave en el proceso de aceleración, dado que es la persona más cercana de la aceleradora “integrada” en el equipo. Tal como indica Wu (2011), incrementan el capital humano de las empresas participantes en el programa aportando valor en forma de ideas de negocio, de contactos y de errores que las empresas no deben cometer.

Cabe distinguir tres diferentes tipos de asesoramiento del mentor:

- a) **Diseño de la Idea** Se produce al principio del periodo de aceleración. En esta fase la asesoría se centra en como lanzar la idea en al mercado, ofreciendo una asistencia general al equipo.
 - b) **Desarrollo:** Una vez asentada la forma de lanzar el producto/servicio al mercado se centra en cómo monetizar el proyecto.
 - c) **Management:** Ya asentada la startup en el mercado se centra en como crecer rápidamente y formalizar líneas de negocio para mejorar los resultados.
- Los **inversores** que son el músculo económico de la aceleradora. Para los inversores, los programas de aceleración son un filtro previo de potenciales proyectos a invertir, con lo que están alineados con las aceleradoras. Para estos agentes puede resultar muy atractivo invertir en startups, por su alto potencial de innovación (Miller y Bound, 2011; Ries, 2011).

Un caso particular de inversores son los Business Angels que mezclan un cierto papel de inversor y de mentor simultáneamente.

2.3.2. Tipos de aceleradoras.

La gran novedad que han supuesto las aceleradoras complica bastante su clasificación en tipologías concretas. La literatura actual desarrolla dos principales criterios, al respecto, la financiación, en primer lugar, y el grado de especialización, en segundo (Yang et al., 2018).

La cuestión de la financiación de una aceleradora es doble: por una parte, la propia financiación de la estructura, y por otra, la financiación de los proyectos de startups (Evans, 2015). El modelo más clásico es el denominado Venture Capital Like Funding (Gassler et al., 2018), que consiste en comprar una parte reducida de la startup, entre un 5-10%, que en el futuro se recuperaría con beneficios. Pero también existen otros

modelos, como los basados en el patrocinio de grandes empresas, en fondos públicos, incluso mixtos. De esta manera, en función del modelo seguido cabe diferenciar entre (Bernabeu, 2018):

1. **Aceleradoras de financiación privada.** Que, aunque se trate de programas de aceleración financiados con capital privado, pueden tener fines lucrativos o no. Es el modelo clásico de aceleradora que adquiere bien una parte del capital social de la startup, o las denominadas “convertible notes”, préstamos a corto plazo que pueden convertirse en una participación accionarial.

Un caso particular de este tipo son las aceleradoras financiadas por el propio equipo de la misma. El sistema que siguen es la aportación de fondos de los mentores, del equipo y de algunos inversores y de algunos pocos inversores muy vinculados a la aceleradora en cuestión.

2. **Aceleradoras de financiación pública.** Que tienen como objetivo contribuir al desarrollo económico y tecnológico de la sociedad en general. Se trata de aceleradoras financiadas con fondos públicos. No suelen participar en el capital social de los proyectos emprendedores, aportando, realmente, un conjunto de servicios profesionales gratuitos. Dentro de esta tipología destaca el caso de las aceleradoras universitarias, que tienen por finalidad acelerar el desarrollo de los estudiantes emprendedores y la innovación en las mismas universidades. Lo que suelen hacer es, proveer de subvenciones de capital semilla y así apoyan a los estudiantes en las etapas iniciales del desarrollo de sus proyectos. También existen aceleradoras públicas dependientes de los Ayuntamientos, con objetivos similares, pero a nivel local.
3. **Aceleradoras con patrocinador corporativo.** Tienen la forma de infraestructuras o departamentos de un grupo empresarial con capacidad de captar, analizar, filtrar, negociar, invertir y desarrollar iniciativas por medio de la inversión en startups tecnológicas o iniciativas internas. Se suelen centrar en trabajar con temas específicos al negocio central de la corporación empresarial, pues la finalidad es la generación de soluciones innovadoras para luego poder ofrecerlas a sus accionistas y clientes. Aunque son menos frecuentes, cada día los grandes grupos están apostando más por este modelo de innovación.

Existe una importante tendencia a la especialización sectorial de las nuevas aceleradoras, por ello cabe distinguir entre (Uhm et al., 2018):

1. **Aceleradores horizontales.** Los aceleradores horizontales son aquellas que abarcan a todas aquellas startups independientemente de su modelo de negocio y a que mercado/sector está enfocado. Que aceptan cualquier tipo de startup sin considerar el sector al que pertenecen.
2. **Aceleradores verticales.** Son aquellas aceleradoras especializadas en el sector que demandan. Estas aceleradoras tan solo acogen startups donde su actividad comercial está en consonancia con el sector en el que se ha especializado la misma. Al encontrarse en una aceleradora relacionada en un mismo sector es común el networking entre las diferentes startups, compartiendo casos, sucesos y demás casuísticas que pueden ir surgiendo, lo que enriquece notablemente su utilidad para los emprendedores.

En España pueden destacarse seis principales casos de aceleradoras importantes (Blanco y De Pablos, 2019):

1. **Lanzadera.** Propiedad de Juan Roig, de Mercadona, y ubicada en Valencia, pero que no es un caso de aceleradora corporativa. En torno a la misma se ha creado una universidad privada, EDEM, en forma de escuela de negocios. Se trata de

una aceleradora horizontal, aunque selecciona siempre proyectos relacionados con el B2C.

No entra en el capital de las startups, sino que opera con préstamos participativos.

Opera con tres diferentes programas:

-Programa Lanzadera, que ayuda al desarrollo de la idea de negocio.

-Programa Garaje, que facilita la creación de una primera versión del producto para darse a conocer a proveedores, clientes e inversionistas.

-Programa Campus, específico para los estudiantes de EDEM.

2. **Bbooster.** Una de las primeras aceleradoras en España, también ubicada en Valencia. Se trata de una aceleradora vertical especializada en nuevos negocios en internet y en aplicaciones para móviles. Opera con dos sociedades de capital-riesgo: Sinesis y BBooster-Directo.
3. **Innsomnia.** Aceleradora especializada en negocios de Fintech de España. Es una aceleradora corporativa vertical del Grupo Bankia. También se ubica en Valencia. Ofrece un elevado número de líneas para la financiación de las startups. Opera con dos principales programas de aceleración.
4. **Seedrocket.** Comenzó siendo primera aceleradora ubicada en Barcelona, si bien, más tarde ha girado **como socio de** Google for Entrepreneurs en Madrid, ofreciendo a los ganadores de los stages de Google asesoramiento y mentoría, con la posibilidad de participar en talleres temáticos relacionados con las necesidades surgidas de las actividades que realizan.
5. **Tetuan Valley.** También un acelerador horizontal clásico, ubicado en Madrid. Es un caso de organización sin ánimo de lucro. Opera, principalmente, en el apoyo en las etapas iniciales de las startups. De la misma han salido más de 500 startups exitosas.
6. **Wayra.** Es la aceleradora corporativa del grupo Telefónica, con actividad tanto en España como en América Latina. El objetivo principal de esta aceleradora es adquirir talento para el grupo Telefónica y desarrollar tecnología para su posterior uso por el grupo. Los participantes reciben un espacio de coworking, mentoría y financiación.

CAPÍTULO 3.- EL RECURSO AL ESTUDIO DE MERCADO EN EL ECO-SISTEMA DE EMPRENDIMIENTO ASTURIANO.

La hipótesis que subyace en este trabajo es que la realización de un Estudio de Mercado resulta fundamental para contar con un buen Plan de Negocio, y que, a la vez, éste último, tal como se ha indicado, previamente, es un factor crítico en el éxito del nuevo negocio nacido del emprendedor.

Dado que el nuevo negocio se encuentra incorporado a un eco-sistema de apoyo, donde la elaboración del Plan de Negocio es una más de las ayudas posibles al emprendedor, parece necesario ahondar en el estudio de esta cuestión desde una perspectiva empírica, en este caso, aplicada al eco-sistema asturiano.

En los epígrafes siguientes se presenta el diseño del trabajo de campo realizado, así como los resultados críticos obtenidos en el mismo.

2.1.- Objetivos y Metodología del Estudio.

Los objetivos centrales del trabajo se pueden presentar bajo el formato de preguntas de investigación:

- *¿Quién se responsabiliza de la elaboración del Plan de Negocio (PN)?*
- *¿Incluye el PN un Estudio de Mercado (EM)?*
- *¿Cuáles son los apartados esenciales del EM; en cuestión?*
- *¿Qué fuentes y qué técnicas de información se utilizan en la realización del EM?*
- *¿Existen diferencias en el PN, y consiguiente EM, según el tipo de emprendedor (individual, grupa, start up) o el tipo de ubicación (vivero, incubadora, aceleradora)?*

Para responder a tales cuestiones se ha diseñado un trabajo empírico fundamentado en la realización de una encuesta personal y auto-administrada, a los emprendedores o líderes de las nuevas empresas ubicados en el eco-sistema de apoyo al emprendedor existente actualmente en Asturias. Para ello se ha contactado con la Asociación de Centros de Empresa de Asturias (ACCEPA), en cuanto a organización que integra los centros públicos dependientes: del Gobierno de Asturias, de los Ayuntamientos y de las Cámaras de Comercio, un total de 15 centros repartidos por toda la región, de Llanes a Navia, aunque ciertamente más concentrados en la zona centro de Asturias.

En los centros de ACCEPA se encuentran, actualmente, instalados un total de 261 negocios de emprendedores, a quienes se ha hecho llegar el cuestionario auto-administrado a través de la Asociación. Las respuestas válidas han sumado un total de 89 nuevos negocios, lo que representa un 34% del total del censo. En la tabla 3.1 se presentan los datos técnicos del estudio en cuestión.

Tanto para el diseño del trabajo como para la construcción del cuestionario se han seguido las recomendaciones incluidas en el libro de la Ballina et al. (2016). En concreto, en relación al cuestionario, los principios básicos han sido: (a) preferencia por preguntas cerradas, (b) agrupación de las preguntas por temas, (c) agrupación de las preguntas por formato, (d) comenzar por preguntas fáciles yendo luego a las más complejas, (e) dejar las preguntas de clasificación al final, (f) control de tiempo de realización por debajo de los 10 minutos, y (g) un sistema de guía y anti-errores en el diseño del cuestionario en pantalla.

El cuestionario, tras las pruebas oportunas, fue realizado en Google Forms, generando un link que fue enviado a ACCEPA para su distribución entre los Centros, y éstos, entre los negocios de emprendedores. La estructura del cuestionario se presenta en la Tabla 3.2, en tanto que una copia del mismo aparece en el Anexo 1º.

Tabla 3.1: Ficha técnica del estudio.

POBLACIÓN	Emprendedores ubicados en Centros de Empresas
UNIDAD MUESTRAL	Emprendedores alojados en Centros de Empresa asociados a ACCEPA
TAMAÑO CENSAL	261 empresas alojadas en 15 Centros
TAMAÑO MUESTRAL	89 Respuestas válidas
NIVEL DE ERROR	95%, CDM, error +/- 8,3%
MÉTODO DE ENCUESTA	Autoadministrada, Link a Google Forms, Enviada por ACCEPA
PERIODO DE ESTUDIO	Abril y Mayo del 2022
AMBITO	Principado de Asturias

Tabla 3.2: Diseño del cuestionario.

PARTE	VARIABLES	ESCALAS
SOBRE EL PLAN DE NEGOCIO	V1 = Dispone PN V2 = Responsable PN V3 = PN con EM	Cerrada, Nominal Cerrada, Nominal Cerrada, Nominal
	V4 = Importancia EM V5 = Fuentes Información Secundaria V6 = Técnicas Información Primaria V7 = Pestel V8 = Importancia Pestel V9 = Dafo V10 = Importancia Dafo V11 = Análisis Competencia V12 = Importancia A Competencia V13 = Segmentación V14 = Importancia Segmentación	Cerrada, Diferencial Semántico Cerrada, Dicotómica (Si-No) Cerrada, Dicotómica (Si-No) Cerrada, Nominal Cerrada, Diferencial Semántico Cerrada, Nominal Cerrada, Diferencial Semántico Cerrada, Nominal Cerrada, Diferencial Semántico Cerrada, Nominal Cerrada, Diferencial Semántico
SOBRE EL EMPRENDEDOR Y EL CENTRO	V15 = Fase del negocio V16 = Meses de negocio V17 = Tipo de Centro V18 = Sector de Actividad V19 = Tipo emprendedor V20 = Formación emprendedor	Cerrada, Ordinal Cerrada, Ordinal Cerrada, Nominal Cerrada, Nominal Cerrada, Nominal Cerrada, Nominal

Como se sabe el propio Google Forms almacena automáticamente las respuestas en una hoja de cálculo tipo Excel (ver el Anexo 2º). Dicha hoja de cálculo fue utilizada como input del programa SPSS en la tabla de valores, que luego fue adaptada con el trabajo de realización de la tabla de variables.

Sobre la misma fueron realizado los análisis estadísticos con el programa IBM SPSS v.27 actualmente disponible en la Universidad de Oviedo.

2.2.- Resultados del Estudio

A continuación, se presentan los resultados estadísticos obtenidos con el SPSS relacionados con los objetivos del trabajo, y en función de un doble planteamiento: el orden de los bloques temáticos (u orden del cuestionario) y el orden del tipo de análisis realizado (univariable, bivariable o multivariable).

2.2.1.- Resultados sobre la muestra de emprendedores.

La distribución por tipos de emprendedores es variada. Ciertamente la mayoría, cuatro décadas 10, obedecen al perfil de emprendedor individual, pero los datos de negocios de un grupo de emprendedores, con un 36% por una parte, y de start ups, con casi un 24%, son interesantes de cara a conseguir unos resultados adaptadas a cada caso (ver figura 3.1)

Figura 3.1: Características del emprendedor.

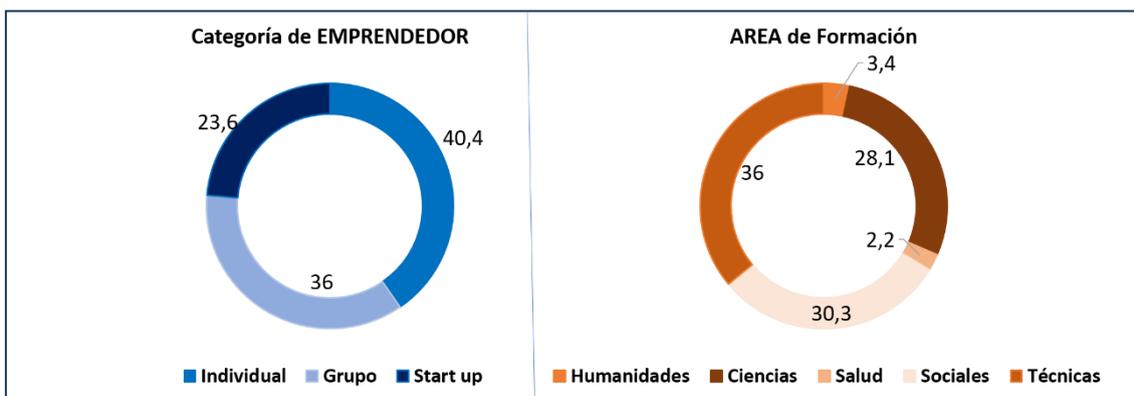


Figura 3.2: Características del negocio (I).

