



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los  
estudiantes de tercer nivel, en la ciudad de Guayaquil, caso de estudio UCSG,  
Carrera Administración de Empresas

**AUTORAS:**

Triviño Velasco, Nicole Andrea  
Ulloa Soto, Domenique Karolay

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de**  
**INGENIERA COMERCIAL**

**TUTORA:**

Mena Campoverde, Carola Luxari, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador**

**16 de Septiembre del 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Triviño Velasco, Nicole Andrea y Ulloa Soto, Domenique Karolay**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**.

**TUTORA**

---

**Mena Campoverde, Carola Luxari, Mgs.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

---

**Balladares Calderón, Esther Georgina, Mgs.**

**Guayaquil, a los 16 días del mes de septiembre del año 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Triviño Velasco, Nicole Andrea** y  
**Ulloa Soto, Domenique Karolay**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel, en la ciudad de Guayaquil, caso de estudio UCSG, carrera Administración de Empresas** previo a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 16 días del mes de septiembre del año 2016**

**LAS AUTORAS**

\_\_\_\_\_  
**Triviño Velasco, Nicole Andrea**

\_\_\_\_\_  
**Ulloa Soto, Domenique Karolay**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **Triviño Velasco, Nicole Andrea** y

**Ulloa Soto, Domenique Karolay**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel, en la ciudad de Guayaquil, caso de estudio UCSG, carrera Administración de Empresas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 16 días del mes de septiembre del año 2016**

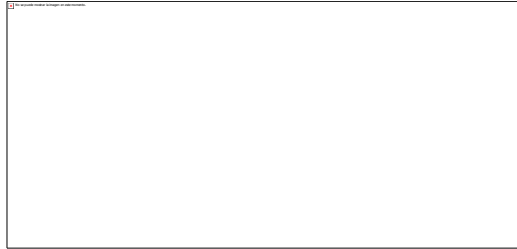
**LAS AUTORAS**

---

**Triviño Velasco, Nicole Andrea**

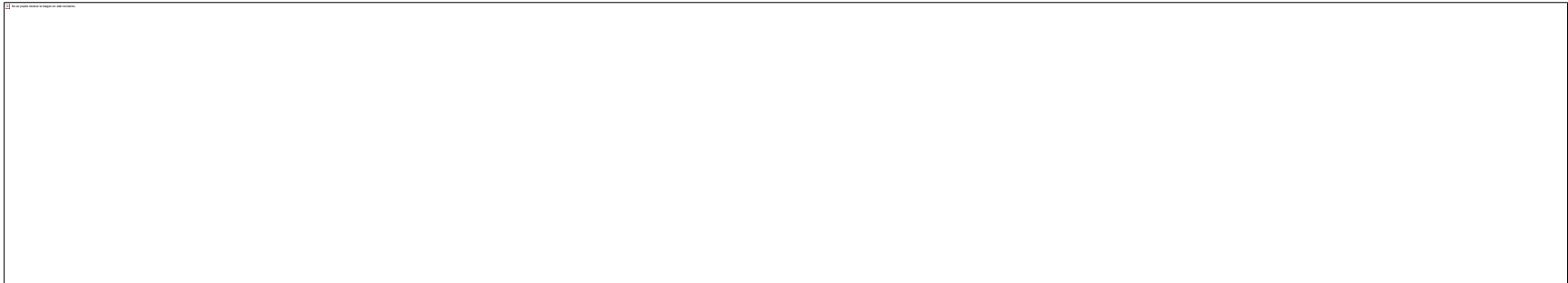
---

**Ulloa Soto, Domenique Karolay**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**REPORTE URKUND**



---

Triviño Velasco, Nicole Andrea

---

Ing. Mena Campoverde, Carola Luxari, Mgs.

---

Ulloa Soto, Domenique Karolay

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero agradecer a Dios por bendecirme, darme fuerzas en todo momento y permitirme culminar este Trabajo de Titulación de la mejor manera posible.

Agradezco a mis padres por no dejarme sola en ningún momento, sino más bien ser mi apoyo incondicional y ayudarme tanto en lo emocional como económico para poder llegar a ser una profesional. A mi hermano ya que su ayuda de una forma u otra fue muy valiosa.

Agradezco a todas las demás personas, ya sean familiares que no veo todos los días, compañeros de trabajo y amigos por estar dispuestos a colaborarme con cualquier información o ayuda que les consulté o solicité.

Agradezco a mi tutora Carola Mena, ya que siempre estuvo dispuesta a ayudarnos, reunirse con nosotras para revisar avances y dudas, por lo que ella fue una guía fundamental para la culminación de este Trabajo de Titulación.

Gracias,

Triviño Velasco Nicole Andrea

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por las bendiciones recibidas hasta ahora, por la sabiduría y fortaleza que me han permitido llegar satisfactoriamente a esta etapa de mi vida.

Agradezco a mis padres por el esfuerzo que han hecho día a día, por sus consejos, sus valores inculcados y su infinito amor para que yo logre cumplir cada una de las metas que me proponga como la que estoy próxima a cumplir, que es la de ser una profesional íntegra.

Agradezco a mi familia, que aunque parte de ella no esté cerca siempre me han dado su apoyo y están en mi corazón. Familia gracias por sus mensajes de aliento para nunca rendirme y por repetir tantas veces que lo que se empieza se debe terminar y dando siempre lo mejor de uno.

Agradezco a mi tutora Ing. Carola Mena por guiarnos en este trabajo de titulación y haber hecho que culminemos con el mismo de manera satisfactoria. Finalmente doy gracias a todas las personas que han formado parte de alguna u otra manera de estos casi ya cinco años de estudios universitarios, pues no me arrepiento de haberlos conocido; de todos guardo lo mejor.

Gracias infinitas

Ulloa Soto Domenique Karolay.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este Trabajo de Titulación:

A Dios por estar conmigo en todo momento dándome fuerzas y bendiciendo mis pasos.

A mis padres porque son un pilar fundamental en mi vida y en cada meta que he llegado a lograr, siempre han estado conmigo no me han dejado sola, me han apoyado y me han dado las fuerzas necesarias para seguir adelante.

A la Universidad ya que es un proyecto especialmente para que sea implementado una vez aprobado por los directivos y así darnos la satisfacción que contribuimos en mejorar y desarrollar nuevas ideas a la Institución para un mayor reconocimiento Nacional e Internacional.

Triviño Velasco Nicole Andrea



## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a mis padres y a mis dos hermanas, pues son el mejor regalo que Dios y la vida me pudieron dar.

A pesar de nuestras diferencias, el lugar en el que mejor me siento es y será mi hogar y la mejor compañía mi familia.

Los amo mucho.

Ulloa Soto Domenique Karolay



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Ing. Carola Luxari, Mena Campoverde, Mgs.**

TUTORA

---

**Ing. Esther Georgina, Balladares Calderón, Mgs.**

DIRECTORA DE CARRERA

---

**Ing. Freddy Ronalde, Camacho Villagomez, Phd.**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

Guayaquil, 24 de Agosto de 2016.

Ingeniero

**Freddy Camacho**

COORDINADOR UTE A-2016

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniera **CAROLA LUXARI MENA CAMPOVERDE**, Docente de la Carrera de Administración, designada TUTORA del proyecto de grado de la Srta. **NICOLE ANDREA TRIVIÑO VELASCO**, cúmpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avaló el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“PROPUESTA DE INCUBADORA DE EMPRESAS PARA GENERAR EMPRENDIMIENTOS EN LOS ESTUDIANTES DE TERCER NIVEL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, CASO DE ESTUDIO UCSG, CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1 % de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2016 a mi cargo, en la que me encuentra designada y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación “Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel, en la ciudad de Guayaquil, caso de estudio UCSG, carrera Administración de Empresas” somos la Tutora Carola Luxari Mena Campoverde y la Srta. Nicole Andrea Triviño Velasco y eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10 Diez sobre Diez.**

Atentamente,

**CAROLA LUXARI MENA CAMPOVERDE**

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

**NICOLE ANDREA TRIVIÑO VELASCO**

ESTUDIANTE

Guayaquil, 24 de Agosto de 2016

Ingeniero

**Freddy Camacho**

COORDINADOR UTE A-2016

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniera **CAROLA LUXARI MENA CAMPOVERDE**, Docente de la Carrera de Administración, designada TUTORA del proyecto de grado de la Srta. **DOMENIQUE KAROLAY ULLOA SOTO**, cúmpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avaló el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“PROPUESTA DE INCUBADORA DE EMPRESAS PARA GENERAR EMPRENDIMIENTOS EN LOS ESTUDIANTES DE TERCER NIVEL, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, CASO DE ESTUDIO UCSG, CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1 % de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2016 a mi cargo, en la que me encuentra designada y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación “Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel, en la ciudad de Guayaquil, caso de estudio UCSG, carrera Administración de Empresas” somos la Tutora Carola Luxari Mena Campoverde y la Srta. Dominique Karolay Ulloa Soto y eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10 Diez sobre Diez.**