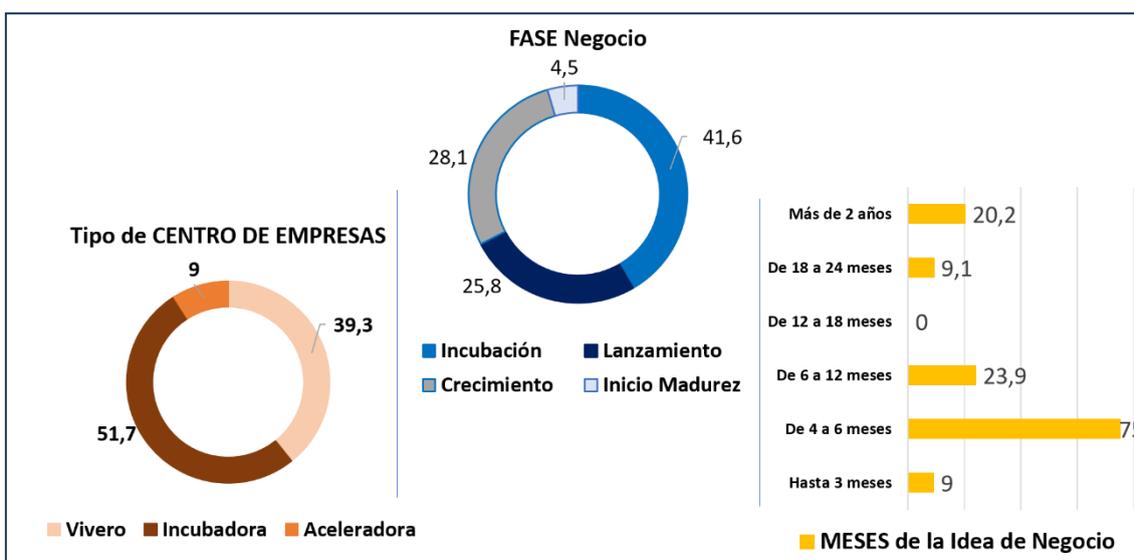
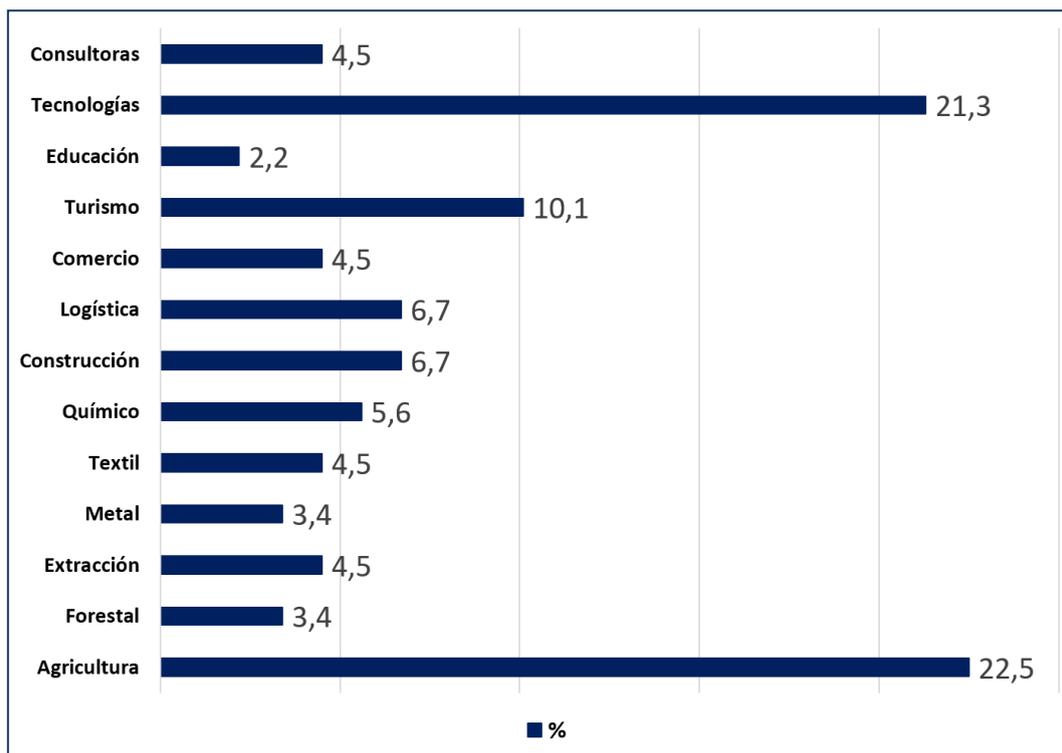


Figura 3.3: Características del negocio (II).

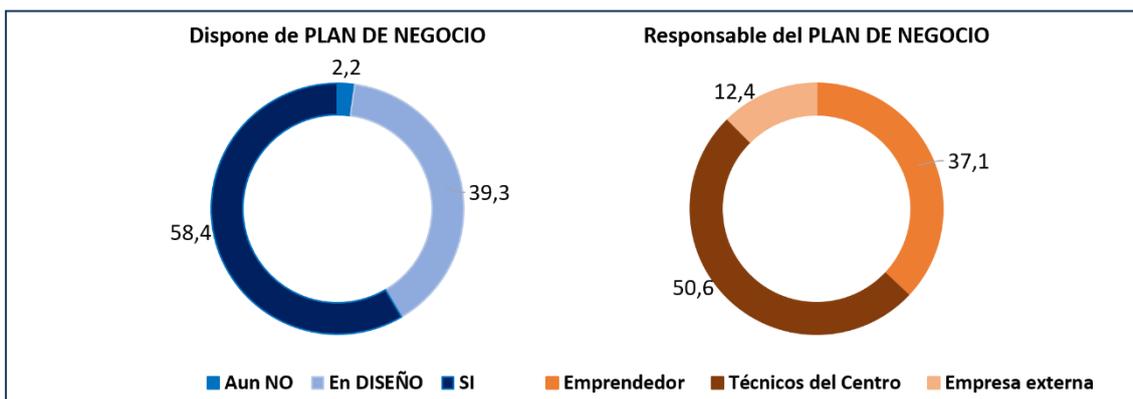


2.2.2.- Resultados estadísticos univariados

Los primeros resultados de interés se refieren al caso del Plan de Negocio, así algo más del 58% de los nuevos negocios ya disponen del mismo, y casi un 40% o están desarrollando, de esta manera apenas un 2% de los mismos carecen de él. Por su parte, tanto para quienes ya lo tienen como para quienes lo tienen en desarrollo, destaca la responsabilidad, para su elaboración, mayoritaria por parte de los técnicos del centro de empresa, algo más de la mitad de los casos, en tanto que, algo más, de uno de cada tres emprendedores se encarga, por sí mismo, de su diseño (ver figura 3.4).

La realización de un Estudio de Mercado (EM) como elemento de desarrollo del PN resulta central: primero, por la gran importancia que los emprendedores dan al mismo, más de un 4,5 sobre 5 puntos; segundo por la alta frecuencia en su inclusión, un 31% de los PN lo incorpora, y un 65% incorpora, al menos, una parte de un EM (ver figura 3.5).

Figura 3.4: Sobre el Plan de Negocio (PN).



Las fuentes de información utilizadas para la realización del EM en cuestión son variadas, pudiendo destacar varios casos (ver figura 3.6):

1. Los Buscadores Web generales, que con un 95% de uso aparece como la única fuente utilizada en más del 75% de los casos.
2. Las Revistas Profesionales y los Informes y Estudios realizados por Asociaciones empresariales. En ambos casos los resultados se sitúan en torno al 75% de los casos.
3. La Prensa (y eNews), por una parte, y los Estudios e informes de los Gobiernos, son los dos casos restantes utilizados por más de la mitad de los casos para realizar el EM.
4. En contraposición, los Buscadores de Patentes, la Vigilancia Tecnológica, el Big data y los Buscadores empresariales de pago, sitúan su uso por debajo del 10% en todos los casos.

Por su parte, la técnica de obtención primaria más utilizado para los EM es, claramente, la de las Entrevistas, en tres de cada cuatro casos. Otras técnicas como las Encuestas o la Prueba de Productos/Servicios apenas superan el 20%. El resto son muy minoritarias, destacando los casos de las Técnicas Proyectivas (Neuronales) y los Paneles, donde los resultados han sido cero (ver figura 3.7).

En el campo de los EM existen varios tipos de análisis habituales, concretamente: el PESTEL, el DAFO, el Estudio de la Competencia y la Segmentación del Mercado. Para el caso de los EM de los PN de los emprendedores cabe destacar que (ver figura 3.8):

1. Casi el 24% de los EM no incluyen ninguno de tales elementos, y sólo un 18% incorpora los cuatro.
2. El PESTEL es el más utilizado, pero, de forma llamativa, es considerado como el menos interesante.
3. El Análisis de la Competencia es el más valorado, como importante, llegando a ser incluido en el EM en casi un 60% de los casos.
4. El Estudio de la Segmentación y el Análisis DAFO son valorados como importantes (valores por encima de 3 puntos sobre 5), sin embargo, su uso está poder debajo del 50% en ambos casos.

Figura 3.5: Sobre el Estudio de Mercado en el PN.

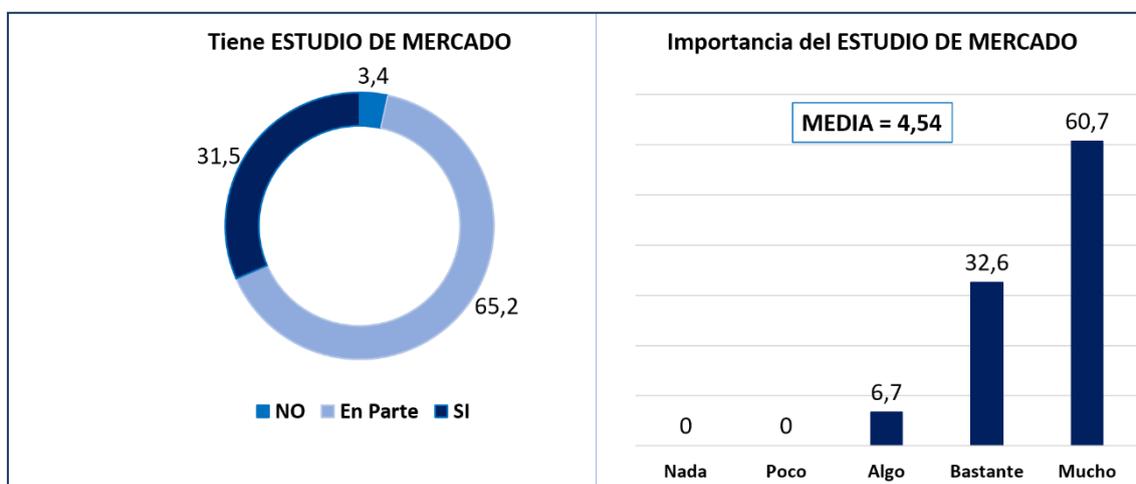


Figura 3.6: Fuentes secundarias del EM.

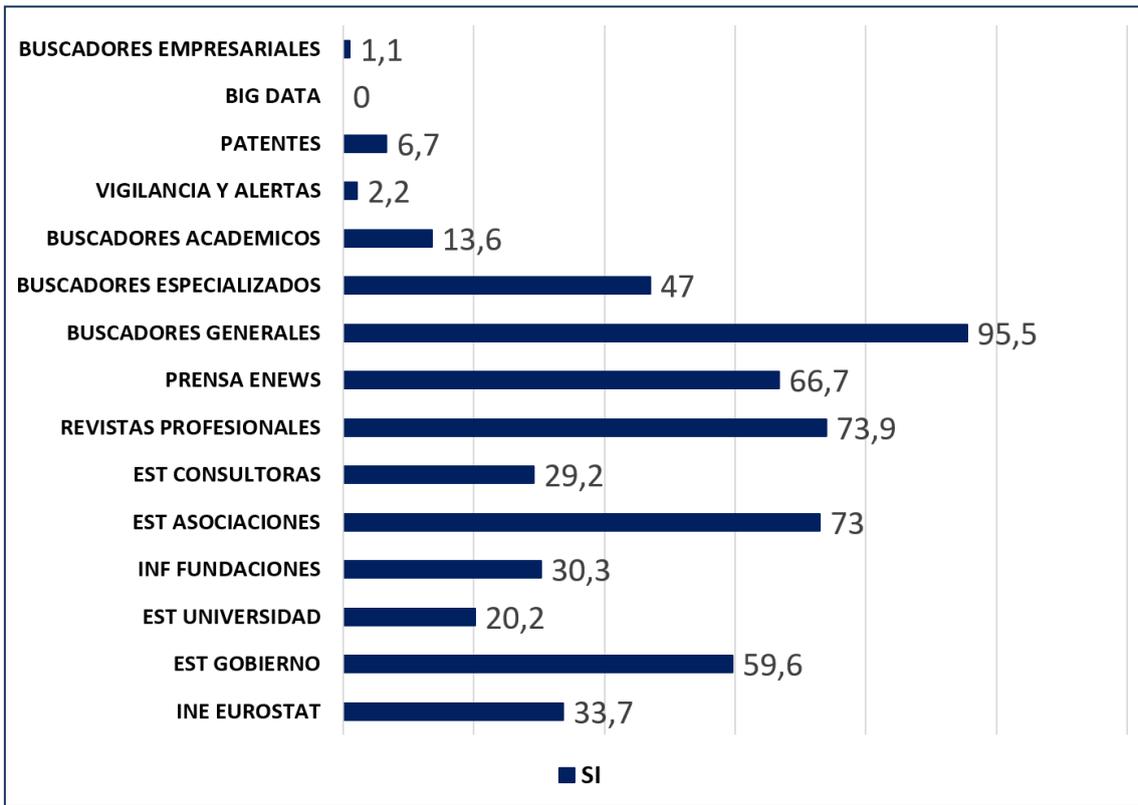


Figura 3.7: Técnicas primarias en el EM.

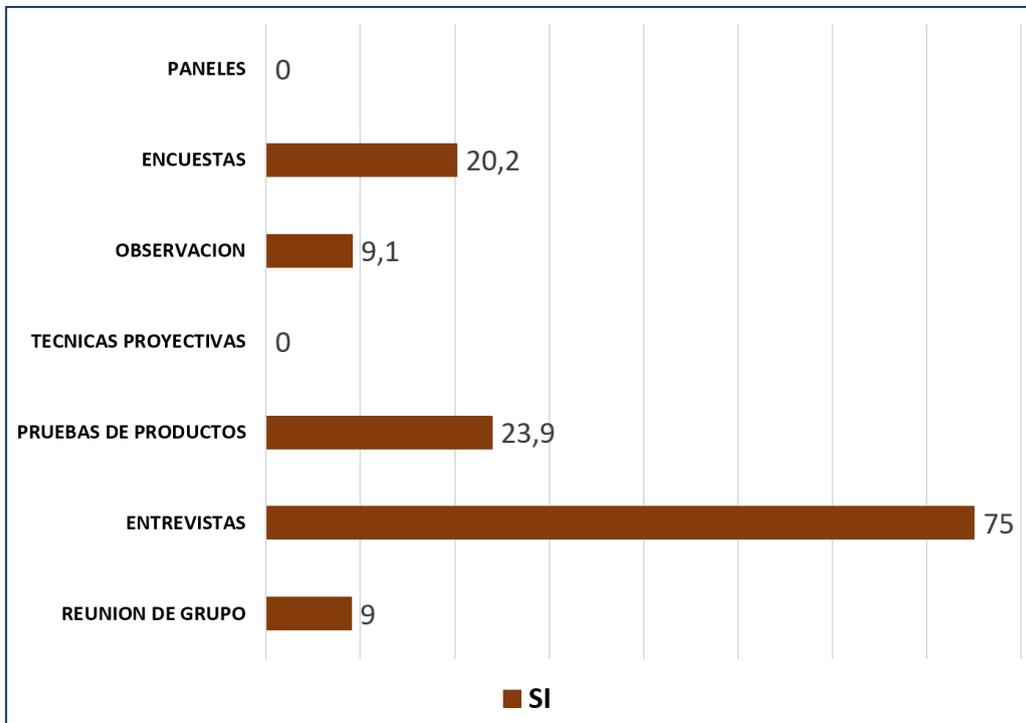
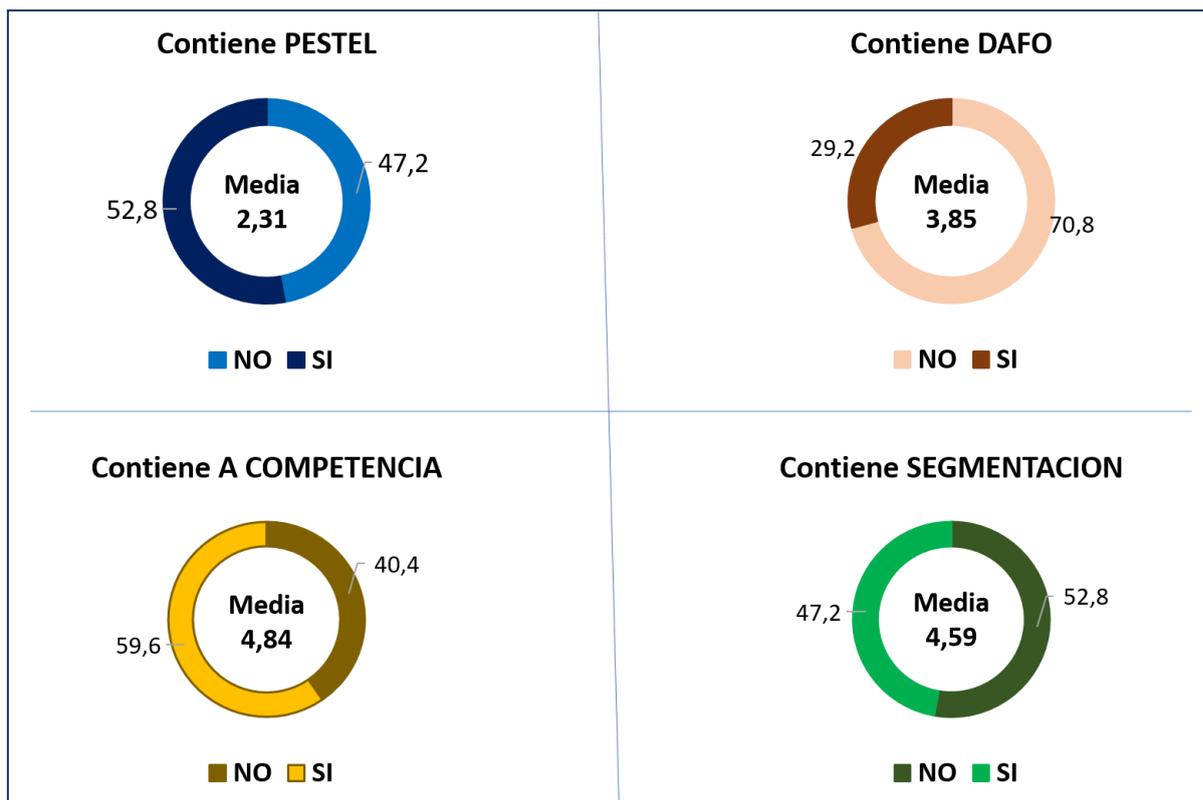


Figura 3.8: Contenido del EM.