Atentamente,

**CAROLA LUXARI MENA CAMPOVERDE**

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

**DOMENIQUE KAROLAY ULLOA SOTO**

ESTUDIANTE

## Índice General

Índice de Tablas .....	XVI
Índice de Figuras .....	XVIII
Introducción .....	22
Capítulo I: Generalidades .....	24
1.1. Antecedentes .....	24
1.2. Planteamiento del Problema .....	27
1.3. Formulación del Problema .....	29
1.4. Preguntas de Investigación .....	29
1.5. Objetivos .....	29
1.5.1. General .....	29
1.5.2. Específicos .....	30
1.6. Importancia .....	30
1.7. Justificación .....	30
1.8. Metodología .....	31
1.9. Alcances y Limitaciones .....	32
Capítulo II: Marco Referencial .....	33
2.1. Marco Conceptual .....	33
2.1.1. Concepto de emprendimiento .....	33
2.1.2. Tipos de emprendedores .....	34
2.1.3. Fases del emprendimiento .....	34
2.1.4. Concepto de incubadoras de empresas .....	35
2.1.5. Beneficios de las incubadoras de empresas .....	38
2.1.6. Origen de las incubadoras a nivel mundial .....	39
2.1.7. Clasificación de las incubadoras de empresas .....	45
2.1.8. Proceso de incubación .....	47
2.1.9. La incubación de empresas en la actualidad .....	49
2.1.10. Origen y evolución de las incubadoras en el Ecuador .....	49
2.1.11. Incubadoras de empresas en universidades de Guayaquil .....	56
2.1.12. Incubadoras de empresas acreditadas en el Ecuador por el SENESCYT .....	56

2.2. Marco Teórico.....	60
2.2.1. Teorías relacionadas .....	60
2.3. Marco Legal.....	62
2.3.1. Emprendimiento e innovación: factores relevantes para la construcción de la nueva matriz productiva.....	62
2.3.2. Incentivos y Parámetros para las Incubadoras de Empresas acreditadas según el SENESCYT .....	65
Capítulo III: Metodología.....	67
3.1. Aspectos Teóricos .....	67
3.1.1. Definición de investigación .....	67
3.1.2. Elementos de la investigación .....	68
3.1.3. Clases de investigación.....	68
3.1.4. Técnicas de investigación .....	69
3.2. Metodología Utilizada .....	70
3.2.1. Proceso de la investigación.....	70
3.2.2. Paso 2: Metodología y diseño muestral.....	71
3.2.3. Paso 3: Recolectar datos o información.....	71
3.2.4. Paso 4: Procesamiento de datos o información .....	74
3.2.5. Memoria del evento “Emprender en tiempos de Crisis”.....	75
4.1. Resultados de Encuestas .....	78
4.2. Resultados de Entrevistas .....	93
4.2.1. Primera entrevista .....	93
4.2.2. Segunda entrevista.....	94
4.2.3. Tercera entrevista.....	94
4.2.4. Cuarta entrevista .....	95
5.1. Plan Estratégico.....	96
5.1.1. Misión .....	96
5.1.2. Visión.....	96
5.1.3. Logo .....	96
5.1.4. Organigrama .....	97
5.2. Análisis PEST del proyecto .....	97
5.3. Análisis del Macro y Micro Entorno.....	100
5.4. Estrategias.....	101

5.5. Modelo de Negocios Canvas .....	103
5.6. Potencial de Mercado .....	109
5.7. Clientes.....	109
5.8. Servicios de la Incubadora de Empresas .....	110
5.9. Proceso General de la Incubadora de Empresas .....	114
5.9.1. Generación de ideas .....	116
5.9.2. Pre-incubación .....	118
5.9.3. Incubación .....	121
5.9.4. Post- incubación .....	123
5.10. Layout.....	126
5.11. Análisis Financiero.....	130
5.11.1. Plan de inversiones .....	130
5.11.2. Balance inicial .....	131
5.11.3. Depreciaciones de activos fijos .....	132
5.11.4. Estado de resultados proyectado .....	132
5.11.5. Flujo de caja proyectado .....	136
5.11.6. Estado de situación económica proyectado .....	145
Conclusiones .....	147
Recomendaciones .....	149
Referencias .....	151
Apéndices.....	157

## Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Beneficios de las Incubadoras</i> .....	38
Tabla 2. <i>Clasificación de Incubadoras de Empresas</i> .....	46
Tabla 3. <i>Socios Fundadores de INCOVAL</i> .....	51
Tabla 4. <i>Inversión de los Socios Promotores de Emprender</i> .....	53
Tabla 5. <i>Servicios que ofrece Emprender</i> .....	54
Tabla 6. <i>Edad de los Encuestados</i> .....	78
Tabla 7. <i>Ciclo de los Encuestados</i> .....	79
Tabla 8. <i>Actividad del Encuestado</i> .....	80
Tabla 9. <i>Meta del Encuestado</i> .....	81
Tabla 10. <i>Motivos para Emprender</i> .....	82
Tabla 11. <i>Influyentes en la Actitud emprendedora de los Encuestados</i> .....	83
Tabla 12. <i>Aceptación de Incubadora de Negocios</i> .....	84
Tabla 13. <i>Servicios de Incubadora de Empresas</i> .....	85
Tabla 14. <i>Participación de los Encuestados en la Incubadora</i> .....	86
Tabla 15. <i>Convalidación del trabajo en la Incubadora con horas de prácticas Pre-Profesionales</i> .....	87
Tabla 16. <i>Interés por Actividades Fomentadoras de Emprendimiento</i> .....	88
Tabla 17. <i>Disponibilidad para pagar por los Servicios de la Incubadora</i> .....	90
Tabla 18. <i>Precio por Servicios Generales de la Incubadora</i> .....	91
Tabla 19. <i>Descripción de Paquetes de Servicios</i> .....	92
Tabla 20. <i>Precios de los Paquetes de Servicios</i> .....	92
Tabla 21. <i>Modelo de Negocios Canvas</i> .....	103
Tabla 22. <i>Paquetes de Servicios</i> .....	114
Tabla 23. <i>Tiempos de Duración por Etapa</i> .....	124
Tabla 24. <i>Involucrados en cada Etapa</i> .....	125
Tabla 25. <i>Inversiones</i> .....	130
Tabla 26. <i>Balance Inicial</i> .....	131
Tabla 27. <i>Depreciaciones</i> .....	132
Tabla 28. <i>Crecimiento Poblacional de Estudiantes</i> .....	132
Tabla 29. <i>Ingresos por Paquetes de Servicios</i> .....	133



Tabla 30. <i>Sueldos</i> .....	133
Tabla 31. <i>Distribución de Gastos</i> .....	133
Tabla 32. <i>Estado de Resultados Proyectado</i> .....	135
Tabla 33. <i>Flujo de Caja Proyectado</i> .....	136
Tabla 34. <i>Escenario Pesimista: Crecimiento Poblacional de Estudiantes</i> .....	137
Tabla 35. <i>Ingresos por Paquetes de Servicios</i> .....	137
Tabla 36. <i>Sueldos</i> .....	138
Tabla 37. <i>Distribución de Gastos</i> .....	138
Tabla 38. <i>Estado de Resultados Proyectado: Escenario Pesimista</i> .....	139
Tabla 39. <i>Flujo de Caja Proyectado: Escenario Pesimista</i> .....	140
Tabla 40. <i>Escenario Optimista: Crecimiento Poblacional de Estudiantes</i> .....	141
Tabla 41. <i>Ingresos por Paquetes de Servicios</i> .....	141
Tabla 42. <i>Sueldos</i> .....	142
Tabla 43. <i>Distribución de Gastos</i> .....	142
Tabla 44. <i>Estado de Resultados Proyectado:Escenario Optimista</i> .....	143
Tabla 45. <i>Flujo de Caja Proyectado: Escenario Optimista</i> .....	144
Tabla 46. <i>Estado de Situación Económica Proyectado</i> .....	145