2.2.3.- Resultados estadísticos bivariantes

El desarrollo del estudio de objetivos se ha complementado con varios análisis bivariable, siempre centrados en el PN y el EM. Así, en primer lugar, se ha planteado la existencia de posibles diferencias según el tipo de emprendedor (individual, en grupo startup). Tal como refleja la figura 3.9 se han evidenciado para diferencias significativas:

- Los emprendedores individuales otorgan una importancia media a la existencia de un EM en el PN, por eso, quizás, son quienes más incluyen un EM en parte, no completo.
- Los emprendedores en grupo son los que más disponen de un PN, dan mayor importancia al EM, más lo incluyen en el PN y más lo encargan a una empresa exterior especializada.
- Las start ups tienen, aún, sus PN en desarrollo, otorgan menos importancia al EM, sólo lo incorporan en parte, y ceden su realización a los técnicos del centro de empresas.

La segunda perspectiva del análisis bivariable (ver los resultados exactos en el anexo 3º) contempla la existencia de diferencias en el PN y el EM según el tipo de centro de empresas (ver figura 3.10). De tal manera que se han encontrado diferencias significativas que indican que:

- Los emprendedores de los Viveros tienen más el PN ya hecho, incorporan un EM al mismo y, además, son quienes le dan una mayor importancia. Si bien, en este tipo de centro, el EM lo realiza bien el propio emprendedor o bien una empresa externa especializada.

- En las Incubadoras los PN están aún en marcha, son los centros que menos utilizarán un EM, porque, asimismo, menor valor le otorgan. Los responsables del PN son, principalmente, los técnicos del centro.
- Las Aceleradoras ocupan una posición intermedia, salvo en el responsable del PN, que, también, son aquí los técnicos del centro.

Figura 3.9: Bivariantes significativos con el PN y el EM (I).

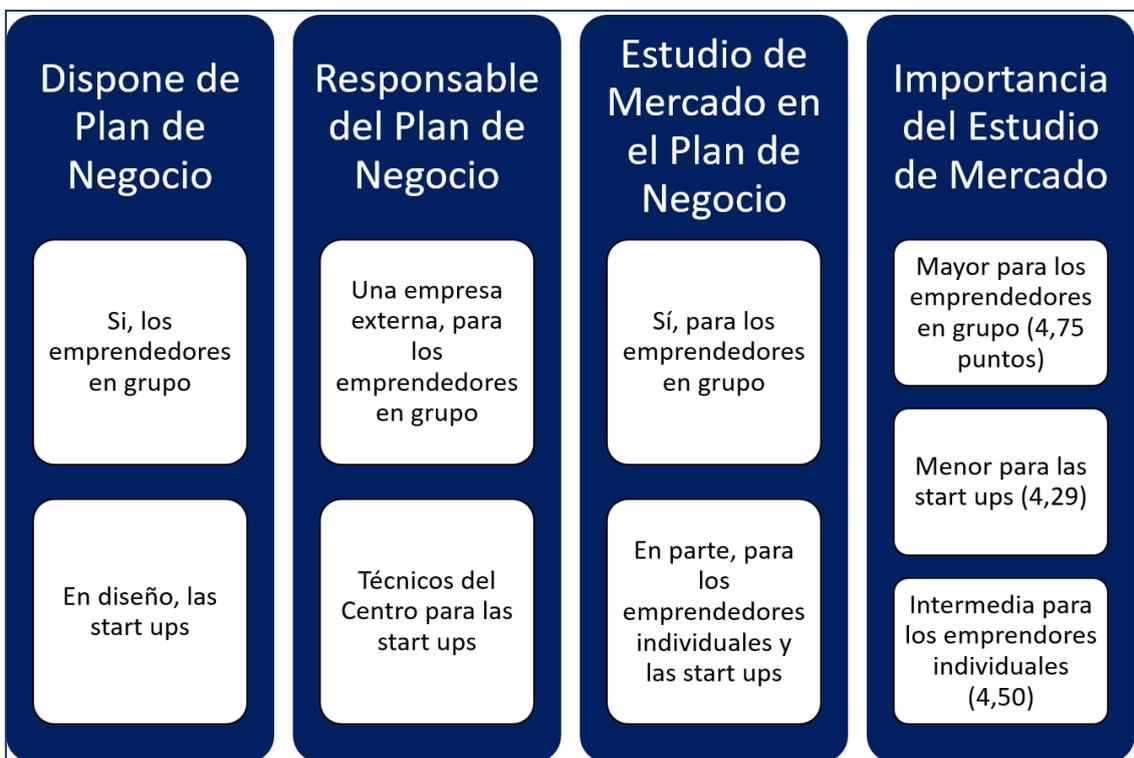


Figura 3.10: Bivariantes significativos con el PN y el EM (II).



Considerando el estudio conjunto del PN y del EM, en su caso, con el sector de actividad del nuevo negocio, como el área de formación del emprendedor, se han evidenciado las siguientes relaciones bivariantes significativas (ver figura 3.11):

- Los Viveros incorporan emprendedores con formación en Ciencias Sociales y nuevas empresas de la Agroalimentación, el Comercio y el Turismo y la Construcción.
- Las Incubadoras, por su parte, acogen más a emprendedores con formación en Ciencias Puras, y con negocios de Logística, Química, Textil y TIC.
- Finalmente, las Aceleradoras cuentan con más emprendedores formados en Ciencias Técnicas y de la Salud, estando más especializadas en el sector industrial.

Un tercer bloque de análisis bivariantes se centra en el caso de los EM: las fuentes y las técnicas de información utilizadas, así como sus contenidos. Así, en primer lugar, cuando el EM lo realiza:

- El propio emprendedor se hace un mayor uso de fuentes fáciles: Datos INRE, Informes gratuitos de Fundaciones, de Revistas Profesionales, de la Prensa y de los Buscadores genéricos (ver figura 3.12).
- Los Técnicos del centro, por su parte recurren en mayor medida a la web, a través de los buscadores genéricos.
- El caso de las empresas externas destaca por el mayor recurso a Informes de empresas de consultoría y por el uso de Buscadores de pago.

Figura 3.11: Bivariantes significativos con el PN y el EM (III).



Según los tipos de técnicas de información primarias utilizadas, en su caso, en la realización del EM, también se han encontrado diferencias significativas interesantes, así (ver figura 3.13):

- Cuando el PN, y el consecuente EM, lo realiza el propio emprendedor, este tiende a utilizar más la técnica de las encuestas.
- Cuando son los técnicos del centro los encargados del trabajo de redacción del PN, utilizan en mayor medida las entrevistas.

- Finalmente, las empresas externas especializadas en EM, además de las encuestas, utilizan técnicas más complejas como las pruebas de producto y las reuniones de grupo.

Figura 3.12: Bivariabes significativos con el PN y el EM (IV).

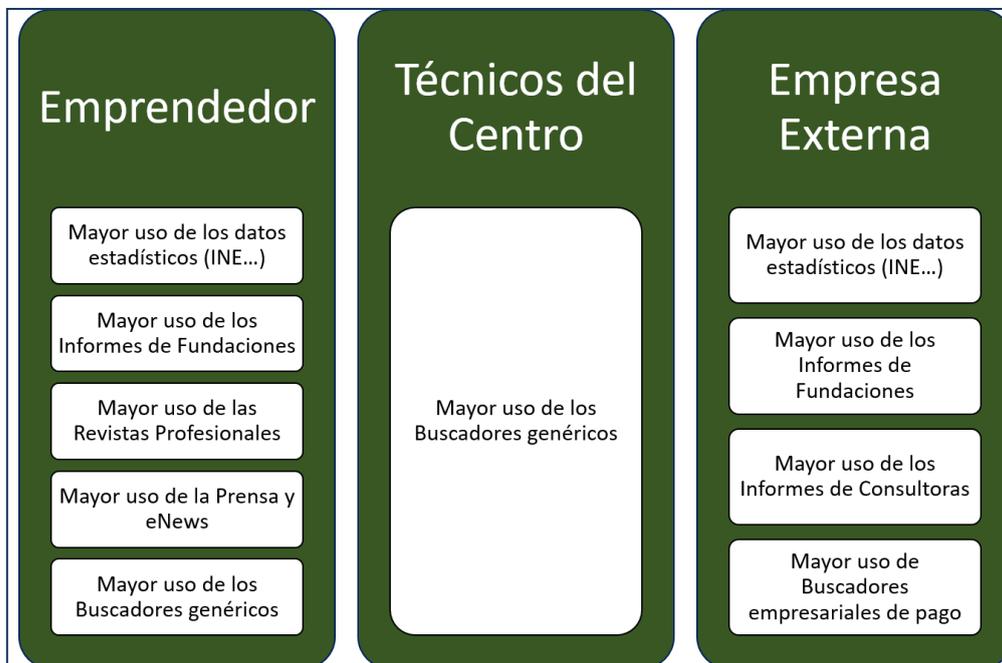


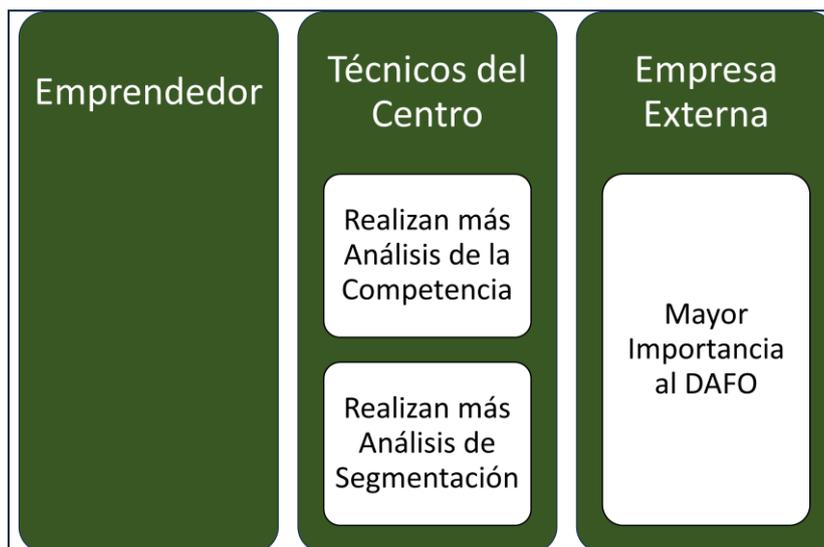
Figura 3.13: Bivariabes significativos con el PN y el EM (V).



Finalmente, y en relación al contenido del EM, se han evidenciado diferencias estadísticamente significativas según quien sea el responsable del PN, y del EM que lo pueda integrar. Tal como refleja la figura 3.12, se puede observar que:

- Los técnicos del centro apuestan más por los análisis de competencia y de clientes (segmentación).
- Las empresas externas realizan un análisis DAFO más exhaustivo.

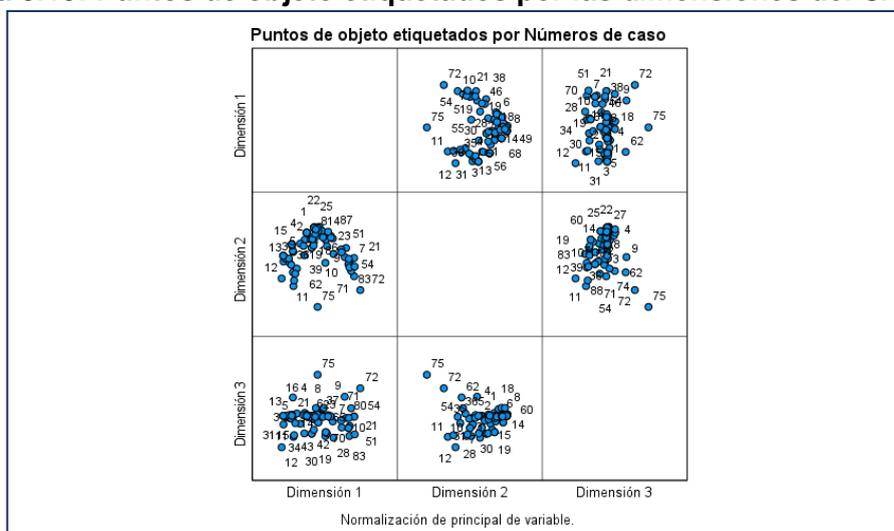
Figura 3.14: Bivariables significativas con el PN y el EM (VI).



2.2.4.- Resultados estadísticos multivariables

En tercer lugar, ha interesado realizar un estudio multivariable que, de forma global, considere las diferencias en las fuentes y técnicas de información, de acuerdo a su uso, relacionado y distintivo, en el caso de los EM de los planes de negocio de los emprendedores en Asturias. Para ello, en primer lugar se ha realizado un Análisis de Componentes Principales para Datos Categóricos (CATPCA) con el SPSS, incluyendo tanto los distintos tipos de fuentes como de técnicas de la investigación de mercados (que están incorporados en la base de datos con respuestas del tipo Sí usa / No Usa). El número de casos utilizados por el análisis ha sido de 80 (dos estaban incompletos en alguna de sus variables); el análisis confluye con una sola interacción, presentado un valor del alfa de cronbach elevado, 0.942, y representado un 90,67% de la varianza total, creando un total de 3 dimensiones... En la figura 3.15 se presenta la representación de los objetos etiquetados en las dimensiones.

Figura 3.15: Puntos de objeto etiquetados por las dimensiones del CATPCA.



Por su parte, la tabla 3.3, presenta las cargas factoriales de cada una de las variables iniciales (fuentes y técnicas de información) en cada una de las tres dimensiones generadas, lo que facilita su interpretación. Como cabe ver, de acuerdo a los colores incorporados:

- **Amarillo.** Indica las variables incluidas en la Dimensión 1, concretamente el uso de las fuentes: Estudios del gobierno, de la Universidad, de Fundaciones, de Asociaciones, de Consultoras, de Buscadores especializados y de los académicos; así como las técnicas de: reuniones de grupo y encuestas.
- **Verde.** Son las variables de la Dimensión 2, en concreto, las fuentes de buscadores genéricos, Revistas y Prensa; junto el uso de la técnica de entrevistas.
- **Azul.** Con las variables de la Dimensión 3. En cuanto a fuentes de información están: la Vigilancia tecnológica, la búsqueda de patentes y los buscadores empresariales de pago; y como técnicas: la observación y las pruebas de producto.

De acuerdo a tales contenidos, bien cabría realizar la siguiente denominación de cada dimensión:

- Métodos de EM clásicos “avanzados” (MA).
- Métodos de EM “básicos” (MB).
- Métodos de EM “robustos” (MR).

Tabla 3.3. Matriz de carga de componentes del CATPCA.

	Dimension		
	1	2	3
Fuente Estudios Gubernamentales	,759	,202	,011
Fuente Estudios Universidad	,742	-,322	-,173
Fuente Informes FUNDACION	,758	-,252	,019
Fuente Estudios Asociaciones	,688	,352	-,023
Fuente Estudios Consultorías	,650	-,479	-,192
Fuente Revista Profesionales	-,254	,700	,070
Fuente Prensa eNews	-,213	,719	-,105
Fuente Buscadores generales	-,154	,605	-,022
Fuente Buscadores especializados	,614	-,202	-,110
Fuente Buscadores Académicos	,677	-,257	,108
Fuente Vigilancia y Alertas	-,183	-,259	,756
Fuente Patentes	-,296	-,504	,673
Fuente Buscadores empresariales de pago	-,173	-,196	,704
Reunión Grupo	,517	,039	,093
Entrevistas	-,079	,701	,239
Pruebas de productos	-,092	-,009	,628
Observación	-,107	-,080	,558
Encuestas	,553	-,350	-,699

Dado que el objetivo del análisis multivariable era, además de interrelacionar las fuentes y las técnicas de EM, relacionar las mismas con los diferentes tipos de responsables del PN, y del EM (emprendedor, técnicos del centro o empresa externa), se han realizado sendos análisis ANOVA, comparando las medias de cada responsable en cada una de las tres dimensiones. La tabla 3.4 muestra los resultados de los mismos, mostrando las tres dimensiones resultados de diferencias significativas.

Además se han utilizado las medias, de cada responsable en cada dimensión, para dibujar los mapas de posicionamiento, sea de la Dimensión1 con la 2, o con la 3, o de la Dimensión2 con la 3 (ver figuras 3.16; 3.17; 3.18), donde podemos observar que, cuando el responsable del EM es:

- El Emprendedor utiliza los métodos básicos y también los avanzados (MB+MA).
- Los Técnicos de la Empresa utilizan los métodos básicos (sólo MB).
- Una empresa externa especializada utiliza los métodos avanzados y los robustos (MA + MR).

A tal fin, pueden observarse las posiciones de cada tipo de responsable en los distintos mapas de posicionamiento generados.

Tabla 3.4. ANOVA de las dimensiones con los responsables del PN.

		Media	F	Sig.
Dimensión de puntuaciones de objeto 1	El emprendedor	,3910	7,051	,001
	Técnicos del centro	-,3794		
	Empresa externa	,3268		
Dimensión de puntuaciones de objeto 2	El emprendedor	,1592	8,578	,000
	Técnicos del centro	,1390		
	Empresa externa	- 1,0991		
Dimensión de puntuaciones de objeto 3	El emprendedor	-,3818	4,374	,016
	Técnicos del centro	-,2772		
	Empresa externa	,2238		

Figura 3.16: Mapa Factorial D1 y D2.

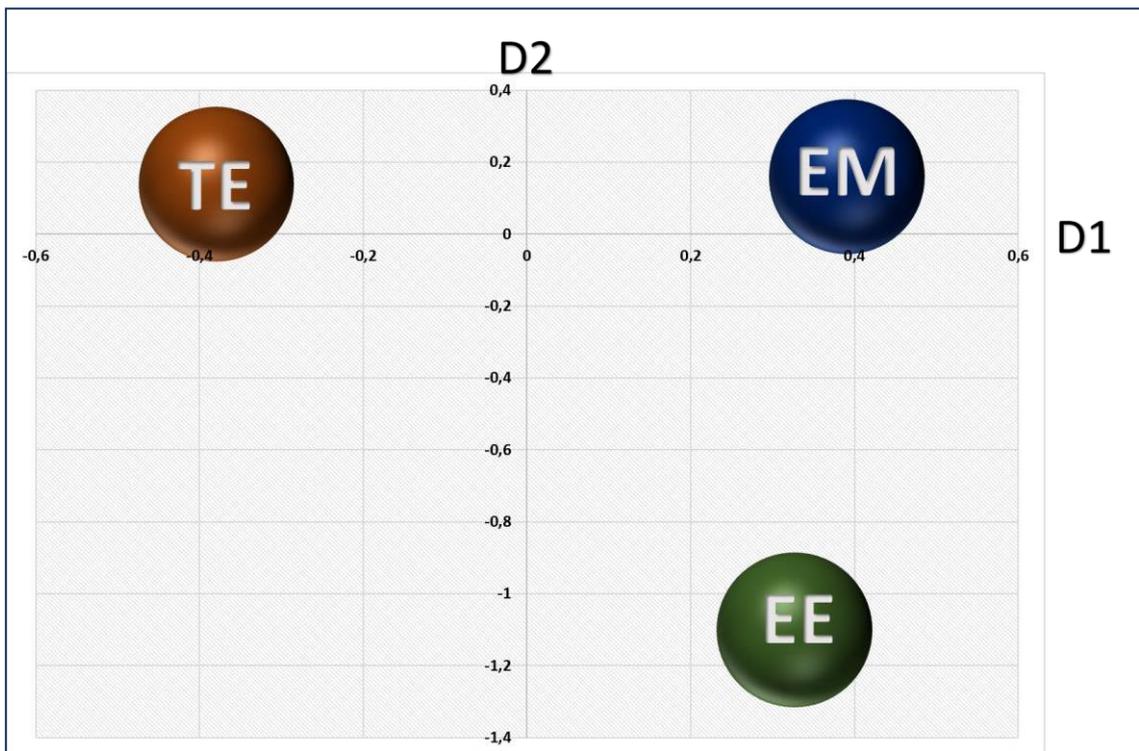


Figura 3.17: Mapa Factorial D1 y D3.

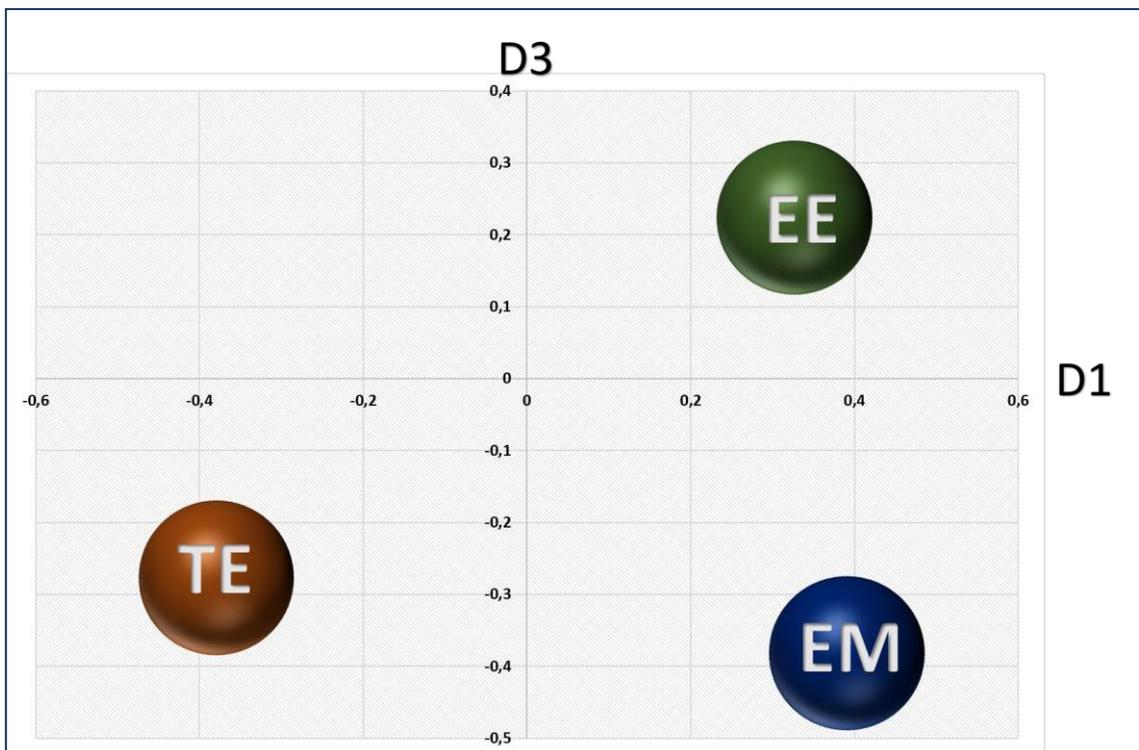
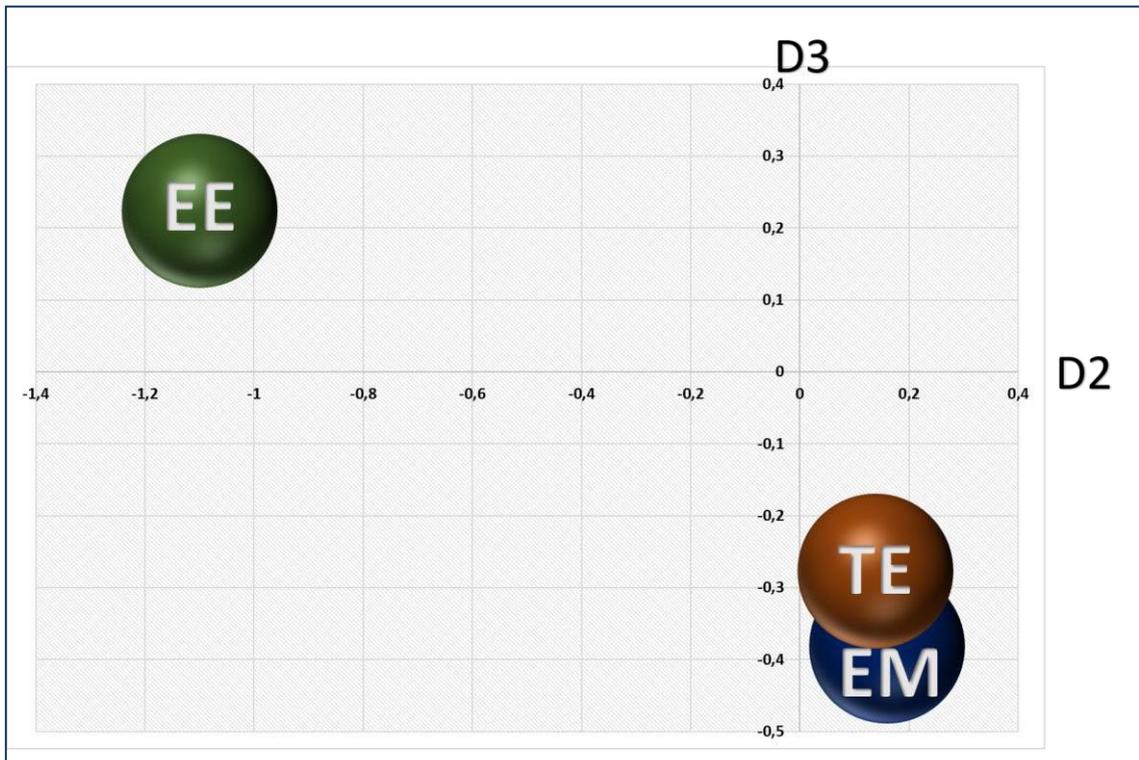


Figura 3.18: Mapa Factorial D2 y D3.



4.- Conclusiones

Resulta fundamental destacar aquellos encuentros del trabajo que tienen una repercusión importante para entender el rol de la Investigación en los Planes de Empresa de los emprendedores. Para ello se dividen las conclusiones en dos distintos apartados, el primero que cabe denominar, como conclusiones generales, y las segundas, específicas al trabajo empírico realizado.

Así de una forma general cabe destacar que:

- 1) El Plan de Negocio o Plan de Empresa es un elemento crítico para el éxito de la idea de negocio del emprendedor. El mismo debe integrar, e interrelacionar, diversos aspectos de funcionamiento, además de generar un timing en su aplicación.
- 2) El Plan de Negocio se crea sobre los cimientos de una investigación de mercados, que aporta los datos, la información y el conocimiento sobre el que construir las decisiones que incorpora el plan.
- 3) Además, la investigación de mercados tiene una relación muy clara y directa con el éxito, y el plazo de este, para la nueva empresa.
- 4) Los centros de empresas son fundamentales para la realización, o modificación, del Plan de Negocio, dado que uno de sus objetivos claves es el asesoramiento empresarial a los emprendedores.
- 5) Existen diferencias entre los centros de empresas y sus planes de negocio. Así los viveros acompañan a empresas más maduras, para las que el plan de negocio es un documento flexible; las incubadoras a las nuevas empresas, y por lo tanto con el primer Plan de Negocio; en tanto que las Aceleradoras atienden a empresas en rápido desarrollo, por lo que exigen un tipo de plan de negocio adecuado para crecer a tal ritmo.

Por su parte, y con relación a los resultados obtenidos en el análisis de los datos obtenidos, de los emprendedores asturianos, deben destacarse las siguientes conclusiones:

- 1) Más de un 40% de las nuevas empresas ubicados en los Centros de Empresa aún carece de Plan de Negocio. Es cierto que un 39% lo tiene en diseño, pero aún debe llamar la atención asumir la existencia y presencia de una nueva empresa en un centro de negocios sin contar aún con el documento base sobre el que desarrollar el trabajo.
- 2) Los técnicos de los centros de empresa lideran la responsabilidad en el desarrollo de los planes de negocios, en más de un 50% de los casos. Lo que de nuevo lleva a entender el papel asesor de los centros para el emprendedor.
- 3) Casi todos los Planes de Negocio, existentes o en desarrollo, llevarán incorporada una Investigación de Mercados (97%). Si bien, solo 1/3 de los mismos tendrán un estudio de mercado completo, y no algunos datos aislados.
- 4) Existe bastante unanimidad en los emprendedores con relación al gran valor de las investigaciones de mercado para el diseño del plan de negocios. Un 93% de ellos mismos valora su importancia por encima de 4 puntos sobre 5, y un 61% le otorgan la máxima puntuación de 5 puntos.
- 5) Las fuentes de información más utilizadas en los planes de negocio son claramente los buscadores genéricos de web (95%). Luego se sitúa la prensa, sean diarios o revistas (aproximadamente un 70%). En tercer lugar, los estudios

gratuitos del gobierno y de las asociaciones empresariales (aproximadamente un 60%).

- 6) Apenas, o nada, se utilizan las nuevas fuentes de información denominadas Smart: 0% el Big Data, 2,2% la Vigilancia tecnológica, y un 7% los buscadores de patentes.

Incluso los buscadores académicos apenas asan de un uso de un 13%. Alguna solución al respecto deben tomar las universidades.

- 7) Las Entrevistas son la técnica primaria más utilizada para obtener información directa, para tres de cada cuatro casos. Les siguen, a mayor distancia, las pruebas de producto/servicio (24%) y las encuestas (20%).

- 8) El componente más frecuente de la investigación de mercados es el análisis Pestel, sin embargo, es el menos valorado por los emprendedores.

En contraposición, el análisis Dafo y la Segmentación apenas llegan a la mitad de los planes de negocio, a pesar de sus elevadas valoraciones en importancia.

- 9) Los emprendedores en grupo destacan por su mayor apuesta por la investigación de mercados: son los que tienen más diseñados sus planes de negocio, quienes más incorporan un estudio de mercado al mismo, mayor importancia le otorgan y lo encargan a empresas externas especializadas.

En cambio, las Startups se sitúan en el extremo contrario: carecen del plan de negocio, menos incorporan una investigación de mercados, porque son quienes menos lo valoran en importancia, dejando el plan en manos de los técnicos del centro.

- 10) Los Viveros son los centros de empresa que más investigaciones incorporan a los planes de negocio y en los que los emprendedores le otorgan mayor relevancia.

- 11) Los Técnicos de los centros prestan más atención a los análisis de la competencia y a la segmentación de mercado, en tanto que las empresas externas se centran más en el Dafo.

- 12) Se ha detectado tres diferentes métodos de investigación de mercados en este sector: los que siguen una metodología básica, en los que la metodología es más avanzada, y las investigaciones con una metodología robusta.

De tal manera que, los técnicos de empresa utilizan más la metodología básica, los emprendedores la metodología avanzada, y las empresas externas recurren más a los datos más robustos.

Estas conclusiones pueden aportar mayor y mejor conocimiento sobre el rol de la investigación de mercados para los emprendedores, principalmente, pero también para los centros de empresas.

5.- Bibliografía

- Adler, P. y Borys, B. (1996). Two types of bureau cracy: enabling and coercive. *Administrative Science Quarterly*, vol 41 (1), pp. 61–89.
- Aernoudt, R. 2004, Incubators: Tool for Entrepreneurship, *Small Business Economics*, 23, pp. 127-135.
- Ahrens, T. y Chapman, C. (2012). The structuration of legitimate performance measures and management: day-to-day contests of accountability in a UK restaurant chain”, *Management Accounting Research*, vol 13, pp. 151–171.
- Alcazar, P. (2017). Un turbo para tu negocio; aprovecha la llegada de las nuevas aceleradoras superespecializadas, www.emprendedores.es.
- Aleman, L., Alvarez, C, Planellas M., y Urbano, D. (2011). *Libro blanco de la iniciativa emprendedora en España*. Edita FPdGI. Gerona.
- Allen, D. (1985). An entrepreneurial marriage: business incubators. Comunicación presentada en el V congreso anual *Balson College Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA. USA. Blanchflower, D.G.; Oswald, A.J. (1998). What makes an entrepreneur? *Journal of Labor Economics*, Vol. 16 (1), pp. 26-60.
- Alonso, M. (2017). *Investigación de Mercados. Manual Universitario*. Ed. Díaz de Santos, Madrid.
- Amat, O., Chiar, J., Mateu, J.M., Nuevo, P. y Planellas, M. (1996). *Emprender con éxito*. Gestión 2000. Barcelona
- Aragón, J., Casado, M.A., y García, V.J. (1997). Emprendedores e Iniciativas Empresariales como motor de futuro: un modelo explicativo global. Ponencias XI Congreso Nacional y VII Hispano-Francés, AEDEM, Lleida, 649-658.
- Aranzadi, D. (1992). *El arte de ser empresario hoy*. Bilbao. Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi.
- Arenal, C. (2019). *Entorno e Información de Mercados*. Ed. Tutor, Logroño.
- Arenius, P., y Minniti, M. (2004). A cross-country study of gender differences in self-employment. Artículo presentado en la Primera Conferencia de Investigaciones del GEM, 1-3 abril 2004, Berlín, Alemania
- Barbero, J. L., Casillas, J. C., Wright, M., y Ramos García, A. (2014). Do different types of incubators produce different types of innovations? *Journal of Technology Transfer*, 39(2).
- Barrehag, L., Fornell, A., Larsson, G., Mårdström, V., Westergård, V., y Wrackefeldt, S. (2012). *Accelerating success: a study of seed accelerators and their defining characteristics*. Bachelor Thesis.
- Battistella, C., De Toni, A. F., y Pessot, E. (2017). Open accelerators for start-ups success: a case study. *European Journal of Innovation Management* (Vol. 20).
- Becker, B., y Gassman, O. (2006). Corporate Incubators: Industrial R+D and What Universities can learn from them. *Journal of Technology Transfer*, 31, pp. 469–483.
- Blanco, M., y de Pablos, C., 2019, Co-innovation at Mercadona: a radically different and unique innovation model in the retail sector. *Journal of Business & Retail Management Research*, 13(04), pp. 326–341.
- Bliemel, M. J., Ozdemir, S. Z., Moran, P., y Zhong (2014). Reaching and Acquiring Valuable Resources: The Entrepreneur's Use of Brokerage, Cohesion, and Embeddedness. *Entrepreneurship Theory and Practice*.