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Clasificación del Emprendedor .....	34
<i>Figura 2.</i> Fases del Emprendimiento .....	35
<i>Figura 3.</i> Proceso de Incubación .....	47
<i>Figura 4.</i> Organigrama de INCOVAL.....	52
<i>Figura 5.</i> Pirámide de Maslow.....	61
<i>Figura 6.</i> Proceso de la Investigación.....	70
<i>Figura 7.</i> Activación de Emprendimiento .....	75
<i>Figura 8.</i> Charla Emprender en Tiempos de Crisis .....	76
<i>Figura 9.</i> Sorteo de pases para VII Congreso Iberoamericano de Jóvenes Empresarios	77
<i>Figura 10.</i> Edad de Encuestados.....	78
<i>Figura 11.</i> Ciclo de Encuestados .....	79
<i>Figura 12.</i> Actividad del Encuestado.....	80
<i>Figura 13.</i> Meta del Encuestado .....	81
<i>Figura 14.</i> Motivos para Emprender.....	82
<i>Figura 15.</i> Influyentes en la Actitud Emprendedora de los Encuestados .....	83
<i>Figura 16.</i> Aceptación de Incubadora de Negocios.....	84
<i>Figura 17.</i> Servicios de Incubadora de Empresas.....	86
<i>Figura 18.</i> Participación de los Encuestados en la Incubadora .....	87
<i>Figura 19.</i> Convalidación del trabajo en la Incubadora con horas de Prácticas Pre- profesionales .....	88
<i>Figura 20.</i> Interés por Actividades fomentadoras de Emprendimiento.....	89
<i>Figura 21.</i> Valor Adicional que pagarían en la Matrícula.....	90
<i>Figura 22.</i> Valor a pagar por los Paquetes de Servicios .....	91
<i>Figura 23.</i> Precios de los Paquetes de Servicios.....	93
<i>Figura 24.</i> Organigrama.....	97
<i>Figura 25.</i> Matriz FODA: Variables Internas .....	100
<i>Figura 26.</i> Matriz FODA: Variables Externas .....	101
<i>Figura 27.</i> Dream Makers de la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE).....	113
<i>Figura 28.</i> Generación de Ideas.....	116
<i>Figura 29.</i> Pre-Incubación.....	118

<i>Figura 30. Incubación</i> .....	121
<i>Figura 31. Post-Incubación</i> .....	123
<i>Figura 32. Proceso General de la Incubadora de Empresas</i> .....	126
<i>Figura 33. Incubadora de Empresas Prendho</i> .....	127
<i>Figura 34. Layout Espacio 1</i> .....	128
<i>Figura 35. Layout Espacio 2</i> .....	129

## Resumen

El presente trabajo de titulación consiste en realizar una propuesta de una incubadora de empresas dentro de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Una incubadora busca fomentar y aumentar las probabilidades de éxito de los emprendimientos, mediante un continuo acompañamiento al emprendedor. A marzo de este año la tasa de desempleo fue del 5,17%; y también es de conocimiento de todos que el Ecuador no se encuentra bien económicamente. Por tal motivo es que se plantea como solución para generar mayor fuente de trabajo e ingresos por medio de los emprendimientos, la incubadora de empresas.

El trabajo está conformado por cinco capítulos. El primer capítulo hace referencia a la problemática, objetivos planteados y preguntas de investigación que se pretenden resolver en el desarrollo de esta tesis. El segundo capítulo corresponde al marco teórico; que ha permitido aclarar aspectos sobre este tema. El tercer capítulo se refiere a la metodología utilizada para la recolección de datos. El cuarto capítulo es el análisis de los resultados obtenidos. El quinto y último capítulo es la propuesta de la incubadora que incluye análisis financiero.

Dentro de la propuesta se determina un estimado de inversión que se necesita en el proyecto. El resultado de las encuestas dio paso a que se realice la propuesta, ya que los estudiantes mostraron su interés en este tipo de proyectos. Además que una incubadora de empresas es muy beneficiosa para la universidad como para los estudiantes.

**Palabras claves:** Incubadora de empresas, Emprendimiento, Autoempleo, Espíritu emprendedor, Tecnología, Proceso de incubación

## **Abstract**

This degree work is to make a proposal for a business incubator within the Catholic University of Santiago de Guayaquil. An incubator seeks to promote and increase the chances of success of the enterprises, through continuous support to the entrepreneur. In March this year the unemployment rate was 5.17%; and is also known to all that Ecuador is not well economically. For this reason it is that arises as a solution to generate major source of employment and income through entrepreneurship, business incubator.

The work consists of five chapters. The first chapter refers to the problems, objectives and research questions to be solved in the development of this thesis. The second chapter is the theoretical framework; which it has helped to clarify aspects of this issue. The third chapter refers to the methodology used for data collection. The fourth chapter is the analysis of the results obtained. The fifth and final chapter is the proposal of the incubator including financial analysis.

Within the proposal there is an estimated investment needed in the project. The survey results led to the proposal made, as students expressed interest in such projects. In addition to a business incubator it is very beneficial for college and students.

**Keywords:** Business Incubator, Entrepreneurship, Self-Employment, Entrepreneurship, Technology, Process incubation

## Introducción

A nivel mundial las economías constantemente están buscando la calidad total y en la actualidad se están enfocando en la innovación, puesto que este elemento es muy importante y contundente dentro de la ventaja competitiva. Tanto en las empresas como en todo un país se fomenta bastante la innovación. En los países desarrollados este factor es bastante maduro, convirtiéndolos así poco a poco en potencias mundiales.

En los países en vías de desarrollo como Ecuador, la cultura de innovación; no está muy desarrollada con respecto a los países de primer mundo. Sin embargo, en Ecuador en los últimos años se ha fomentado bastante de acuerdo al plan de gobierno actual de cambio de matriz productiva. En consecuencia a esto; es prudente seguir generando el ambiente adecuado que propicie la innovación tanto de procesos como de productos.

La cantidad de ideas innovadoras que se generan a nivel global y en el Ecuador es cada vez mayor; pues así lo muestra un estudio del Global Entrepreneurship Monitor; pero la probabilidad de éxito de cada una de ellas no crece en la misma proporción (Arias , Brito, Guamán , Medina, & Tinoco, 2015) . Las ideas innovadoras se ven concretadas con su puesta en marcha . La decisión de emprender y poner en marcha nuevas ideas de negocio conlleva diversos riesgos y limitantes, tales como: falta de capital, falta de experiencia, la agresiva competencia y una estrategia errónea para ofrecer el producto o servicio; pueden llevar al fracaso del emprendimiento.

Dentro del mismo estudio, en el 2014 un 9% de los emprendedores encuestados declararon haber cerrado un negocio durante los últimos 12 meses. La razón de emprendedores nuevos (mayores a 3 años) a emprendedores nacientes ha caído del 1,53 en el 2009 a 0,4 en el 2014; lo que quiere decir que si se sigue el mismo patrón cada vez hay más ideas de emprendimiento pero estos no sobreviven en el tiempo. Por tal motivo es preciso pensar en una alternativa que permita generar mayor cantidad de emprendimientos y aumentar la probabilidad de éxito de los mismos (Arias , Brito, Guamán , Medina, & Tinoco, 2015).

Las Universidades juegan un papel bastante importante en la generación de emprendimientos para la economía de un país; ya que son sus propios estudiantes quienes muchas veces tienen grandes ideas innovadoras o planes de negocios diseñados; pero que por temas económicos o falta de experiencia no se deciden a poner en marcha el negocio.

Por tal razón las Universidades y Centros de Estudios en conjunto con el Gobierno y el sector privado, que forman así la triple hélice están llamados a brindar apoyo económico, asesoría, infraestructura y redes de contactos a proyectos de emprendimientos que sean viables; propiciando así el ambiente idóneo para el emprendedor; y las Incubadoras de Empresas agrupan estas características.

## Capítulo I: Generalidades

### 1.1. Antecedentes

El origen de las Incubadoras de Empresas se puede datar en los años posteriores a la II Guerra Mundial en los Estados Unidos. Los primeros intentos de Incubación de Empresas surgieron en Centros de Investigación y Universidades. Su función esencial consistía en fomentar el espíritu emprendedor entre los alumnos e investigadores (Angulo, 2000).

El concepto de Incubadora de empresas dio sus primeros pasos en la década de los 50 en Silicon Valley, California, a partir de las iniciativas de la Universidad de Stanford, la cual creó un parque industrial y posteriormente, un parque tecnológico (Stanford Research Park), con el objetivo de promover la transferencia de tecnología desarrollada en la Universidad hacia las empresas y la creación de nuevas empresas (Hernández Félix, Caballero Gutiérrez, & Castro Burboa, 2013).

La aparición del primer experimento de incubación fuera del ámbito académico surgió en 1959 en una localidad cercana a Nueva York. Se trata del *Centro Industrial de Batavia*, considerada como la primera incubadora de empresas puesta en marcha con capital privado. Su función consistía en ayudar a nuevas empresas en un entorno económico debilitado. En Estados Unidos el 75% de incubadoras son sin fines de lucro (Hernández Félix, Caballero Gutiérrez, & Castro Burboa, 2013).

Los procesos de industrialización se ven acelerados durante los años siguientes, tanto en los Estados Unidos como en el resto de economías desarrolladas, con lo que tras la crisis de los años 70, el fenómeno de las incubadoras, y en especial las de base tecnológica, empezaron a convertirse en importantes herramientas de política industrial. Fundamentándose en esta idea, durante los años 80, la *Small Business Administration* de los Estados Unidos creaba un programa de promoción de incubadoras, que dio lugar, entre otras cosas, a la aparición de la *National Business Incubation Association* (NBIA) que, desde ese momento, se convirtió en referente mundial en el ámbito de la incubación de empresas (Angulo, 2000).



La National Business Incubation Association o Asociación Nacional de Incubación de Empresas (NBIA) es la organización más grande que se dedica a la incubación de empresas y al fomento de la capacidad emprendedora, ubicada en Estados Unidos, Orlando. Está constituida principalmente por profesionales y por gerentes, pero también la conforman especialistas en comercialización de tecnologías y académicos, quienes son especialistas en la creación de incubadoras de empresas (Blanco, 2012).

La misión de NBIA es proveer capacitación e información en el manejo de incubadoras de empresas y en el desarrollo de herramientas para asistir a las nuevas compañías. Provee información y contactos a miles de profesionales en todo el mundo para mejorar el proceso de incubación en ideas emprendedoras. Por otro lado, también genera investigación, recopila estadísticas y promueve alianzas entre los sectores público y privado. Ésta Asociación también cuenta con su propia página web en la cual publican toda su información o estadísticas (Blanco, 2012).

En Europa, las incubadoras surgieron inicialmente en Inglaterra, subsidiadas por la British Steel Corporation, que estimuló la creación de pequeñas empresas en áreas relacionadas con la producción de acero. En este país existen casi 1000 incubadoras, las cuales generan 40.000 empleos cada año, el 77% son sin fines de lucro y el proceso de incubación dura entre 3 y 5 años para cada empresa (Delvalle, 2014).

La experiencia internacional del concepto Incubadora ha sido exitosamente aplicada en todo el mundo, pero Estados Unidos es la nación más avanzada en la creación y operación de incubadoras de empresas, según estimaciones de la Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas (NBIA) en 1980 existían 80 incubadoras en todo el país, cifra que aumento a cerca de 500 el año 1994, actualmente existen cerca de 1000 incubadoras. Actualmente es posible encontrar programas de incubación empresarial en prácticamente todas las principales economías del mundo, así como también en muchos países en desarrollo, como por ejemplo China, India, México, Brasil, Turquía y Polonia, entre otros (Hernández Félix, Caballero Gutiérrez, & Castro Burboa, 2013).

El país latinoamericano más avanzado en el desarrollo de incubadoras de empresas es Brasil, que comenzó a trabajar en incubación en 1984, cuando se crearon cinco fundaciones para realizar transferencia de tecnología de las universidades al sector productivo. A fines de ese año se estableció la primera incubadora de empresas, que fue también la primera de América Latina (Arias & Pérez, 2014).

En 1987 se crea ANPROTEC (Asociación Nacional de Entidades Promotoras de Emprendimientos de Tecnologías Avanzadas) con el objetivo de mejorar el proceso de creación de incubadoras de empresas. En 1991 se crea SEBRAE (Servicio Brasileño de Apoyo a Micro y Pequeñas Empresas), la cual comenzó a apoyar la creación de nuevas incubadoras, como una alternativa para fomentar la creación de MYPES. Actualmente existen cerca de 300 incubadoras de empresas en todo Brasil (Blanco, 2012).

En Argentina existen 33 incubadoras de empresas y 22 parques tecnológicos, los cuales son instrumentos eficaces en la transferencia de tecnología, creación y atracción de empresas con alto valor agregado, pero las condiciones económicas que generó la crisis financiera afectó seriamente la operatividad de estas, adicionalmente, la falta de un sistema de apoyo económico y de capital semilla ha dificultado hasta el momento el desarrollo de una red eficiente de incubación (Delvalle, 2014).

En Chile el surgimiento de Incubadoras de empresas partió a fines de la década de los ochenta, cuando ingenieros del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), institución dedicada al fomento productivo, iniciaron la idea de crear un organismo que tuviera por finalidad acoger a empresarios, desarrollar sus habilidades emprendedoras y ayudarlos a la creación de sus negocios (Incubación Empresas, 2007).

El Programa de Apoyo a la Competitividad (PAC), es una iniciativa de la Corporación Andina de Fomento, ésta institución es el Banco de Desarrollo de América Latina, el cual busca ayudar a los países de la región a desarrollar organizaciones competitivas y así poder alcanzar un crecimiento sostenible para mejorar el nivel de vida de la población en el Ecuador. La entidad que agrupa a las incubadoras en el Ecuador es RIE, Red de Incubadoras del Ecuador, con sede en las oficinas de la Incubadora Emprender en Quito (Delvalle, 2014).

En algunas universidades como Universidad Católica de Guayaquil y la Universidad San Francisco de Quito, existen Centros de Emprendimiento y/o Centros de Pre-Incubación, que aún no llegan a ser Incubadoras. En el Ecuador existen varias incubadoras de Empresas pero cuatro son las más conocidas: Incoval, Emprender, ADE e Innulsar (Delvalle, 2014).

En la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, no existen antecedentes en cuanto a las incubadoras de empresas; es decir, no hay implementado un proyecto igual o parecido. Más bien sí hay cantidad de proyectos de investigación y propuestas en torno a este tema; pero sólo han quedado en escritos. Esta información fue extraída de una entrevista realizada a la Arquitecta María Eloísa Velásquez, Directora de Sinde; que además indicó que desde su percepción las incubadoras no se han implementado debido a que nadie ha querido tomar la iniciativa, y por lo tanto, no se ha formado como política de la Universidad el fomento a la Creación de estas Incubadoras de Empresas.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

Actualmente a nivel mundial la situación económica presenta problemas; siendo en unos países mucho más críticos que en otros. Pues con la caída del precio del petróleo; quienes cuya economía depende en mayor proporción de este recurso no renovable; es visible el déficit fiscal en los presupuestos de cada gobierno; lo que impide que se cumplan efectivamente y en su totalidad los proyectos que se tenían planificados para el desarrollo económico y social de cada país antes de lo acontecido. Sucesos como este y otros como climáticos y sociales que afectan a la economía global no se pueden predecir; sin embargo cada gobierno debe tener planes de contingencia que puedan en cierta medida hacer frente a estos problemas y así la población no sienta tanto la contracción económica.

En Ecuador, los ingresos que provienen del petróleo constituían el 8.66% dentro del presupuesto general del estado del año 2014 dentro del rubro de los ingresos de capital. Esto era \$2,969. 70 millones (Ministerio de Finanzas, 2014).

Mientras que en el 2016 con la caída del precio del petróleo de \$86.40 por barril en el 2014 a \$ 35.00 por barril en el 2016, dentro de la proforma del presupuesto general del estado del 2016 se muestra un ingreso por \$673'568,752.24 (Ministerio de Finanzas, 2016).

Además, el 16 de abril del 2016 un desastre natural golpeó al Ecuador cobrando vidas humanas, destruyendo estructuras, dejando a las ciudades de Manabí y Esmeraldas en escombros. Detrás de una tragedia así, miles de personas quedaron sin sus fuentes de ingresos; generando más desempleo en el país. Sin embargo, los ecuatorianos se levantan tantas veces se caigan y buscan el medio que les permita generar dinero para ellos y sus familias.

Según un informe de indicadores laborales del INEC (2015), el Ecuador en el mes de Septiembre del 2015, registró una tasa de desempleo nacional del 4.3 % con respecto a la PEA. La PEA para ese entonces fue de 7.6 millones de personas. Mientras que el subempleo, para septiembre del 2015 representó el 14.8% de la PEA. Y en Guayaquil, la tasa de desempleo para el mismo periodo es de 4.9% y la del subempleo fue la más elevada con respecto a las demás ciudades, alcanzó el 13.9% (Granda & Feijoó, 2015).

Al haber menos empleo en una economía, hay menos ingresos para las familias y por lo tanto no se llega a cumplir satisfactoriamente el ciclo normal de la economía. Es decir; que con menos ingresos el nivel de consumo también reducirá, las empresas venden menos y con menos recursos empiezan a hacer recortes de personal o disminuyendo los sueldos. De tal manera que el fenómeno económico y social del desempleo empieza a propagarse más.

Por tal motivo, es necesario ante esta realidad enfocarse y fomentar la creación de negocios propios, a través de los emprendimientos y buscar los medios y herramientas que generen los mismos desde edad temprana. Según un estudio realizado por Global Monitor Entrepreneurship (GEM) en el 2014, el Ecuador tiene la TEA (Actividad Emprendedora Temprana) más alta en América Latina, el 32.6%. La TEA por oportunidad es de 22.8%; siendo la segunda más alta de la región, y la TEA por necesidad del 9.6% duplicando aproximadamente la de Perú y Chile (Arias , Brito, Guamán , Medina, & Tinoco, 2015).