- Branstad, A. (2010). A study of management tasks and stakeholders in a hybrid corporate incubator. *European Journal of Innovation Management*, 13(3), 294-312.
- Brown, R., Mawson, S., Lee, N., y Peterson, L. (2019). Start-up factories, transnational entrepreneurs and entrepreneurial ecosystems: unpacking the lure of start-up accelerator programmes. *European Planning Studies*, 27(5), pp. 885–904.
- Bruneel, J., Ratinho, T., Clarysse, B., y Groen, A. (2012). The evolution of Business incubators: Comparing demand and supply of business incubation services across different incubator generations. *Technovation*, 32(2), pp. 110–121.
- Busenitz, L., Gómez, C y Spencer, J. (2000). Country profiles: Unlocking entrepreneurial phenomena. *Academy of Management Journal*, 43 (5), pp. 994- 1003.
- Canal, P. (2015). Aceleradoras de startups: ¿qué son y cómo trabajan? Madrid: *Publicaciones de Innovation & Fòrum de Recerca*. Núm. 22/2017, pp. 423-429
- Cardinal, T, Sitkin, S. y Long, C. (2004). Balancing and rebalancing in the creation and evolution of organizational control, *Organization Science*, vol 15 (4), pp. 411–431.
- Carree, M.A., y Thurik R. (2002). The impact of entrepreneurship on economic growth. *International Handbook of Entrepreneurship Research*, Boston/Dordrecht. Kluwer Academic Publishers.
- Carrillo, J Y Moloman, A. (2009). *La nueva configuración institucional de enlace y apoyo a la producción. El caso de ProduCen en Baja California*. Ed. Plaza y Valdés S.A.
- Castro, I. (2016). *La start-up a la empresa*, Ed. Pirámide. Madrid.
- CEE (2002). *Benchmarking of Business Incubators*, Final Report. Brussels.
- Cerdán, M.; Jiménez, A. y Torrent, J. (2013): Valorando los programas de apoyo al emprendedor en las incubadoras de empresas en Cataluña, *Revista Venezolana de Gerencia*, 62, pp. 408-433.
- Chenhall, R. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future, *Accounting, Organizations and Society*, vol 28, pp. 127–168.
- Christiansen, J. (2009). *Copying y Combinator, A framework for developing Seed Accelerator Programmes*. Tesis final de MBA, Judge Business School and Jesus College, Cambridge.
- Clarysse, B., Wright, M., y Hove, J. Van, 2015, *A look inside Building Businesses*. Nesta: UK.
- Clausen, T. y Korneliussen, T. (2012). The relationship between entrepreneurial orientation and speed to the market: The case of incubator firms in Norway. *Technovation*, 32 (9-10), pp. 560-567.
- Cohen, S. (2013). What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8 (3–4), pp. 19–25.
- Cohen, S., y Hochberg, Y. V. (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. *SSRN Electronic Journal*, pp. 1–16.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2003): *Libro verde: El espíritu emprendedor*. Ed. UE, Bruselas.
- Córdoba, M. (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. IICA, Bogotá.
- Dávila, A. y Foster, G. (2005). Management accounting systems adoption decisions: evidence and performance implications from early-stage/startup Companies, *Accounting Review*, vol 80 (4), pp. 1039 – 1068.

- Dávila, A. y Foster, G. (2007). Management control systems in early-stage startup companies. *Accounting Review*, vol 82 (4), pp. 907–937.
- Davila, A., Foster, G. y Li, M. (2009). Reasons for management control systems adoption: Insights from product development systems choice by early-stage entrepreneurial companies, *Accounting, Organizations and Society*, vol 34 pp. 322–347.
- De La Ballina, F. J., Suárez Vázquez, A. N. A., Trespacios Gutierrez, J. A., y Vázquez Casielles, R. (2016). Investigación de mercados. Ediciones Paraninfo, SA.
- Dempwolf, C. S., Auer, J., y D'Ippolito, M. (2014). Innovation Accelerators: Defining Characteristics among Startup Assistance Organizations. *Small Business Administration*, (October), pp. 1–44.
- Drori, I., y Wright, M. (2018). *Accelerators: Successful Venture Creation and Growth*. Elgar Publishers.
- Dubó I., Henríquez C., y Romera X. (2004). *Modelo de sustentabilidad financiera para incubadoras de empresas: Caso asociación universitaria para la incubación de negocios región de Coquimbo*. Tesis Universidad Católica del Norte. Chile.
- Dumont, M.D. y Arrabal, J.A. (2009). *Plan de Negocio*. Ed. Vértice, Málaga.
- Dyer, G. (1994). Toward a Theory of Entrepreneurial Careers. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 19 (2), pp. 7-21.
- EBN Statutes (19th May 2005). European business & innovation centre network.
- Evans, T. (2015). *Starting up in Spain*. Startups Made in Spain. Fundacity. *European Accelerator Report*.
- Fernández, F.J. (2017). Estudio de Mercado. Ed. LuLu, Ciudad Real.
- Ferreiro, F. (2008). Los viveros de empresas de Galicia: una manera de emprender. En *XXII Congreso Aedem*. Salamanca.
- Ferreiro, F.J. y Vaquero, A. (2010): *El papel de los viveros de empresa en Galicia como agentes de promoción económica y generación de empleo*, Xunta de Galicia.
- Ferreiro, F.J. y Vaquero, A. (2012): La contribución económica de los viveros de empresas en Galicia. Una aproximación a través de un modelo de balanza fiscal, *XXXVIII Reunión de Estudios Regionales*, Bilbao, noviembre.
- Funcas (2013) (ed.). *Los servicios que prestan los viveros de empresas en España*. Madrid.
- García Pardo, E. (2014). Marketing y Plan de Negocio de la Microempresa. Ed. Paraninfo, Madrid.
- García, A. J. (2018). Empresa e Iniciativa Emprendedora. Educalia, Valencia.
- García, S.B. (2013). *Incubadoras de empresas, creación de empresas y redes sociales*. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.
- Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *The Academy of Management Review*, 10 (4), pp. 696- 706.
- Gassler, H., Pointner, W., y Ritzberger-Grünwald, D. (2018). Funding growth and innovation in Austria—financing conditions for SMEs and start-ups. *Financial Stability Report*, 36, pp. pp. 59-75.
- Gatewood; B.; Ogden, L. y Hoy, F. (1985). Incubator Centers: Where they are and where are they going. Comunicación presentada en el V congreso anual *Balson College Entrepreneurship Research*, Wellesley,

- Genesca E., y Veciana, J.M. (1984). Actitudes hacia la creación de empresas. *Información comercial española*, 611, pp. 147-155.
- Gómez, E. J. (2014). *Ensayos sobre la actividad emprendedora de los jóvenes españoles desde una perspectiva territorial*. Tesis Doctoral Universidad Autónoma de Barcelona.
- González, F.J. (2004). *Incidencia del marco institucional en la capacidad emprendedora de los jóvenes empresarios de Andalucía*. Tesis Doctoral Universidad de Sevilla.
- Goswami, K., Mitchell, J. R., y Bhagavatula, S. (2018). Accelerator expertise: Understanding the intermediary role of accelerators in the development of the Bangalore entrepreneurial ecosystem. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), pp. 117–150.
- Grande, I. (2014). *Fundamentos y Técnicas de Investigación de Mercados*. Ed. ESIC, Madrid.
- Granlund, M. y Taipaleenmaki, J. (2005). Management control and controllership in new economy firms a life cycle perspective, *Management Accounting Research*, vol 16, pp. 21–57.
- Grimaldi, R., Grandi, A., (2005). Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models. *Technovation* 25 (2), pp. 111.
- Hackett, S.M., y Dilts, D.M. (2004). A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer*, 29, 1, pp. 55–82.
- Hallen, B. L., Bingham, C. B., y Cohen, S. L. (2017). Do Accelerators Accelerate? If So, How? The Impact of Intensive Learning from Others on New Venture Development. *SSRN Electronic Journal*, (1).
- Hausberg, J. P., y Korreck, S. (2018). Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *Journal of Technology Transfer*, pp. 1–26.
- Hawkins, K. y Turla, P. (1987). *Compruebe sus dotes de emprendedor*. Ediciones Deusto. Bilbao
- Heinemann, F. (2015). *Corporate Accelerators: A Study on Prevalence, Sponsorship, and Strategy*. Massachusetts Institute of Technology.
- Helfat, C. E., y Raubitschek, R. S. (2018). Dynamic and integrative capabilities for profiting from innovation in digital platform-based ecosystems. *Research Policy*, 47(8), pp. 1391–1399.
- Herbert, R., y Link, A. (1989). In Search of the Meaning of Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 1, 40.
- Hernández-Linares, R., Kellermanns, F. W., y López-Fernández, C. (2018). Dynamic Capabilities and SME Performance: The Moderating Effect of Market Orientation. *Journal of Small Business Management*, 00, pp. 1–26.
- Hochberg, Y. V. (2016). Accelerating Entrepreneurs and Ecosystems: The Seed Accelerator Model. In *Innovation Policy and the Economy* (Vol. 16), pp. 25–51.
- Honjo, Y. (2004). Growth of new start-up firms: evidence from the Japanese manufacturing industry. *Applied Economics* 11 (1), pp. 21-32.
- Hunter, B., y Allum G. (1996). *Políticas de Innovación. La Gestión de Incubadoras de Empresas en las Universidades*. Disponible en [http://www.columbus-web.org/images/pdf/Politicasinovacion\(1\).pdf](http://www.columbus-web.org/images/pdf/Politicasinovacion(1).pdf), fecha de acceso 2 de mayo de 2022.
- Jenssen, J. I. y Havnes, P. A. (2002). Public intervention in the entrepreneurial process. A study based on three Norwegian cases. *International Journal of Entrepreneurial Behavior*. Vol. 8 (3), pp. 173-187.

- Juncar, J.L., Salvado, J.L., y Solé, F. (1995): *Els centres de creació d'empreses a Catalunya*. Universidad Politécnica de Catalunya. Barcelona.
- Khandwalla, P. (1972). The effect of different types of competition on the use of management controls, *Journal of Accounting Research*, vol 46, pp. 275–285.
- Kirzner, I.M. (1979). *Perception, Opportunity, and Profit: Studies in the Theory of Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Knopp, L. (2007). *2006 State of the Business Incubation Industry*. Athens, Ohio: NBIA Publications.
- Kohler, T. (2016). Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups. *Business Horizons*, 59(3), pp. 347–357.
- Lalkaka, R. (2001). *Business incubation for creating entrepreneurial ventures*. En *Virtual World Congress of Entrepreneurs*.
- Levitt, B. y March, J. (1998). Organizational learning, *Annual Review of Sociology*, vol 14, pp. 319–340.
- Lewis, D., Harper-Anderson, E., y Molnar, L. (2011). Incubating success. Incubation best practices that lead to successful ventures. *Ann Arbor: Institute for Research on Labor, Employment, and Development*, pp. 1-144.
- López, I., Urda, B.S., y Hernández, Y.B. (2004). Las dimensiones del perfil del emprendedor. Contraste empírico con emprendedores de éxito. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid.
- Lundberg, C. (1995). Learning in and by organizations: Three conceptual issues. I international *Journal of Organizational Analysis*, vol 3 (1), pp. 10–23, 1995.
- Lundström, A., y Stevenson, L. (2005). *Entrepreneurship policy: Theory and practice*. Springers Science and Business Media.
- Marimon; V.F. y Alonso, J.M. (2006). Tipologías de viveros de empresas: Tradicionales y especializados, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE)*, Vol. 12, pp. 133-152
- Maroto, A., y García, A. (2004). *El fenómeno de la incubación de empresas y los CEEIS*. Universidad de Alcalá.
- Marqués, J., Caraça, J., y Diaz, H. (2006). How can University–Industry– Government Interactions change the Innovation Scenario in Portugal? The Case of the University of Coimbra. *Technovation*, 26 (4), pp. 534–542.
- Martínez, A. (1987). Gestión y planificación de los parques tecnológicos. *Economía Industrial*, 258, pp. 103-111.
- Miller, P. y Bound, K. (2011). *The Start-Up Factory: the rise of accelerator programmes to support new technology ventures*. NESTA.
- Moore, K y Yuen, S. (2011). Management accounting systems and organizational configuration: A lifecycle perspective, *Accounting, Organizations and Society*, vol 26, pp. 351–389.
- Morales, S.T. (2008). *El emprendedor académico y la decisión de crear Spin off: Un análisis del caso español*. Universidad de Valencia.
- Muñiz, L. (2010). *Guía Práctica para mejorar un Plan de Negocio*. Ed. Profit, Barcelona.
- NBIA, National Business Incubation Association (2001), *Best Practice in Action: Guidelines for Implementing First Class Business Incubation Programs*. NBIA.

- NBIA, National Business Incubator Association (2007). *Measuring your business incubator's economic impact*. A Toolkit, Meredith Erlewine.
- Ortega, I. (2012). *Medición del impacto socio-económico y evaluación de las políticas públicas de apoyo a emprendedores e impulso a la creación de empresas*. Tesis doctoral. Universidad Rey Juan Carlos.
- Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., y Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, pp. 50–51.
- Pomar, S y Jiménez, P. 2010, *El papel de las aceleradoras en el apoyo a empresas de base tecnológica*, Ed. Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración CLADEA.
- Ramos, C.G., Campillo, A.M., y Gago, R.F. (2007). Relación entre factores personales y propensión a emprender. In *Empresa global y mercados locales*. XXI Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6, 7 y 8 de junio de 2007 (p. 19). Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.
- Rice, M. (2002): Co-production of business assistance in business incubators: An exploratory study, *Journal of Business Venturing*, vol. 17, pp. 163–187.
- Rouillet, C. (2008). *Como preparar un Pan de Negocio Exitoso*. Ed. McGraw Hill, México DF.
- Salas, V. (2010). Emprendedores y desarrollo económico. *Ciclo de Cátedra La Caixa. Economía y Sociedad del Conocimiento*, 12(04).
- Scherer, R.F. (1987). *A social learning explanation for the development of entrepreneurial characteristics and career selection*. Tesis doctoral.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Shabbir, A. y Di Gregorio, S. (1996). An examination of the relationship between women's personal goals and structural factors influencing their decision to start a business: The case of Pakistan. *Journal of Business Venturing*, 11, pp. 507-529.
- Simons, R. (1987). Accounting control systems and business strategy: An empirical analysis, *Accounting, Organizations and Society*, vol 12(4), pp. 357–375.
- Sobrado, L. y Fernández, E. (2010). Competencias emprendedoras y desarrollo del espíritu empresarial en los centros educativos Facultad de Educación. *UNED Educación XX1*. 13.1, pp. 15-38.
- Stettinus, W.; Doylo, J.L. y Colley, J.L. (2015). *Plan de Negocio. Cómo diseñarlo e implementarlo*. Ed. Profit, Barcelona.
- Thomsen, M. (2009). *El Plan de Negocio Dinámico*. Ed. Thomson, Madrid.
- Thurik, R. y Wennekers, S. (2001). A note on Entrepreneurship, Small Business and Economic Growth. *ERIM Report Series Reference No. ERS-2001- 60-STR*.
- Toril, J.U., y de Pablo Valenciano, J. (2009). Aproximación al modelo europeo de viveros de empresas: estudio de casos. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*, 2973, pp. 41-48.
- Tricahyono, D., Alamanda, D. T., Anggadwita, G., Prabowo, F. S. A., y Yuldinawati, L. (2018). The role of business incubator on cultivating innovation on startups: The case study of Bandung techno park (BTP) Indonesia. *International Journal of Engineering and Technology (UAE)*, 7(2), pp. 226–235.

Uhm, C. H., Sung, C. S., y Park, J. Y. (2018). Understanding the accelerator from resources-based perspective. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(3), pp. 258–278.

UKBI-United Kingdom Business Incubation (2014): <http://www.ukbi.co.uk/resources/businessincubation.aspx>

Urbano, D. (2003). *Factores condicionantes de la creación de empresas en Cataluña: Un enfoque institucional*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.

Uribe, J. y De Pablo, J. (2009): Aproximación al modelo europeo de viveros de empresas. Estudios de casos, *Boletín Económico del ICE*, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, 2973, pp. 41-48

Uribe, J. y De Pablo, J. (2011): Revisando el emprendedurismo, *Boletín económico del ICE*, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, 3021, pp. 53-62.

van Huijgevoort, T. (2012). *The 'Business Accelerator': Just a Different Name for a Business Incubator?* Bachelor Thesis, Utrecht School of Economics.

Vaquero, A. y Ferreiro, F.J. (2015). Experiencias regionales en viveros de Empresas. *Revista De Estudios Regionales* No 102, pp. 177-208.

Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Ed. Pearson Education. Bogotá.

Velasco, R. (1998). La creación de empresas en España: El papel de los programas públicos. *Iniciativa emprendedora y empresa familiar*, 12, pp. 37-41.

Wright, M., y Drori, I. (Eds.), 2018, *Accelerators: Successful Venture Creation and Growth*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

Yang, S., Kher, R., y Lyons, T. S. (2018). Where do Accelerators fit in the venture creation pipeline? Different Values Brought by different types of accelerators. *Entrepreneurship Research Journal*, 8(4), pp. 1–27.

Zorita, E., y Huarte, S. (2013). El plan de negocio: herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora. Editorial ESIC, Madrid.

6.- Anexos

Anexo 1: Cuestionario

Saludos. Como tema de un Trabajo Fin de Grado en la Universidad de Oviedo, necesitamos disponer de información de primera mano sobre la realización de los Planes de Empresa por parte de las empresas emprendedoras y startups, y de una forma más concreta sobre el uso que las mismas hacen de las fuentes de investigación de mercados.

El cuestionario es sencillo, rápido de responder, y siempre sobre cuestiones generales que, bajo ningún concepto, serán analizadas de forma individual. Es más, el propio sistema de respuesta lo hace Google sin que nosotros podamos saber de quién procede.

Lógicamente su experiencia nos resulta principal por el valor de la información que, contestando a este cuestionario, nos va a aportar. Sin su colaboración este trabajo sería imposible de realizar. Por ello, le damos anticipadamente las gracias.

Para cualquier cuestión, puede contactar con el Profesor Dr. Javier de la Ballina (fballina@uniovi.es), en su calidad de Director Académico del trabajo.



P1.- ¿Dispone actualmente su propuesta de empresa de un Plan de Negocio Completo (Marketing, Recursos Humanos, Producción...)?

- SI
- Está en diseño
- Aún NO

P2.- En su caso, ¿Quién fue el responsable del Diseño del Plan de Negocio?

- El propio emprendedor
- Técnicos del Centro (Vivero, Incubadora...)
- Empresa especializada contratada

P3.- ¿El Diseño del Plan de Negocio se ha fundamentado en un estudio de mercado?

- SI
- En parte
- NO

P4.- Con su experiencia actual, ¿Hasta qué punto considera importante la realización de un estudio de mercado previo al Plan de Negocio?

- Nada importante
- Algo importante
- Regular
- Bastante importante
- Muy importante

P5.- De las siguientes fuentes de información indique, en su caso, ¿Cuáles fueron utilizadas para el diseño del Plan de Negocio?

NO SI

INE, EUROSTAT

Informes Y Estudios Del Gobierno

Estudios Y Trabajos Universitarios

Informes De Fundaciones

Estudios De Asociaciones Empresariales, De Consumidores....

Estudios De Consultorias

Revistas Profesionales

Prensa, Enews....

Buscadores Y Metabuscadore (Google, Metacrawler)

Buscadores Especializados (Statista, Data Search)

Buscadores Academicos (Scholar, Refseek)

Vigilancia Y Alertas Web (Scraping, Alerts...))

Busqueda De Patentes (Espacenet)

Programación Big Data (R, Phytion...)

Metabuscadore Empresariales De Pago (Copernic)

P6.- En su caso, previo o durante el diseño de su Plan de Negocio ¿ha realizado algún tipo de estudio propio?

NO SI

Reunión de Grupo de Compradores

Entrevistas a compradores, intermediarios, expertos...

Pruebas de productos, envases, diseños....

Técnicas proyectivas o de neuromarketing

Observación (electrónica o personal)

Encuestas a consumidores

Paneles de mercado

P7.- ¿Ha incluido su Plan de Negocio un Análisis PESTEL realizado a partir de información genérica (económica, tecnológica, social y cultural, legal...)?

- SI
- En parte
- NO

P8.- A posteriori, ¿Qué importancia le da al tener realizado el PESTEL (o al haberlo realizado sino se hizo):

- Nada importante
- Algo importante
- Regular
- Bastante importante
- Muy importante

P9.- ¿Ha incluido su Plan de Negocio un Análisis DAFO realizado a partir de información genérica obtenida (debilidades, fortalezas, oportunidades, amenazas)?

- SI
- En parte
- NO

P10.- A posteriori, ¿Qué importancia le da al tener realizado el DAFO (o al haberlo realizado sino se hizo):

- Nada importante
- Algo importante
- Regular
- Bastante importante
- Muy importante

P11.- ¿Ha incluido su Plan de Negocio un Análisis de la COMPETENCIA realizado a partir de información obtenida (Rivalidad, amenaza de nuevos competidores o de productos sustitutivos, poder de negociación...)?

- SI
- En parte

- NO

P12.- A posteriori, ¿Qué importancia le da al tener realizado el Análisis COMPETITIVO (o al haberlo realizado sino se hizo):

- Nada importante
- Algo importante
- Regular
- Bastante importante
- Muy importante

P13.- ¿Ha incluido su Plan de Negocio un Estudio de SEGMENTACIÓN realizado a partir de información obtenida (Rivalidad, amenaza de nuevos competidores o de productos sustitutivos, poder de negociación...)?

- SI
- En parte
- NO

P14.- A posteriori, ¿Qué importancia le da al tener realizado el Estudio de SEGMENTACIÓN (o al haberlo realizado sino se hizo):

- Nada importante
- Algo importante
- Regular
- Bastante importante
- Muy importante

Para finalizar unas sencillas cuestiones sobre su caso de emprendedor/ startup:

P15.- ¿En qué fase se encuentra actualmente su Idea de Negocio?:

- Fase 0: Incubación
- Fase 1: Lanzamiento
- Fase 2. Crecimiento
- Fase 3: Inicio Madurez

P16.- En concreto, ¿Qué tiempo, en número de meses lleva trabajando en su Idea de Negocio?

- Hasta 3 meses
- De 4 a 6 meses
- De 6 a 12 meses
- De 12 a 18 meses
- De 18 a 24 meses
- Más de 24 meses

P17.- ¿En qué tipo de Centro de Empresas se encuentra ubicado?:

- Vivero de empresas
- Incubadora de Empresas
- Acelerado de Empresas
- Otra: _____

P18.- ¿En qué Sector Económico identificaría su Idea de Negocio?

- Agricultura/Ganadería/Pesca
- Forestal
- Extracción/ Minería/Energía
- Industria Metal
- Industria Textil
- Industria Química
- Construcción
- Transporte/Logística
- Distribución/Comercio
- Turismo/Ocio
- Educación/Cultura
- Tecnologías de la Información (TIC)
- Consultoría/Servicios

P19.- Dentro de qué categoría definiría su caso:

- Emprendedor individual
- Grupo de emprendedores
- Startup

P20.- Finalmente, en su caso, ¿En qué grupo de formación universitaria encajaría su caso?

- Artes y Humanidades
- Ciencias
- De la Salud
- Sociales y Jurídicas

- Ingeniería/Arquitectura

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Base de Datos Excel

P1	P2	P3	P4	P5A	P5B	P5C	P5D	P5E	P5F	P5G	P5H	P5I	P5J	P5K	P5L	P5M	P5N	P5O	P6A	P6B	P6C	P6D	P6E	P6F	P6G	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	
3	2	2	5	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	1	4	1	5	1	5	2	4	1	1	1	1	
2	1	2	5	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	4	1	4	1	5	1	5	0	1	2	1	1	1	
2	2	1	3	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	4	1	5	1	5	0	1	2	1	1	1	1	
2	2	2	5	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	3	1	5	1	5	1	3	2	1	1	1	1	
2	2	2	4	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	4	1	5	0	4	1	3	2	1	2	1	2	
3	1	2	4	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	5	0	5	1	3	2	1	1	1	1	
3	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	3	1	5	1	5	2	4	1	1	2	1	2	
3	1	2	5	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	0	3	1	5	0	4	2	5	1	1	2	1	2	
3	3	3	5	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	3	1	5	1	5	3	6	1	1	2	1	2	
3	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	3	0	5	1	5	2	5	1	1	2	1	2		
3	3	3	5	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	0	5	1	5	2	5	1	1	2	1	2		
3	3	3	5	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	1	5	1	5	2	6	1	1	2	1	2		
3	2	2	5	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	4	0	5	0	5	1	4	1	1	2	1	2	
3	2	2	4	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3	0	4	1	5	0	4	1	3	2	1	1	1	1	
3	1	2	5	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	1	5	0	4	1	3	1	1	1	1	1	
2	2	2	5	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	4	0	4	0	4	0	1	2	1	1	1	1	
2	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	4	0	5	0	4	0	2	3	1	3	1	3	
3	1	3	5	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	3	1	5	1	5	0	4	2	4	1	1	2	1	2
3	1	3	5	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	1	4	1	5	0	4	2	5	1	1	2	1	2
3	1	2	4	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	4	0	5	0	4	2	5	1	1	2	1	2	
3	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	4	1	5	1	5	3	6	1	7	2	1	2	
3	2	2	4	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	1	5	0	4	2	5	1	7	2	1	2	
3	1	2	5	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	4	1	5	0	5	1	4	1	7	1	1	1	
3	1	2	4	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	3	0	4	1	5	0	5	1	3	1	7	1	1	1
3	2	2	4	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	4	0	5	0	5	1	4	1	7	2	1	2	
3	2	2	4	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	0	4	0	5	0	4	2	5	1	7	2	1	2	
3	2	2	4	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	3	1	4	1	5	0	5	2	5	1	3	2	1	2	
3	2	2	5	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	0	4	1	5	0	5	0	2	2	3	1	1	2
2	2	2	5	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	5	0	0	1	2	3	1	1	1	2	
3	1	2	5	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	1	5	1	5	2	5	1	3	2	1	1	2	
1	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	3	0	4	0	1	2	9	3	1	3	
3	2	2	5	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	0	4	0	5	0	5	1	4	1	9	2	1	2	
2	2	2	4	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	4	0	5	0	5	0	2	2	9	1	1	2	
3	1	2	5	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	4	0	4	1	5	2	5	1	9	1	1	2
2	2	2	5	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	4	0	4	0	1	2	1	1	1	2	

2	2	2	4	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	1	5	1	5	1	5	0	2	2	1	3			
2	3	3	5	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	3	1	5	1	5	1	3	2	3	2			
3	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	3	1	4	1	5	1	5	2	5	1	3	2		
2	3	3	5	0	0	0	0	1	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	1	4	1	5	1	5	1	3	2	3	3	
2	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	0	4	0	5	0	4	0	1	2	3	3		
3	2	2	4	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	3	0	5	0	5	0	1	2	2	1		
3	1	3	5	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	4	1	5	1	5	0	1	2	2	1	
3	1	3	5	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	4	0	4	1	5	2	5	1	2	1	
2	2	2	4	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	4	0	5	0	5	0	5	1	3	3	4	3		
2	2	2	5	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	0	5	0	5	0	5	0	3	3	4	3		
3	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	3	1	5	1	5	2	4	1	4	2			
2	2	2	4	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	4	0	5	0	5	0	1	2	6	1			
2	2	2	3	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	1	5	0	4	0	1	2	6	1		
2	2	2	4	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	5	0	4	0	1	2	6	1		
2	2	2	4	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	4	0	4	1	3	2	6	1		
3	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	4	1	5	1	5	2	5	1	6	2			
3	2	2	3	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	4	1	5	1	5	2	4	1	5	2		
2	2	2	5	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	4	0	5	0	5	0	1	2	5	1		
3	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	3	1	4	1	5	1	5	1	3	2	5	2	
3	1	3	5	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	3	1	5	1		0	2	2	5	1		
3	2	2	5	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	4	1	5	1	5	1	3	2	2	2		
2	2	2	5	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0		0	0	0	1	4	1	4	1	5	1	5	0	2	2	2	1			
2	1	3	5	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	3	1	4	1	5	1	5	0	1	2	2	1
3	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	1		0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	1	4	1	5	1	5	0	1	2	2	3		
2	1	2	5	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	3	1	5	1	5	1	2	2	2	2		
3	1	2	4	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	4	0	4	0	2	2	2	1		
2	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	3	0	3	0	4	0	4	0	1	2	2	3	
3	1	2	4	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	2	1	5	1	5	1	3	2	2	3		
2	2	2	5	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	4	0	5	0	5	0	2	2	2	1		
2	1	2	4	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	4	0	5	0	5	0	1	2	2	3	
2	2	2	5	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	5	0	5	0	5	0	1	2	2	3		
2	2	2	4	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	3	0	5	0	5	0	5	0	1	2	2	3		
2	2	2	4	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	4	0	5	0	5	0	1	2	2	3		
2	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	1		0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3	0	5	0	4	1	3	2	2	3		
3	2	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	4	1	5	1	4	1	3	3	2	3		
3	2	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	1	5	1	5	1	4	1	3	3	2	3		
2	2	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	3	1	4	1	5	1	4	1	3	3	2	3		
2	2	2	5	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	0	4	0	5	0	4	0	1	3	2	3		
2	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	4	1	5	1	5	1	4	0	2	3	2	3		

1	3	1	3	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	3	0	2	1	2	0	1	2	4	2	8	1			
2	2	2	5	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	3	1	5	1	5	0	1	2	8	1		
3	1	2	5	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	3	1	5	1	5	0	2	2	8	1		
3	2	2	4	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	4	0	4	0	4	0	1	2	8	1			
3	1	3	5	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	0	3	1	5	1	5	0	1	2	8	3
3	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	0	4	0	5	0	4	2	5	1	8	2		
3	3	3	5	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	3	0	4	1	5	1	4	2	5	1	0	2			
3	1	2	4	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	4	0	4	0	4	0	1	2	0	1		
2	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	0	4	1	5	1	5	0	2	2	0	1
3	1	2	5	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	4	0	5	0	5	1	4	1	0	1		
3	2	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	4	0	5	0	4	2	5	1	0	1		
3	1	3	5	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	3	1	5	1	5	1	5	2	6	1	0	2		
3	1	3	5	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	4	1	5	1	5	1	4	2	5	1	0	2		
3	3	3	5	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	1	4	1	5	1	5	3	6	1	0	2		
3	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	3	1	4	1	5	1	4	3	5	1	0	2

Anexo3: Resultados SPSS

Tabla de frecuencia

		Dispone Plan de Negocio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aun no	2	2,2	2,2	2,2
	En diseño	35	39,3	39,3	41,6
	Si	52	58,4	58,4	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

		Responsable Plan de Negocio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	El emprendedor	33	37,1	37,1	37,1
	Técnicos del centro	45	50,6	50,6	87,6
	Empresa externa	11	12,4	12,4	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

		Estudio de Mercado para Plan de Negocio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	3	3,4	3,4	3,4
	En parte	58	65,2	65,2	68,5
	Si	28	31,5	31,5	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

		Importante EM para Plan de Negocio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3	6	6,7	6,7	6,7
	4	29	32,6	32,6	39,3
	5	54	60,7	60,7	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

		Fuente INE EUROTAT			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	59	66,3	66,3	66,3
	Si	30	33,7	33,7	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

		Fuente Estudios Gobierno			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	No	36	40,4	40,4	40,4
	Si	53	59,6	59,6	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Estudios Universidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	71	79,8	79,8	79,8
	Si	18	20,2	20,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Inbformes Fundaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	62	69,7	69,7	69,7
	Si	27	30,3	30,3	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Estudios Asociaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	24	27,0	27,0	27,0
	Si	65	73,0	73,0	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Estudios Consultorias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	63	70,8	70,8	70,8
	Si	26	29,2	29,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Revistas Profesionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	23	25,8	26,1	26,1
	Si	65	73,0	73,9	100,0
	Total	88	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,1		
Total		89	100,0		

Fuente Prensa eNews

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	29	32,6	33,3	33,3
	Si	58	65,2	66,7	100,0
	Total	87	97,8	100,0	
Perdidos	Sistema	2	2,2		
Total		89	100,0		

Fuente Buscadores generales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	4	4,5	4,5	4,5
	Si	85	95,5	95,5	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Buscadores especializados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	44	49,4	53,0	53,0
	Si	39	43,8	47,0	100,0
	Total	83	93,3	100,0	
Perdidos	Sistema	6	6,7		
Total		89	100,0		

Fuente Buscadores Académicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	76	85,4	86,4	86,4
	Si	12	13,5	13,6	100,0
	Total	88	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,1		
Total		89	100,0		

Fuente Vigilancia y Alertas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	87	97,8	97,8	97,8
	Si	2	2,2	2,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Patentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	83	93,3	93,3	93,3
	Si	6	6,7	6,7	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Fuente Big Data

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	89	100,0	100,0	100,0

Fuente Buscadores empresariales de pago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	88	98,9	98,9	98,9
	Si	1	1,1	1,1	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Reunión Grupo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	81	91,0	91,0	91,0
	Si	8	9,0	9,0	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Entrevistas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	22	24,7	25,0	25,0
	Si	66	74,2	75,0	100,0
	Total	88	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,1		
Total		89	100,0		

Pruebas de productos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	67	75,3	76,1	76,1
	Si	21	23,6	23,9	100,0
	Total	88	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,1		
Total		89	100,0		

Técnicas proyectivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	89	100,0	100,0	100,0

Observación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	80	89,9	90,9	90,9
	Si	8	9,0	9,1	100,0
	Total	88	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,1		
Total		89	100,0		

Encuestas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	71	79,8	79,8	79,8
	Si	18	20,2	20,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Paneles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	89	100,0	100,0	100,0

PESTEL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	47	52,8	52,8	52,8
	No	42	47,2	47,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

DAFO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	63	70,8	70,8	70,8
	No	26	29,2	29,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

COMPETENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	36	40,4	40,4	40,4
	No	53	59,6	59,6	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

SEGMENTACION

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	47	52,8	52,8	52,8
	No	42	47,2	47,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Error estándar
Importancia PESTEL	89	1	4	2,31	,120
Importancia DAFO	89	1	5	3,85	,081
Importancia A Competencia	89	2	5	4,84	,050
Importancia A Segmentación	87	1	5	4,59	,067
N válido (por lista)	87				

Tabla de frecuencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Incubación	37	41,6	41,6	41,6
	Lanzamiento	23	25,8	25,8	67,4
	Crecimiento	25	28,1	28,1	95,5
	Inicio madurez	4	4,5	4,5	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Meses en Idea Negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hasta 3 meses	25	28,1	28,1	28,1
	De 4 a 6 meses	12	13,5	13,5	41,6
	De 6 a 12 meses	18	20,2	20,2	61,8
	De 123 a 18 meses	11	12,4	12,4	74,2
	De 18 a 24 meses	18	20,2	20,2	94,4
	Más de 2 años	5	5,6	5,6	100,0
Total	89	100,0	100,0		

Tipo Centro de Empresas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Vivero	35	39,3	39,3	39,3
	Incubadora	46	51,7	51,7	91,0
	Aceleradora	8	9,0	9,0	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Sector Económico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Agricultura	20	22,5	22,5	22,5
	Forestal	3	3,4	3,4	25,8
	Extracción	4	4,5	4,5	30,3
	Metal	3	3,4	3,4	33,7
	Textil	4	4,5	4,5	38,2
	Químico	5	5,6	5,6	43,8
	Construcción	6	6,7	6,7	50,6
	Logística	6	6,7	6,7	57,3
	Comercio	4	4,5	4,5	61,8
	Turismo	9	10,1	10,1	71,9
	Educación	2	2,2	2,2	74,2
	TIC	19	21,3	21,3	95,5
	Consultoras	4	4,5	4,5	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Categoría Emprendedor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Individual	36	40,4	40,4	40,4
	Grupo	32	36,0	36,0	76,4
	Start up	21	23,6	23,6	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Formación Universitaria

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Humanidades	3	3,4	3,4	3,4
Ciencias	25	28,1	28,1	31,5
Salud	2	2,2	2,2	33,7
Sociales	27	30,3	30,3	64,0
Técnicas	32	36,0	36,0	100,0
Total	89	100,0	100,0	

Tablas cruzadas

Dispone Plan de Negocio * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Dispone Plan de Negocio	Aun no	Recuento	1	0	1	2
		Recuento esperado	,8	,7	,5	2,0
	En diseño	Recuento	17	3	15	35
		Recuento esperado	14,2	12,6	8,3	35,0
	Si	Recuento	18	29	5	52
		Recuento esperado	21,0	18,7	12,3	52,0
Total	Recuento	36	32	21	89	
	Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,151 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	28,324	4	,000
Asociación lineal por lineal	1,304	1	,253
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

Responsable Plan de Negocio * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Responsable Plan de Negocio	El emprendedor	Recuento	15	14	4	33
		Recuento esperado	13,3	11,9	7,8	33,0
	Técnicos del centro	Recuento	20	9	16	45
		Recuento esperado	18,2	16,2	10,6	45,0
	Empresa externa	Recuento	1	9	1	11
		Recuento esperado	4,4	4,0	2,6	11,0
Total	Recuento	36	32	21	89	
	Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,612 ^a	4	,001
Razón de verosimilitud	19,042	4	,001
Asociación lineal por lineal	2,228	1	,136
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,60.