Los emprendimientos en el Ecuador son muchos; pero el mayor porcentaje corresponde a emprendedores nacientes y no a emprendedores nuevos (mayores a 3 años). Esto lo refleja en la razón de emprendedores nuevos a emprendedores nacientes que es de 0.4 en el 2014. El problema en el Ecuador es que el ciclo de vida de la mayoría de los emprendimientos no pasa de los tres años.

### **1.3. Formulación del Problema**

La tasa de desempleo en marzo de 2016 alcanzó un 5.7% a nivel nacional y el subempleo un 17.1% con respecto a la PEA, por lo que las personas y los jóvenes principalmente ven como opción de generación de ingresos, la creación de negocios propios (INEC, 2016). En la UCSG, la cultura de emprendimiento es incipiente, por lo cual se busca generar el espíritu emprendedor en los estudiantes a través de una incubadora de empresas.

### **1.4. Preguntas de Investigación**

- ❖ ¿Cuál sería el modelo de incubación a aplicar en la UCSG según sus necesidades?
- ❖ ¿Cómo se hará sostenible el proyecto?
- ❖ ¿Cómo estará conformada la red de contactos de la incubadora?
- ❖ ¿Cuál es el porcentaje de participación potencial en la incubadora por parte de los estudiantes?
- ❖ ¿Cuál será el grado de involucramiento de las facultades en el proyecto?

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. General**

Elaborar una propuesta de Incubadoras de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel en la UCSG.

### **1.5.2. Específicos**

- ❖ Realizar un estudio de mercado para conocer el grado de participación potencial en la incubadora de empresas por parte de los involucrados.
- ❖ Plantear un modelo de incubadora de negocios adaptada a las necesidades y el contexto de la UCSG.
- ❖ Determinar la viabilidad de la propuesta en términos financieros.

## **1.6. Importancia**

La necesidad más agravante en los últimos años en el Ecuador ha sido el desempleo, el cual cada vez aumenta con mayor intensidad y a nivel de todos los tipos de empresas. Especialmente en los jóvenes que están en búsqueda de un empleo, la falta de experiencia es el principal factor que los obliga a aceptar trabajos en los que muchas veces son víctimas de explotación, lo cual impide que trabajen en áreas que fomenten o den valor a su capacidad de emprender.

## **1.7. Justificación**

Las Incubadoras de Empresas son beneficiosas para un país porque pueden tener efectos positivos en la comunidad, ya que si una empresa incubada tiene éxito, esta crea nuevos puestos de trabajo, lo cual genera empleo en el país y sobretodo aumenta el desarrollo productivo y económico. Una empresa incubada tiene mejores posibilidades de supervivencia que una que no ha sido incubada (Delvalle, 2014).

Según la OECD-Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2005), la tasa de supervivencia de las empresas incubadas es del 80% al 85%, mientras que las no incubadas tienen una tasa del 30% al 50%, esto se debe al alto valor agregado que otorgan las Incubadoras de Empresas, a pesar de que aún no se desarrolla una metodología estándar internacional para evaluar el desempeño de dichas Incubadoras.

Las microempresas actualmente son las que han realizado un aporte significativo en la generación de puestos de trabajo el cual es un 44%, mientras que las pequeñas empresas un 17%, las medianas empresas un 14% y las grandes empresas un 25%, lo cual muestra como las microempresas contribuyen al crecimiento económico del país. Este tipo de empresas son las que se van formando desde que una idea de negocios está en proceso de incubación y comienza a alcanzar una gran rentabilidad (INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

Según el Global Entrepreneurship Monitor (2015), el Ecuador se encuentra en la segunda fase de desarrollo económico, esa fase es la eficiencia, la cual significa que el país está siendo más competitivo, con un mayor desarrollo acompañado por la industrialización y economías de escala.

## **1.8. Metodología**

La investigación será de tipo proyectivo; ya que se trata de elaborar una propuesta de incubadora de empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil para resolver en cierta medida el problema de desempleo que existe actualmente en el Ecuador. A su vez será un estudio exploratorio- mixto (cuantitativo y cualitativo).

El instrumento a utilizarse será encuestas aplicadas a los estudiantes de la UCSG, cuyas preguntas serán de tipo cerradas y se usará un muestreo a conveniencia. Dentro de las encuestas, las variables a considerar serán: facultad, carrera, edad, situación laboral, actitud emprendedora, intereses. El tiempo de duración de la encuesta será de máximo cinco minutos. Además se harán entrevistas a varias autoridades de la UCSG.

Con respecto a la instrumentalización se utilizará el software de Microsoft Office: Excel, para la tabulación y análisis de los datos recolectados mediante las encuestas. Para las entrevistas, se describirá los resultados. Esto ayudará a cumplir con el primer objetivo del presente trabajo de titulación y así poder plantear la propuesta; logrando la consecución de los demás objetivos.

## **1.9. Alcances y Limitaciones**

El alcance de la investigación cubrirá hasta la generación de un modelo de incubadora de empresas acorde a las necesidades y contexto de la UCSG. La limitación de la investigación será que los estudiantes no estén dispuestos a colaborar o responder honestamente preguntas del cuestionario.



## **Capítulo II: Marco Referencial**

### **2.1. Marco Conceptual**

#### **2.1.1. Concepto de emprendimiento**

La palabra emprendimiento tiene su origen en el término francés *entrepreneur*; el cual significa que se está decidido a iniciar algo (Rodríguez Ramirez, 2009). El término emprendimiento generalmente se lo utiliza para hacer referencia a todo negocio en su etapa de gestación. Cualquier actividad económica o idea de negocio que se ponga en marcha es un emprendimiento, el cual después de cierto tiempo puede convertirse en pequeña, mediana o grande empresa.

La Real Academia Española (RAE), define al emprendimiento como la acción y efecto de emprender, verbo que hace referencia a acometer una obra. (Real Academia Española, 2013). Así mismo Moncayo (2009), define al emprendimiento como la forma de pensar y actuar orientada a generar riqueza en una economía. Es identificar oportunidades y saberlas aprovechar bajo un patrón de liderazgo firme y una gestión acertada del riesgo que conlleva un emprendimiento (Moncayo, 2009).

Según Schumpeter (1934), el emprendimiento es hacer las cosas de manera diferente a lo que normalmente se realizaba en las empresas. Schumpeter hace realce a la innovación, al constante cambio, a la generación de nuevas formas de aprovechamiento de los recursos. Otra concepción de este término es la de Brandt, que define al emprendimiento como la habilidad para identificar oportunidades y gestionar recursos productivos orientados a la materialización de una idea innovadora (Brandt, 2010).

## 2.1.2. Tipos de emprendedores

Según Alcaraz (2011) los emprendedores se clasifican bajo los siguientes criterios:

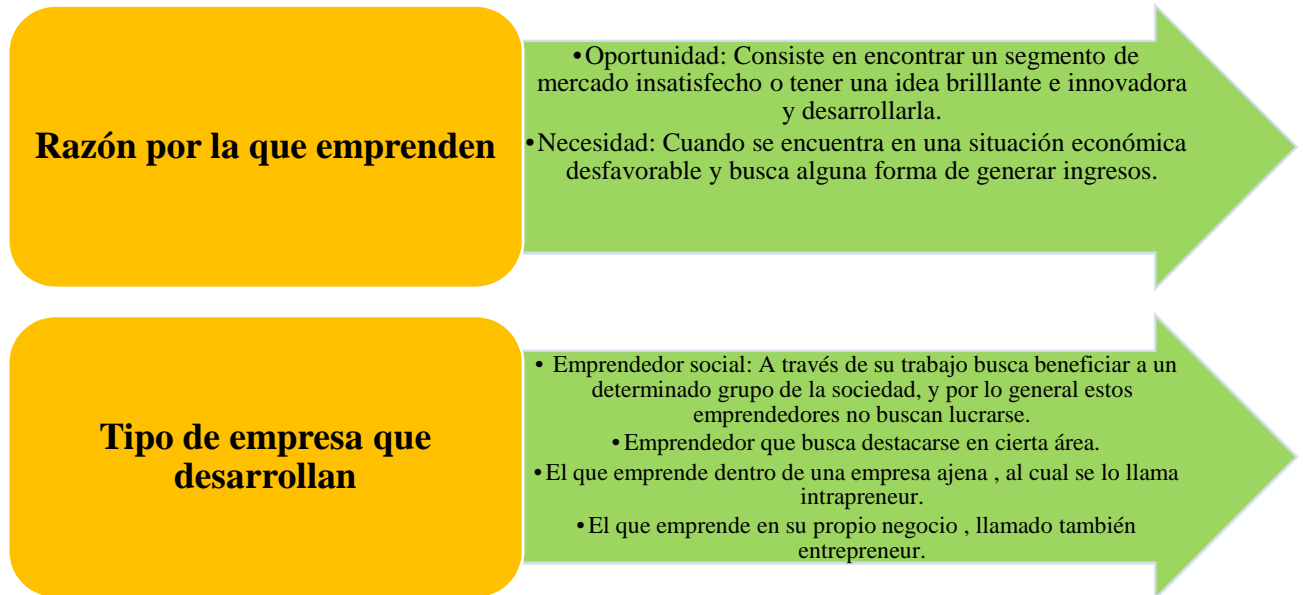


Figura 1. Clasificación del Emprendedor

Fuente: (Espinosa Mejía, Amezcua García, & Arroyo Grant, 2014)

## 2.1.3. Fases del emprendimiento

Según Rafael Alcaraz (2011) en su libro *Emprendedor de éxito*, la cuarta edición; define 4 fases del emprendimiento: gestación, puesta en marcha, escalamiento y consolidación; e internacionalización. A continuación se detalla en que consiste cada una de estas fases acorde a Alcaraz.