Estudio de Mercado para Plan de Negocio * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Estudio de Mercado para Plan de Negocio	No	Recuento	2	0	1	3
		Recuento esperado	1,2	1,1	,7	3,0
		Recuento	29	13	16	58

	En parte	Recuento esperado	23,5	20,9	13,7	58,0
	Si	Recuento	5	19	4	28
		Recuento esperado	11,3	10,1	6,6	28,0
Total		Recuento	36	32	21	89
		Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,854 ^a	4	,001
Razón de verosimilitud	19,641	4	,001
Asociación lineal por lineal	1,196	1	,274
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,71.

Unidireccional

Descriptivos

Importante EM para Plan de Negocio

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% de intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Individual	36	4,50	,655	,109	4,28	4,72	3	5
Grupo	32	4,75	,508	,090	4,57	4,93	3	5
Start up	21	4,29	,644	,140	3,99	4,58	3	5
Total	89	4,54	,623	,066	4,41	4,67	3	5

ANOVA

Importante EM para Plan de Negocio

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	2,827	2	1,413	3,885	,024
Dentro de grupos	31,286	86	,364		
Total	34,112	88			

Tablas cruzadas

Fase negocio * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Fase negocio	Incubación	Recuento	23	0	14	37
		Recuento esperado	15,0	13,3	8,7	37,0
	Lanzamiento	Recuento	8	8	7	23
		Recuento esperado	9,3	8,3	5,4	23,0
	Crecimiento	Recuento	5	20	0	25
		Recuento esperado	10,1	9,0	5,9	25,0
	Inicio madurez	Recuento	0	4	0	4
		Recuento esperado	1,6	1,4	,9	4,0
Total		Recuento	36	32	21	89
		Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	50,541 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	66,737	6	,000
Asociación lineal por lineal	,230	1	,632
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,94.

Meses en Idea Negocio * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Meses en Idea Negocio	Hasta 3 meses	Recuento	15	0	10	25
		Recuento esperado	10,1	9,0	5,9	25,0
	De 4 a 6 meses	Recuento	8	1	3	12
		Recuento esperado	4,9	4,3	2,8	12,0
	De 6 a 12 meses	Recuento	6	4	8	18
		Recuento esperado	7,3	6,5	4,2	18,0
	De 123 a 18 meses	Recuento	4	7	0	11
		Recuento esperado	4,4	4,0	2,6	11,0
	De 18 a 24 meses	Recuento	3	15	0	18
		Recuento esperado	7,3	6,5	4,2	18,0
	Más de 2 años	Recuento	0	5	0	5
		Recuento esperado	2,0	1,8	1,2	5,0
	Total	Recuento	36	32	21	89
		Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	55,177 ^a	10	,000
Razón de verosimilitud	69,030	10	,000
Asociación lineal por lineal	,168	1	,682
N de casos válidos	89		

a. 11 casillas (61,1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,18.

Tipo Centro de Empresas * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Tipo Centro de Empresas	Vivero	Recuento	8	27	0	35
		Recuento esperado	14,2	12,6	8,3	35,0
	Incubadora	Recuento	28	5	13	46
		Recuento esperado	18,6	16,5	10,9	46,0
	Aceleradora	Recuento	0	0	8	8
		Recuento esperado	3,2	2,9	1,9	8,0
Total	Recuento	36	32	21	89	
	Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	66,572 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	70,810	4	,000
Asociación lineal por lineal	6,084	1	,014
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,89.

Sector Económico * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Sector Económico	Agricultura	Recuento	8	11	1	20
		Recuento esperado	8,1	7,2	4,7	20,0
	Forestal	Recuento	3	0	0	3
		Recuento esperado	1,2	1,1	,7	3,0

Extracción	Recuento	0	2	2	4
	Recuento esperado	1,6	1,4	,9	4,0
Metal	Recuento	0	1	2	3
	Recuento esperado	1,2	1,1	,7	3,0
Textil	Recuento	2	2	0	4
	Recuento esperado	1,6	1,4	,9	4,0
Quimico	Recuento	4	1	0	5
	Recuento esperado	2,0	1,8	1,2	5,0
Construccion	Recuento	2	4	0	6
	Recuento esperado	2,4	2,2	1,4	6,0
Logística	Recuento	4	1	1	6
	Recuento esperado	2,4	2,2	1,4	6,0
Comercio	Recuento	2	1	1	4
	Recuento esperado	1,6	1,4	,9	4,0
Turismo	Recuento	4	5	0	9
	Recuento esperado	3,6	3,2	2,1	9,0
Educación	Recuento	1	0	1	2
	Recuento esperado	,8	,7	,5	2,0
TIC	Recuento	4	2	13	19
	Recuento esperado	7,7	6,8	4,5	19,0
Consultoras	Recuento	2	2	0	4
	Recuento esperado	1,6	1,4	,9	4,0
Total	Recuento	36	32	21	89
	Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	52,832 ^a	24	,001
Razón de verosimilitud	59,182	24	,000
Asociación lineal por lineal	4,258	1	,039
N de casos válidos	89		

a. 35 casillas (89,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

Formación Universitaria * Categoría Emprendedor

Tabla cruzada

		Categoría Emprendedor				
		Individual	Grupo	Start up	Total	
Formación Universitaria	Humanidades	Recuento	1	1	1	3
		Recuento esperado	1,2	1,1	,7	3,0
	Ciencias	Recuento	12	9	4	25
		Recuento esperado	10,1	9,0	5,9	25,0
	Salud	Recuento	0	0	2	2
		Recuento esperado	,8	,7	,5	2,0
	Sociales	Recuento	15	11	1	27
		Recuento esperado	10,9	9,7	6,4	27,0
	Técnicas	Recuento	8	11	13	32
		Recuento esperado	12,9	11,5	7,6	32,0
Total		Recuento	36	32	21	89
		Recuento esperado	36,0	32,0	21,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,670 ^a	8	,012
Razón de verosimilitud	20,956	8	,007
Asociación lineal por lineal	2,123	1	,145
N de casos válidos	89		

a. 6 casillas (40,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

Fuente INE EUROTAT * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio				
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	Total	
Fuente INE EUROTAT	No	Recuento	17	37	5	59
		Recuento esperado	21,9	29,8	7,3	59,0
	Si	Recuento	16	8	6	30
		Recuento esperado	11,1	15,2	3,7	30,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,473 ^a	2	,005
Razón de verosimilitud	10,760	2	,005
Asociación lineal por lineal	,766	1	,381
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,71.

Fuente Estudios Gobierno * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio				
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	Total	
Fuente Estudios Gobierno	No	Recuento	9	22	5	36
		Recuento esperado	13,3	18,2	4,4	36,0
	Si	Recuento	24	23	6	53
		Recuento esperado	19,7	26,8	6,6	53,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,824 ^a	2	,148
Razón de verosimilitud	3,921	2	,141
Asociación lineal por lineal	2,555	1	,110
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,45.

Fuente Estudios Universidad * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	Total
No	Recuento	23	40	8	71

Fuente Estudios Universidad		Recuento	26,3	35,9	8,8	71,0
	Si	Recuento	10	5	3	18
		Recuento esperado	6,7	9,1	2,2	18,0
Total		Recuento	33	45	11	89
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,733 ^a	2	,094
Razón de verosimilitud	4,852	2	,088
Asociación lineal por lineal	1,034	1	,309
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,22.

Fuente Inbformes Fundaciones * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio				Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Inbformes Fundaciones	No	Recuento	18	40	4	62
		Recuento esperado	23,0	31,3	7,7	62,0
	Si	Recuento	15	5	7	27
		Recuento esperado	10,0	13,7	3,3	27,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,211 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	17,947	2	,000
Asociación lineal por lineal	,213	1	,644
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,34.

Fuente Estudios Asociaciones * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio				Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Estudios Asociaciones	No	Recuento	3	16	5	24
		Recuento esperado	8,9	12,1	3,0	24,0
	Si	Recuento	30	29	6	65
		Recuento esperado	24,1	32,9	8,0	65,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,949 ^a	2	,011
Razón de verosimilitud	9,923	2	,007
Asociación lineal por lineal	8,193	1	,004
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,97.

Fuente Estudios Consultorias * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Estudios Consultorias	No	Recuento	24	36	3	63
		Recuento esperado	23,4	31,9	7,8	63,0
	Si	Recuento	9	9	8	26
		Recuento esperado	9,6	13,1	3,2	26,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,979 ^a	2	,003
Razón de verosimilitud	10,921	2	,004
Asociación lineal por lineal	3,652	1	,056
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,21.

Fuente Revistas Profesionales * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Revistas Profesionales	No	Recuento	3	17	3	23
		Recuento esperado	8,6	11,8	2,6	23,0
	Si	Recuento	30	28	7	65
		Recuento esperado	24,4	33,2	7,4	65,0
Total	Recuento	33	45	10	88	
	Recuento esperado	33,0	45,0	10,0	88,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,203 ^a	2	,017
Razón de verosimilitud	9,118	2	,010
Asociación lineal por lineal	5,003	1	,025
N de casos válidos	88		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,61.

Fuente Prensa eNews * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Prensa eNews	No	Recuento	4	22	3	29
		Recuento esperado	11,0	15,0	3,0	29,0
	Si	Recuento	29	23	6	58
		Recuento esperado	22,0	30,0	6,0	58,0
Total	Recuento	33	45	9	87	
	Recuento esperado	33,0	45,0	9,0	87,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,582 ^a	2	,003

Razón de verosimilitud	12,559	2	,002
Asociación lineal por lineal	6,161	1	,013
N de casos válidos	87		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,00.

Fuente Buscadores generales * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	
Fuente Buscadores generales	No	Recuento	0	0	4
		Recuento esperado	1,5	2,0	,5
	Si	Recuento	33	45	7
		Recuento esperado	31,5	43,0	10,5
Total	Recuento	33	45	11	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29,698 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	18,216	2	,000
Asociación lineal por lineal	14,867	1	,000
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,49.

Fuente Buscadores especializados * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	
Fuente Buscadores especializados	No	Recuento	17	23	4
		Recuento esperado	17,0	21,7	5,3
	Si	Recuento	15	18	6
		Recuento esperado	15,0	19,3	4,7
Total	Recuento	32	41	10	
	Recuento esperado	32,0	41,0	10,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,837 ^a	2	,658
Razón de verosimilitud	,838	2	,658
Asociación lineal por lineal	,196	1	,658
N de casos válidos	83		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,70.

Fuente Buscadores Académicos * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	
Fuente Buscadores Académicos	No	Recuento	26	42	8
		Recuento esperado	27,6	38,9	9,5
	Si	Recuento	6	3	3
		Recuento esperado	4,4	6,1	1,5
Total	Recuento	32	45	11	
	Recuento esperado	32,0	45,0	11,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,304 ^a	2	,116
Razón de verosimilitud	4,282	2	,118
Asociación lineal por lineal	,004	1	,949
N de casos válidos	88		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,50.

Fuente Vigilancia y Alertas * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Vigilancia y Alertas	No	Recuento	33	44	10	87
		Recuento esperado	32,3	44,0	10,8	87,0
	Si	Recuento	0	1	1	2
		Recuento esperado	,7	1,0	,2	2,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,104 ^a	2	,212
Razón de verosimilitud	2,844	2	,241
Asociación lineal por lineal	2,607	1	,106
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,25.

Fuente Patentes * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Patentes	No	Recuento	32	42	9	83
		Recuento esperado	30,8	42,0	10,3	83,0
	Si	Recuento	1	3	2	6
		Recuento esperado	2,2	3,0	,7	6,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,013 ^a	2	,222
Razón de verosimilitud	2,511	2	,285
Asociación lineal por lineal	2,515	1	,113
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,74.

Fuente Big Data * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Big Data	No	Recuento	33	45	11	89
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0

Total	Recuento	33	45	11	89
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor
Chi-cuadrado de Pearson	. ^a
N de casos válidos	89

a. No se han calculado estadísticos porque Fuente Big Data es una constante.

Fuente Buscadores empresariales de pago * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Fuente Buscadores empresariales de pago	No	Recuento	33	45	10	88
		Recuento esperado	32,6	44,5	10,9	88,0
	Si	Recuento	0	0	1	1
		Recuento esperado	,4	,5	,1	1,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,171 ^a	2	,028
Razón de verosimilitud	4,264	2	,119
Asociación lineal por lineal	3,590	1	,058
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.

Reunión Grupo * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Reunión Grupo	No	Recuento	30	43	8	81
		Recuento esperado	30,0	41,0	10,0	81,0
	Si	Recuento	3	2	3	8
		Recuento esperado	3,0	4,0	1,0	8,0
Total	Recuento	33	45	11	89	
	Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,631 ^a	2	,060
Razón de verosimilitud	4,445	2	,108
Asociación lineal por lineal	1,226	1	,268
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,99.

Entrevistas * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Entrevistas	No	Recuento	14	3	5	22
		Recuento esperado	8,3	11,0	2,8	22,0
	Si	Recuento	19	41	6	66
		Recuento esperado	24,8	33,0	8,3	66,0
Total	Recuento	33	44	11	88	

Recuento esperado	33,0	44,0	11,0	88,0
-------------------	------	------	------	------

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,556 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	16,921	2	,000
Asociación lineal por lineal	1,678	1	,195
N de casos válidos	88		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,75.

Pruebas de productos * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Pruebas de productos	No	Recuento	28	35	4	67
		Recuento esperado	25,1	33,5	8,4	67,0
	Si	Recuento	5	9	7	21
		Recuento esperado	7,9	10,5	2,6	21,0
Total		Recuento	33	44	11	88
		Recuento esperado	33,0	44,0	11,0	88,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,237 ^a	2	,004
Razón de verosimilitud	9,636	2	,008
Asociación lineal por lineal	7,429	1	,006
N de casos válidos	88		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,63.

Técnicas proyectivas * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Técnicas proyectivas	No	Recuento	33	45	11	89
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0
Total		Recuento	33	45	11	89
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor
Chi-cuadrado de Pearson	. ^a
N de casos válidos	89

a. No se han calculado estadísticos porque Técnicas proyectivas es una constante.

Observación * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total	
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa		
Observación	No	Recuento	28	43	9	80
		Recuento esperado	30,0	40,0	10,0	80,0
	Si	Recuento	5	1	2	8
		Recuento esperado	3,0	4,0	1,0	8,0
Total		Recuento	33	44	11	88
		Recuento esperado	33,0	44,0	11,0	88,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,042 ^a	2	,080
Razón de verosimilitud	5,568	2	,062
Asociación lineal por lineal	,311	1	,577
N de casos válidos	88		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,00.

Encuestas * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	
Encuestas	No	Recuento	19	44	8
		Recuento esperado	26,3	35,9	8,8
	Si	Recuento	14	1	3
		Recuento esperado	6,7	9,1	2,2
Total		Recuento	33	45	11
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,458 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	22,154	2	,000
Asociación lineal por lineal	6,819	1	,009
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,22.

Paneles * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	
Paneles	No	Recuento	33	45	11
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0
Total		Recuento	33	45	11
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor
Chi-cuadrado de Pearson	. ^a
N de casos válidos	89

a. No se han calculado estadísticos porque Paneles es una constante.

PESTEL * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio			Total
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	
PESTEL	0	Recuento	15	27	5
		Recuento esperado	17,4	23,8	5,8
	No	Recuento	18	18	6
		Recuento esperado	15,6	21,2	5,2
Total		Recuento	33	45	11
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,889 ^a	2	,389

Razón de verosimilitud	1,895	2	,388
Asociación lineal por lineal	,269	1	,604
N de casos válidos	89		

a. 0 casillas (,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5,19.

DAFO * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio				
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	Total	
DAFO	0	Recuento	21	36	6	63
		Recuento esperado	23,4	31,9	7,8	63,0
	No	Recuento	12	9	5	26
		Recuento esperado	9,6	13,1	3,2	26,0
Total		Recuento	33	45	11	89
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,066 ^a	2	,131
Razón de verosimilitud	4,065	2	,131
Asociación lineal por lineal	,041	1	,840
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,21.

COMPETENCIA * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio				
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	Total	
COMPETENCIA	0	Recuento	10	26	0	36
		Recuento esperado	13,3	18,2	4,4	36,0
	No	Recuento	23	19	11	53
		Recuento esperado	19,7	26,8	6,6	53,0
Total		Recuento	33	45	11	89
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,492 ^a	2	,001
Razón de verosimilitud	18,338	2	,000
Asociación lineal por lineal	,129	1	,719
N de casos válidos	89		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,45.

SEGMENTACION * Responsable Plan de Negocio

Tabla cruzada

		Responsable Plan de Negocio				
		El emprendedor	Técnicos del centro	Empresa externa	Total	
SEGMENTACION	0	Recuento	14	32	1	47
		Recuento esperado	17,4	23,8	5,8	47,0
	No	Recuento	19	13	10	42
		Recuento esperado	15,6	21,2	5,2	42,0
Total		Recuento	33	45	11	89
		Recuento esperado	33,0	45,0	11,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,913 ^a	2	,000
Razón de verosimilitud	17,306	2	,000
Asociación lineal por lineal	,197	1	,658
N de casos válidos	89		

a. 0 casillas (,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5,19.

Unidireccional

Descriptivos

		N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% de intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
Importante EM para Plan de Negocio	El emprendedor	33	4,73	,517	,090	4,54	4,91	3	5
	Técnicos del centro	45	4,33	,640	,095	4,14	4,53	3	5
	Empresa externa	11	4,82	,603	,182	4,41	5,22	3	5
	Total	89	4,54	,623	,066	4,41	4,67	3	5
Importancia PESTEL	El emprendedor	33	2,24	1,119	,195	1,85	2,64	1	4
	Técnicos del centro	45	2,31	1,125	,168	1,97	2,65	1	4
	Empresa externa	11	2,55	1,293	,390	1,68	3,41	1	4
	Total	89	2,31	1,134	,120	2,08	2,55	1	4
Importancia DAFO	El emprendedor	33	3,82	,882	,154	3,51	4,13	1	5
	Técnicos del centro	45	3,91	,633	,094	3,72	4,10	3	5
	Empresa externa	11	3,73	,905	,273	3,12	4,33	2	5
	Total	89	3,85	,762	,081	3,69	4,01	1	5
Importancia A Competencia	El emprendedor	33	4,82	,465	,081	4,65	4,98	3	5
	Técnicos del centro	45	4,89	,318	,047	4,79	4,98	4	5
	Empresa externa	11	4,73	,905	,273	4,12	5,33	2	5
	Total	89	4,84	,474	,050	4,74	4,94	2	5
Importancia A Segmentación	El emprendedor	32	4,66	,483	,085	4,48	4,83	4	5
	Técnicos del centro	44	4,55	,504	,076	4,39	4,70	4	5
	Empresa externa	11	4,55	1,214	,366	3,73	5,36	1	5
	Total	87	4,59	,620	,067	4,45	4,72	1	5

ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Importante EM para Plan de Negocio	Entre grupos	3,931	2	1,965	5,600	,005
	Dentro de grupos	30,182	86	,351		
	Total	34,112	88			
Importancia PESTEL	Entre grupos	,759	2	,379	,290	,749
	Dentro de grupos	112,432	86	1,307		
	Total	113,191	88			
Importancia DAFO	Entre grupos	,366	2	,183	,310	,734
	Dentro de grupos	50,735	86	,590		
	Total	51,101	88			
Entre grupos		,262	2	,131	,578	,563

Importancia A Competencia	Dentro de grupos	19,535	86	,227		
	Total	19,798	88			
Importancia A Segmentación	Entre grupos	,248	2	,124	,317	,729
	Dentro de grupos	32,855	84	,391		
	Total	33,103	86			

Tablas cruzadas

Dispone Plan de Negocio * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

		Tipo Centro de Empresas			Total	
		Vivero	Incubadora	Aceleradora		
Dispone Plan de Negocio	Aun no	Recuento	0	2	0	2
		Recuento esperado	,8	1,0	,2	2,0
	En diseño	Recuento	0	29	6	35
		Recuento esperado	13,8	18,1	3,1	35,0
	Si	Recuento	35	15	2	52
		Recuento esperado	20,4	26,9	4,7	52,0
Total		Recuento	35	46	8	89
		Recuento esperado	35,0	46,0	8,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,934 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	54,486	4	,000
Asociación lineal por lineal	31,024	1	,000
N de casos válidos	89		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18.

Responsable Plan de Negocio * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

		Tipo Centro de Empresas			Total	
		Vivero	Incubadora	Aceleradora		
Responsable Plan de Negocio	El emprendedor	Recuento	18	15	0	33
		Recuento esperado	13,0	17,1	3,0	33,0
	Técnicos del centro	Recuento	9	28	8	45
		Recuento esperado	17,7	23,3	4,0	45,0
	Empresa externa	Recuento	8	3	0	11
		Recuento esperado	4,3	5,7	1,0	11,0
Total		Recuento	35	46	8	89
		Recuento esperado	35,0	46,0	8,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,643 ^a	4	,001
Razón de verosimilitud	23,056	4	,000
Asociación lineal por lineal	,725	1	,394
N de casos válidos	89		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,99.

Estudio de Mercado para Plan de Negocio * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

		Tipo Centro de Empresas			Total	
		Vivero	Incubadora	Aceleradora		
Estudio de Mercado para Plan de Negocio	No	Recuento	0	3	0	3
		Recuento esperado	1,2	1,6	,3	3,0
		Recuento	17	35	6	58

	En parte	Recuento esperado	22,8	30,0	5,2	58,0
	Si	Recuento	18	8	2	28
		Recuento esperado	11,0	14,5	2,5	28,0
Total		Recuento	35	46	8	89
		Recuento esperado	35,0	46,0	8,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,680 ^a	4	,013
Razón de verosimilitud	13,784	4	,008
Asociación lineal por lineal	7,467	1	,006
N de casos válidos	89		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,27.

Unidireccional

Descriptivos

Importante EM para Plan de Negocio

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% de intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Vivero	35	4,74	,505	,085	4,57	4,92	3	5
Incubadora	46	4,37	,679	,100	4,17	4,57	3	5
Aceleradora	8	4,63	,518	,183	4,19	5,06	4	5
Total	89	4,54	,623	,066	4,41	4,67	3	5

ANOVA

Importante EM para Plan de Negocio

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	2,834	2	1,417	3,896	,024
Dentro de grupos	31,278	86	,364		
Total	34,112	88			

Tablas cruzadas

Fase negocio * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

		Tipo Centro de Empresas			Total
		Vivero	Incubadora	Aceleradora	
Fase negocio	Incubación	Recuento	0	33	4
		Recuento esperado	14,6	19,1	3,3
	Lanzamiento	Recuento	7	12	4
		Recuento esperado	9,0	11,9	2,1
	Crecimiento	Recuento	24	1	0
		Recuento esperado	9,8	12,9	2,2
	Inicio madurez	Recuento	4	0	0
		Recuento esperado	1,6	2,1	,4
Total		Recuento	35	46	8
		Recuento esperado	35,0	46,0	8,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	66,862 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	84,590	6	,000
Asociación lineal por lineal	44,988	1	,000
N de casos válidos	89		

a. 6 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,36.

Meses en Idea Negocio * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

		Tipo Centro de Empresas			Total	
		Vivero	Incubadora	Aceleradora		
Meses en Idea Negocio	Hasta 3 meses	Recuento	0	24	1	25
		Recuento esperado	9,8	12,9	2,2	25,0
	De 4 a 6 meses	Recuento	0	10	2	12
		Recuento esperado	4,7	6,2	1,1	12,0
	De 6 a 12 meses	Recuento	2	11	5	18
		Recuento esperado	7,1	9,3	1,6	18,0
	De 123 a 18 meses	Recuento	10	1	0	11
		Recuento esperado	4,3	5,7	1,0	11,0
	De 18 a 24 meses	Recuento	18	0	0	18
		Recuento esperado	7,1	9,3	1,6	18,0
	Más de 2 años	Recuento	5	0	0	5
		Recuento esperado	2,0	2,6	,4	5,0
	Total	Recuento	35	46	8	89
		Recuento esperado	35,0	46,0	8,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	86,655 ^a	10	,000
Razón de verosimilitud	106,251	10	,000
Asociación lineal por lineal	44,505	1	,000
N de casos válidos	89		

a. 10 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,45.

Sector Económico * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

		Tipo Centro de Empresas			Total	
		Vivero	Incubadora	Aceleradora		
Sector Económico	Agricultura	Recuento	12	7	1	20
		Recuento esperado	7,9	10,3	1,8	20,0
	Forestal	Recuento	1	2	0	3
		Recuento esperado	1,2	1,6	,3	3,0
	Extracción	Recuento	1	3	0	4
		Recuento esperado	1,6	2,1	,4	4,0
	Metal	Recuento	1	0	2	3
		Recuento esperado	1,2	1,6	,3	3,0
	Textil	Recuento	1	3	0	4
		Recuento esperado	1,6	2,1	,4	4,0
	Quimico	Recuento	1	4	0	5
		Recuento esperado	2,0	2,6	,4	5,0
	Construccion	Recuento	6	0	0	6
		Recuento esperado	2,4	3,1	,5	6,0
	Logística	Recuento	1	5	0	6
		Recuento esperado	2,4	3,1	,5	6,0
	Comercio	Recuento	2	2	0	4
		Recuento esperado	1,6	2,1	,4	4,0
	Turismo	Recuento	7	2	0	9
		Recuento esperado	3,5	4,7	,8	9,0
	Educación	Recuento	0	2	0	2
		Recuento esperado	,8	1,0	,2	2,0
	TIC	Recuento	0	14	5	19
		Recuento esperado	7,5	9,8	1,7	19,0
	Consultoras	Recuento	2	2	0	4

	Recuento esperado	1,6	2,1	,4	4,0
Total	Recuento	35	46	8	89
	Recuento esperado	35,0	46,0	8,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	56,260 ^a	24	,000
Razón de verosimilitud	62,076	24	,000
Asociación lineal por lineal	5,569	1	,018
N de casos válidos	89		

a. 35 casillas (89,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18.

Categoría Emprendedor * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

Categoría Emprendedor	Individual	Recuento	Tipo Centro de Empresas			Total
			Vivero	Incubadora	Aceleradora	
		Recuento	8	28	0	36
		Recuento esperado	14,2	18,6	3,2	36,0
	Grupo	Recuento	27	5	0	32
		Recuento esperado	12,6	16,5	2,9	32,0
	Start up	Recuento	0	13	8	21
		Recuento esperado	8,3	10,9	1,9	21,0
Total		Recuento	35	46	8	89
		Recuento esperado	35,0	46,0	8,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	66,572 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	70,810	4	,000
Asociación lineal por lineal	6,084	1	,014
N de casos válidos	89		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,89.

Formación Universitaria * Tipo Centro de Empresas

Tabla cruzada

Formación Universitaria	Humanidades	Recuento	Tipo Centro de Empresas			Total
			Vivero	Incubadora	Aceleradora	
		Recuento	1	2	0	3
		Recuento esperado	1,2	1,6	,3	3,0
	Ciencias	Recuento	8	16	1	25
		Recuento esperado	9,8	12,9	2,2	25,0
	Salud	Recuento	0	0	2	2
		Recuento esperado	,8	1,0	,2	2,0
	Sociales	Recuento	15	12	0	27
		Recuento esperado	10,6	14,0	2,4	27,0
	Técnicas	Recuento	11	16	5	32
		Recuento esperado	12,6	16,5	2,9	32,0
Total		Recuento	35	46	8	89
		Recuento esperado	35,0	46,0	8,0	89,0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
--	-------	----	--------------------------------------

Chi-cuadrado de Pearson	28,738 ^a	8	,000
Razón de verosimilitud	20,496	8	,009
Asociación lineal por lineal	,001	1	,979
N de casos válidos	89		

a. 9 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18.

CATPCA - Análisis de componentes principales para datos categóricos

Resumen de procesamiento de casos

Casos activos válidos	80
Casos activos con valores perdidos	9
Casos complementarios	0
Total	89
Casos utilizados en análisis	89

Historial de iteraciones

Número de iteración	Varianza contabilizada para			Pérdida	
	Total	Aumentar	Total	Coordenadas del centroide	Restricción del centroide en coordenadas de vector
0 ^a	9,067132	,000011	44,932868	44,918100	,014768
1 ^b	9,067139	,000007	44,932861	44,918086	,014776

a. La iteración 0 muestra las estadísticas de la solución con todas las variables, excepto las variables con un nivel de escalamiento óptimo de nominal múltiple, tratadas como numéricas.

b. El proceso de iteración se ha detenido porque se ha alcanzado el valor de prueba de convergencia.

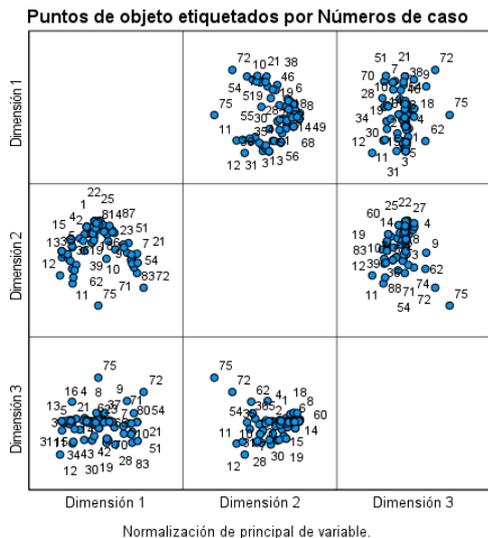
Resumen del modelo

Dimensión	Alfa de Cronbach	Varianza contabilizada para Total (autovalor)
1	,811	4,273
2	,673	2,743
3	,543	2,052
Total	,942 ^a	9,067

a. Se utiliza el total de alfa de Cronbach en el autovalor total.

Objetos

Puntos de objeto etiquetados por



Cargas en componentes

	Dimensión		
	1	2	3
Fuente Estudios Gobierno	,759	,402	,011
Fuente Estudios Universidad	,742	-,322	-,173
Fuente Inbformes Fundaciones	,758	-,252	,019

Fuente Estudios Asociaciones	,688	,552	-,023
Fuente Estudios Consultorias	,650	-,479	-,192
Fuente Revistas Profesionales	,454	,700	,070
Fuente Prensa eNews	,413	,719	-,105
Fuente Buscadores generales	,154	,605	-,022
Fuente Buscadores especializados	,614	-,202	-,110
Fuente Buscadores Académicos	,677	-,257	,108
Fuente Vigilancia y Alertas	,183	-,459	,756
Fuente Patentes	,296	-,501	,673
Fuente Buscadores empresariales de pago	-,173	-,196	,704
Reunión Grupo	,517	,039	,093
Entrevistas	-,079	,701	,239
Pruebas de productos	,092	-,009	,628
Observación	,107	-,080	,558
Encuestas	,553	-,350	-,699

Normalización de principal de variable.

Unidireccional

		Media	Desviación estándar	Error estándar
Dimensión de puntuaciones de objeto 1	El emprendedor	,3910	,86005	,14971
	Técnicos del centro	-,3794	,91563	,13649
	Empresa externa	,3268	1,29817	,39141
	Total	-,0064	1,01189	,10726
Dimensión de puntuaciones de objeto 2	El emprendedor	,1592	,80269	,13973
	Técnicos del centro	,1390	,93220	,13896
	Empresa externa	-1,0991	1,27644	,38486
	Total	-,0066	1,01207	,10728
Dimensión de puntuaciones de objeto 3	El emprendedor	-,3818	,86770	,15105
	Técnicos del centro	-,2772	,65094	,09704
	Empresa externa	,2238	1,96436	,59228
	Total	-,0044	1,00903	,10696
		F	Sig.	
Dimensión de puntuaciones de objeto 1	Entre grupos	7,051	,001	
	Dentro de grupos			
	Total			
Dimensión de puntuaciones de objeto 2	Entre grupos	8,578	,000	
	Dentro de grupos			
	Total			
Dimensión de puntuaciones de objeto 3	Entre grupos	4,374	,016	
	Dentro de grupos			
	Total			