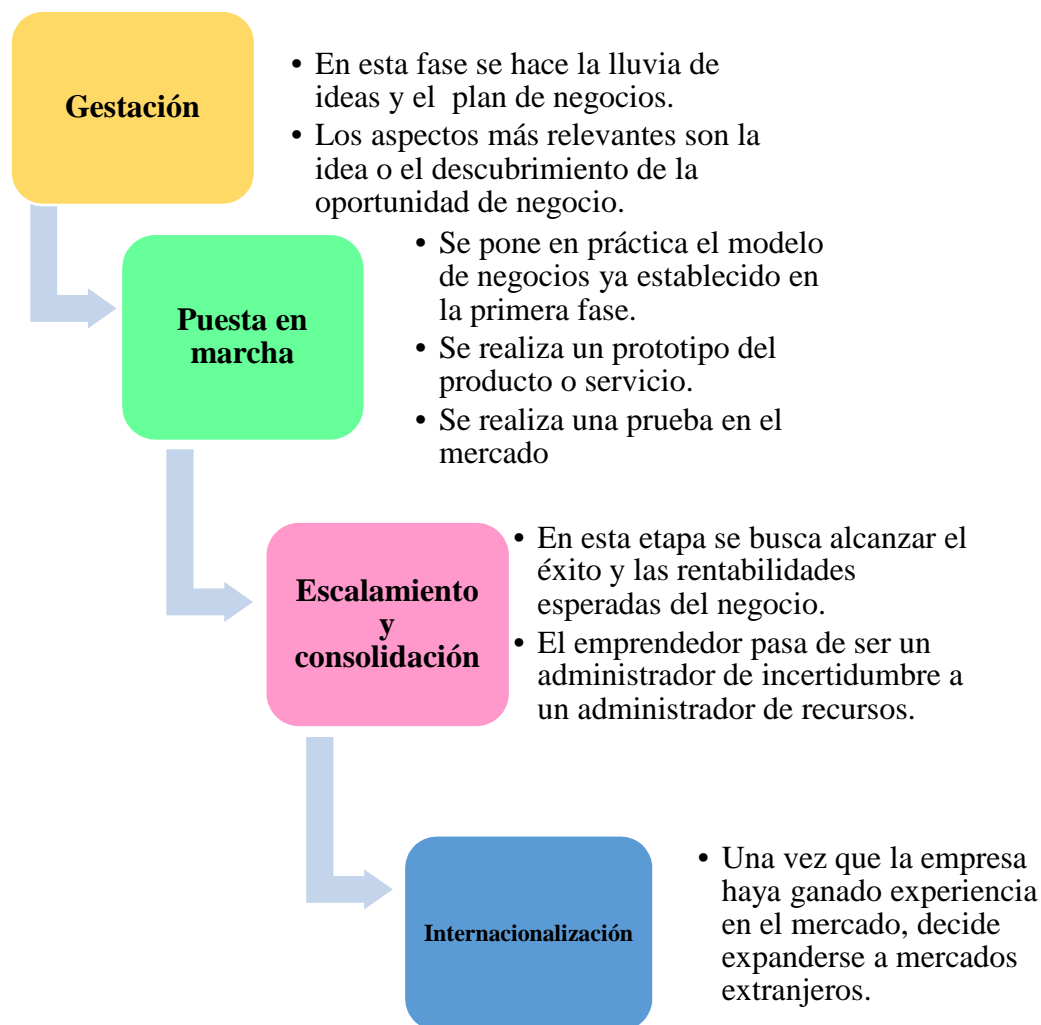


Figura 2. Fases del Emprendimiento  
Fuente: (Arias & Pérez, 2014)

#### 2.1.4. Concepto de incubadoras de empresas

Según La National Business Incubation Association o Asociación Nacional de Incubación de Empresas (NBIA), la mejor definición de incubadoras de empresas es la siguiente:

La incubación analiza el proceso de comenzar a crecer de las compañías, brindando a los emprendedores conocimientos, redes y herramientas necesarias para que su

esfuerzo sea exitoso. Los programas de incubación diversifican las economías, comercializan las tecnologías, generan empleo y crean riqueza (Delvalle, 2014, pp. 13-14).

Hunter & Allum (1996) definen una incubadora como la estructura o medio que apoya la innovación, el desarrollo y la transferencia tecnológica de una empresa. Para Lalkaka (2001) una incubadora de empresas es una infraestructura la cual cuenta con profesionales, servicios, instalaciones, ayudas técnicas y comerciales.

Según Cassin (2004), las incubadoras son un conjunto de servicios básicos conexos, compartidos y ofrecidos a varias empresas en formación, que cuenta con un grupo técnico-administrativo, el cual presta servicios empresariales y están estrechamente vinculadas con un área académica, o de investigación y desarrollo, así como también provee servicios científicos, tecnológicos, especializados y es fuente de ideas innovadoras.

Las incubadoras de negocios son creadas para apoyar el desarrollo de nuevos emprendimientos y ofrecer la infraestructura necesaria para el crecimiento de proyectos innovadores. El fundamento estratégico de las incubadoras es ayudar a las empresas nuevas a superar las barreras a la entrada al mercado con las que deben enfrentarse los emprendedores, incrementando la probabilidad de supervivencia de las pequeñas empresas en sus primeros años (Campos, 2000, pp. 20-22).

Para García (1997), las incubadoras de empresas son facilitadores con un staff de organización que provee el ambiente oportuno para que una empresa se desarrolle favorablemente en el mercado nacional y posteriormente mundial, proporcionando cursos de capacitación a los directivos de las empresas para que se superen tanto en sus conocimientos técnicos como financieros y así lograr una excelente dirección a las empresas.

Una Incubadora de Empresas tiene por objetivo facilitar el surgimiento de proyectos emprendedores ofreciendo asistencia para que las nuevas empresas sobrevivan y crezcan durante su etapa de despegue en la que los proyectos son más vulnerables. En general, las incubadoras ofrecen por tiempo limitado un espacio físico y una vez superado las empresas pueden optar por una nueva localización independiente de la Incubadora (Angulo, 2000).

Los conceptos mencionados anteriormente, definen a las incubadoras de empresas como instituciones que apoyan ideas innovadoras expuestas por personas que muchas veces no tienen ni la formación empresarial ni los recursos financieros ni tecnológicos para poner en práctica sus propuestas de negocios, pero también pueden ser empresarios ya establecidos, los cuales buscan ampliar las ventajas competitivas y el segmento de mercado que abarca su empresa.

Algunas características de las Incubadoras de Empresas que existen en el mundo son las siguientes:

1. Espacio adecuado para trabajar, que brinda facilidades, asesoría, capacitación, en algunos casos servicios financieros y un ambiente estimulante para las compañías incubadas. Esta característica puede estar disminuyendo con la aparición de las incubadoras virtuales que no proveen un espacio físico.
2. Un pequeño grupo de asesores dispuestos a orientar a los emprendedores.
3. Un proceso de identificación y selección de iniciativas empresariales con valor agregado y potencial de crecimiento. En promedio, unas 20 o 25 iniciativas pueden graduarse como empresas tres años después de inaugurada una incubadora (Delvalle, 2014, pp. 13-14).

## 2.1.5. Beneficios de las incubadoras de empresas

Tabla 1

### *Beneficios de las Incubadoras*

---

<b>Beneficios de las Incubadoras</b>	
<b>Para los Emprendedores</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Mejora las posibilidades de éxito</li><li>-Aumenta la credibilidad</li><li>-Crea sinergia entre clientes y empresas</li><li>-Facilita el acceso a auspiciadores, aliados e inversionistas</li><li>-Provee de asesoría especializada e información</li></ul>
<b>Para los Gobiernos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Promueve el desarrollo regional y descentralizado</li><li>-Genera Empleo</li><li>-Genera fuentes de tributación</li><li>-Es una demostración del compromiso con las pequeñas empresas</li></ul>
<b>Para las Universidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Ayuda a mejorar las relaciones entre Universidad, Investigación e Industria</li><li>-Brinda oportunidades a los profesores y estudiantes a una mejor utilización de sus capacidades</li></ul>
<b>Para los Socios Corporativos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Generar oportunidades para innovaciones</li><li>-Desarrolla cadenas con proveedores</li><li>-Ayuda a crear una excelente responsabilidad social</li></ul>
<b>Para la Comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Desarrolla el autoestima y la cultura emprendedora</li><li>-Mejora los ingresos, ya que la mayoría de empresas incubadas sobreviven</li></ul>

---

*Nota:* Adaptado de Delvalle, M. (2014). Forjando Emprendedores: Las incubadoras de Empresas en el Ecuador. 13-14.

### **2.1.6. Origen de las incubadoras a nivel mundial**

La primera incubadora de empresas en todo el mundo comenzó en Nueva York en el año 1959, llamada Centro Industrial de Batavia, la cual fue puesta en marcha en una fábrica antigua, cuando esta fábrica quebró, se la dividió en pequeños espacios donde brindaban variedad de servicios. Su función consistía en ayudar a nuevas empresas en un entorno económico debilitado. En Estados Unidos el 75% de incubadoras son sin fines de lucro (Fernández Fernández & Blanco Jiménez, 2011).

A nivel mundial, las cinco Incubadoras de Empresas consideradas las más importantes con un alto desarrollo son las siguientes:

- **National Business Incubation Association (NBIA):**

La Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas (NBIA) es la organización líder en el mundo más avanzada en la incubación de empresas y el espíritu empresarial, su sede es en Estados Unidos y tiene más de 1900 miembros en más de 60 países. Cada año, se ofrece a miles de profesionales los recursos de información, educación y redes para llevar la excelencia en el proceso de ayudar a las empresas en fase inicial ( National Business Incubator Association, 2016).

Esta Asociación también ayuda en el proceso de creación de empresas a aumentar el éxito empresarial y la oportunidad individual, el fortalecimiento de las comunidades en todo el mundo. Para lograr esta misión, NBIA sirve como un centro de intercambio de información sobre cuestiones de gestión de la incubadora y de desarrollo. La asociación participa en muchas actividades que apoyan el desarrollo profesional de sus miembros, incluyendo: conferencias, entrenamientos especializados y consultas con los gobiernos y las empresas en el desarrollo de la incubadora ( National Business Incubator Association, 2016).

Para el Presidente y CEO de la Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas (NBIA), cuyo nombre es David Monkman, las Incubadoras de Empresas desempeñan un papel de vital importancia en la creación de empleo y el desarrollo económico de un país, también en su artículo destaca que la Incubación de Empresas es un modelo practicado en todo el mundo (Monkman, 2010).

Además de eso, los programas de Incubadoras de Empresas en todo el mundo estimulan el crecimiento económico en sus comunidades locales, estos programas proporcionan gran ayuda especialmente a empresas nuevas que son vulnerables, y por lo tanto, lo que la Incubadora ofrece son servicios de alta calidad, los cuales básicamente están enfocados a reforzar el conocimiento del negocio, la gestión con los clientes, enfocarse a un mercado meta y sobretodo la necesidad de financiamiento (Astebro & Navid, 2010).

La Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas (NBIA) ha identificado tres características de una Incubadora de Empresas, las cuales son: 1. El programa debe tener la misión de ayudar a la creación de las empresas que están en proceso. 2. Se deberá contar con personal quienes ofrezcan conferencias, charlas y asistencia a las empresas incubadas y 3. Debe dirigir a las empresas que están en proceso de incubación a la autosuficiencia. Las empresas incubadas en NBIA por lo general cumplen un proceso de dos a tres años ( National Business Incubator Association, 2016).

- **European Business and Innovation Centers Network (EBN):**

Es la red europea líder que tiene a su cargo más de 200 Business and Innovation Centres (BICs) y organizaciones similares como Incubadoras de Empresas, Centros de Innovación y Centros de Emprendimiento. Fue fundada en 1984, su principal objetivo es promover el crecimiento de los Centros de Negocios de Innovación dentro y fuera de la Unión Europea, estos centros deben estar orientados principalmente a establecer nuevas pequeñas o medianas empresas (North & Gueldenberg, 2011).



La Red Europea de Centros de Negocios e Innovación (EBN), no define explícitamente lo que es la Incubación de Empresas, considera a la incubadora de empresas como un tipo de Centros de Negocios e Innovación (BICs) y desde 1989 la Comisión Europea ha desarrollado una guía que refleja la experiencia adquirida desde 1984 y en la que se define un BICs de la siguiente manera: Los Centros Europeos de Negocios e Innovación son organismos de apoyo a las PYMES y a los empresarios innovadores, los cuales tienen una función de interés público y están constituidos por los principales agentes económicos de una zona o una región para ofrecer una gama de servicios innovadores, para contribuir al desarrollo regional y local (Arzola , Tablante, & De Armas, 2012).

Los Centros de Negocios e Innovación (BICs), tienen por objeto ofrecer un sistema de servicios integrados de detección, selección, orientación estratégica y acompañamiento de proyectos innovadores, porque están basados en un enfoque global de la empresa, sobre la viabilidad de los proyectos y las respuestas que aportan a las necesidades del desarrollo local y regional y también ofrece el servicio de acompañamiento, para apoyar los proyectos desde su creación hasta su plena efectividad. Su especialidad es aportar con un apoyo individual y personalizado a los empresarios que deseen poner en marcha un proyecto innovador (Lawrence, 2015).

En referencia a los servicios que ofrecen Los Centros de Negocios e Innovación (BICs), se mencionan los siguientes: Evaluación de proyectos innovadores, Acompañamiento de los proyectos mediante la elaboración de planes de negocios adecuados y de alta calidad, Acceso a financiamiento, Apoyo al proceso de internacionalización de las empresas, Búsqueda de socios y clientes, Organización de la cooperación territorial entre empresas y Seguimiento de los proyectos después de su creación (North & Gueldenberg, 2011).

- **Japan Association of New Business Incubation Organizations (JANBO):**

La Asociación Japonesa de Nuevas Organizaciones de Incubadoras de Empresas (Janbo), es la primera red de soporte para la creación de nuevas empresas en Japón, fue establecida en 1999 luego de que se promulgara la ley de facilidades para la creación de nuevas empresas. JANBO ha desarrollado un sistema de soporte para la creación de nuevas

empresas en 47 prefecturas y en 11 de las mayores ciudades, cuenta con instituciones de soporte central que son denominadas miembros generales y otras instituciones de soporte que son denominadas miembros de soporte. En el 2006 se contaba con 58 miembros generales y 2000 miembros de soporte en Japón (Giner de la Fuente, Gil Estallo, & Pidelaserra, 2013).

Esta asociación define a las Incubadoras de Empresas como: Una organización que tiene facilidades de alquilar espacios de trabajo a emprendedores, provee soporte práctico para el inicio y desarrollo de empresas por medio de consultores, que pueden ser los gestores de la incubadora y selecciona los proyectos que podrían ser incubados (Arzola , Tablante, & De Armas, 2012).

La Asociación Japonesa de Nuevas Organizaciones de Incubadoras de Empresas (JANBO) se estableció como una torre de control de las actividades de Incubación de Empresas en todo el país, desde su creación tuvo en entrenamiento a más de 600 gerentes y se colocaron en 200 instalaciones. Las actividades de JANBO llegaron a su fin en el año 2008 y se creó Japón Business Incubation Association (JBIA) o Asociación Japonesa de Incubadoras de Empresas en el año 2009, la cual ayudaba a crear nuevas empresas por cuenta propia (Baidón, 2011).

Después de la Segunda Guerra Mundial, hace aproximadamente 60 años, la industria de tecnología avanzada comenzó a crecer y así la economía japonesa fue progresando con el apoyo de empresas manufactureras orientadas a la exportación, por lo que se caracterizaron por tener la mano de obra más barata. Pero también, el incremento del desempleo provocó en el gobierno japonés establecer una nueva regulación temporal para iniciar actividades de Incubación de Empresas (Lawrence, 2015).

La Asociación Japonesa de Incubadoras de Empresas o Business Incubation Association (JBIA) es una organización independiente de cualquier sector del gobierno y es la única Incubadora de Empresas en Japón. La terminación de JANBO en un corto tiempo se dio porque es un país con el mayor número de empresas grandes en la lista Fortune Top 500 y tiene una infraestructura industrial superior (Astebro & Navid, 2010).

La Asociación Japonesa de Incubadoras de Empresas o Business Incubation Association (JBIA) tiene como normas y servicios los siguientes: 1. Creación de Incubadoras de Empresas en zonas rurales 2. Actividades de Incubación como instalaciones y espacios para comenzar la idea emprendedora y 3. Conocimientos por parte de los ayudantes de la Incubadora en temas de marketing, contabilidad, financieros, entre otros (Balbontín, 2012).

En Japón se ha ido fomentando en los últimos 20 años el término de Incubadoras de Empresas, lo cual ha impulsado el crecimiento y desarrollo de nuevas empresas o ya establecidas. En Universidades ofrecen Congresos o Concursos para incentivar a los estudiantes a participar y a emprender en nuevas ideas que contribuyan al crecimiento económico del país (Japan Business Incubation Association, 2016).

- **Business Innovation and Incubation of Australia (BIIA):**

Las Incubadoras de Empresas empezaron a surgir por primera vez en Australia en la década de 1980, cuando una serie de gobiernos de los estados inicialmente comenzó a patrocinar este tipo de desarrollos dentro de sus propias jurisdicciones. Los primeros programas surgieron en los estados de Australia Occidental, Nueva Gales del Sur y Queensland, así como en el Territorio de la Capital Australiana. El aumento de interés en el concepto y el desarrollo de algunas incubadoras de éxito durante este tiempo, dio lugar a la participación del gobierno federal a partir de 1991 (Astebro & Navid, 2010).

El desarrollo de incubadoras de Australia fue típicamente fomentada por grupos locales en una región geográfica, trabajando con el apoyo y el estímulo del gobierno federal. La mayoría de los proyectos se inician normalmente por un municipio local, organización de desarrollo económico regional, por ejemplo: una cámara de comercio o asociación de la industria) o un grupo comunitario. Una vez establecida, la supervisión y la responsabilidad de la incubadora a menudo recaen en un comité administrativo (Arzola , Tablante, & De Armas, 2012).

El creciente número de Incubadoras de Empresas también dio lugar a una necesidad de mejorar la coordinación interna de la red de gestores de incubadoras. A finales de 1980 los administradores de centros y juntas crearon la Asociación de Australia y Nueva Zelanda de Incubadoras de Empresas (ANZABI). A pesar del nombre, la mayoría de los miembros de ANZABI eran de Australia, y en 2004 pasó a llamarse Innovación e Incubación de Empresas de Australia (BIIA) (Baidón, 2011).

La Innovación e Incubación de Empresas de Australia (BIIA) es una asociación de Incubadoras de Empresas y personas interesadas en la incubación de empresas en Australia, fue fundada en 1995 y tiene más de 80 miembros. Busca establecer las mejores prácticas en la industria de incubación en Australia, para ello realiza estudios de viabilidad, planes de negocio y evalúa proyectos de incubadoras, también relaciona por medio de redes a las incubadoras y registra consultores calificados para realizar el trabajo de incubación (Arias & Pérez, 2014).

Define lo que es una incubadora de empresas de la siguiente forma: Una incubadora de empresas es una facilidad para el desarrollo económico que combina las características del espíritu emprendedor, facilidades empresariales y desarrollo inmobiliario. Han probado ser la técnica más efectiva conocida para la creación de empleo, comercialización de nuevas tecnologías y desarrollo de economías locales. Respecto a los servicios, indica que una incubadora debe tener como principio un enfoque en la creación y desarrollo de empresas exitosas, que puedan ser sostenibles, para ello, deben ofrecer servicios específicamente diseñados para satisfacer las necesidades de los incubados (Giner de la Fuente, Gil Estallo, & Pidelaserra, 2013).

Los servicios de una incubadora para la Asociación de Innovación e Incubación de Empresas de Australia son los siguientes: Asesoría en desarrollar la idea de negocio o planificación estratégica del negocio, temas financieros, legales, marketing, ventas y Administración. Además debe brindar Servicios de Negocios tales como: Servicios secretariales, Recepción y respuesta telefónica, Espacios físicos para oficina o talleres, Salas de reunión o conferencia, Fotocopiadora, fax y servicios de mensajería y Contabilidad (Balbontín, 2012).

- **Asociación Nacional de Entidades Promotoras de Emprendimientos de Tecnologías Avanzadas (ANPROTEC):**

ANPROTEC fue fundada en 1987, y se dedica a crear mecanismos de apoyo a las incubadoras de empresas y otras entidades promotoras de emprendimientos innovadores en Brasil cuenta con un total de 330 asociados. El estimular las capacidades emprendedoras y la innovación en sus diversos niveles de conocimiento son parte de la cultura institucional de ANPROTEC, para eso busca posicionar a las entidades promotoras de emprendimientos innovadores, (en especial a las incubadoras de empresas y parques tecnológicos) como plataformas estratégicas y operacionales de los agentes de fomento y de las entidades responsables de las actividades de desarrollo económico, social y cultural del Brasil (Fernández Fernández & Blanco Jiménez, 2011).

Respecto al concepto de incubadora de empresa, la define como: un local especialmente creado para albergar empresas ofreciendo una estructura para estimular, agilizar y favorecer la transferencia de resultados de investigaciones hacia actividades productivas. Para esto, la incubadora ofrece apoyo gerencial y técnico (servicios de recepción y secretaria, salas de reunión, Internet, teléfono, entre otros) y una gama de servicios que propician excelentes oportunidades de negocios y asociación para el desarrollo de un proyecto de empresa (Brandt, 2010).

### **2.1.7. Clasificación de las incubadoras de empresas**

Según Blanco (2012), existen varias maneras de clasificar las Incubadoras de Empresas en el mundo. El primer criterio es si tienen o no fines de lucro, las que no tienen es porque son financiadas por el Gobierno y a veces por el sector privado y las multilaterales.

Tabla 2

*Clasificación de Incubadoras de Empresas*

<b>CLASIFICACIÓN DE LAS INCUBADORAS DE EMPRESAS</b>	
<b>Según su Naturaleza</b>	
<b>Físicas</b>	Este tipo de incubadora ofrece un espacio físico ofreciendo los servicios necesarios para el emprendimiento
<b>Virtuales</b>	Son aquellas que ofrecen sus servicios a través de Internet y haciendo uso frecuente de las TIC's
<b>Según el tipo de Empresa</b>	
<b>Incubadora Tradicional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoya servicios y áreas de comercio</li> <li>-Su implantación y proceso de incubación requiere menos tiempo y es más rápido para crecer</li> </ul>
<b>Incubadora de Base Tecnológica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Incuban empresas cuyos productos o procesos son resultados de la investigación científica y representan un alto valor agregado</li> <li>-<b>Tecnología Intermedia:</b> se refiere a empresas que requieren de infraestructura física y tecnológica y sus mecanismos de operación son semi especializados, es decir, incorporan elementos de manufactura e innovación. Tiempo Aproximado de Incubación: 12 meses.</li> <li>-<b>Tecnología Alta:</b> Apoyan a empresas de biotecnología, informática, electrónica. Su proceso de incubación requiere 1 a 2 años</li> </ul>
<b>Incubadora Mixta</b>	Brinda apoyo tanto a empresas tradicionales como de base tecnológica
<b>Incubadoras de Negocios Internacionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Están orientadas a la exportación</li> </ul>
<b>Incubadora de Agro Negocios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoya emprendimientos agropecuarios</li> </ul>
<b>Incubadora Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoya emprendimientos del área cultural como: música, escultura, fotografía, cine.</li> </ul>
<b>Incubadoras Universitarias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se encuentran dentro de los campus Universitarios</li> <li>-Enlaza la investigación, la tecnología, el capital, las destrezas de los estudiantes y docentes</li> <li>-Su éxito depende de la capacidad de investigación</li> </ul>

*Nota:* Adaptado de Delvalle, M. (2014). Forjando Emprendedores: Las incubadoras de Empresas en el Ecuador. 13-14.

### 2.1.8. Proceso de incubación

El proceso de Incubación es el periodo en el cual la Incubadora presta servicios como capacitación y asesorías de acuerdo a lo que necesite la empresa incubada, así como incrementar el éxito que podría llegar a tener una vez que la empresa se establezca en el mercado. Cabe mencionar, que las Incubadoras de Empresas no se especializan en financiar el proyecto, sino que buscan los errores, ayudan a encontrar nuevos mercados y buscan soluciones para que la empresa sobreviva en el mercado (Manual de Procesos: Incubadora de Empresas Corpodet).

El proceso de Incubación consta de tres etapas:

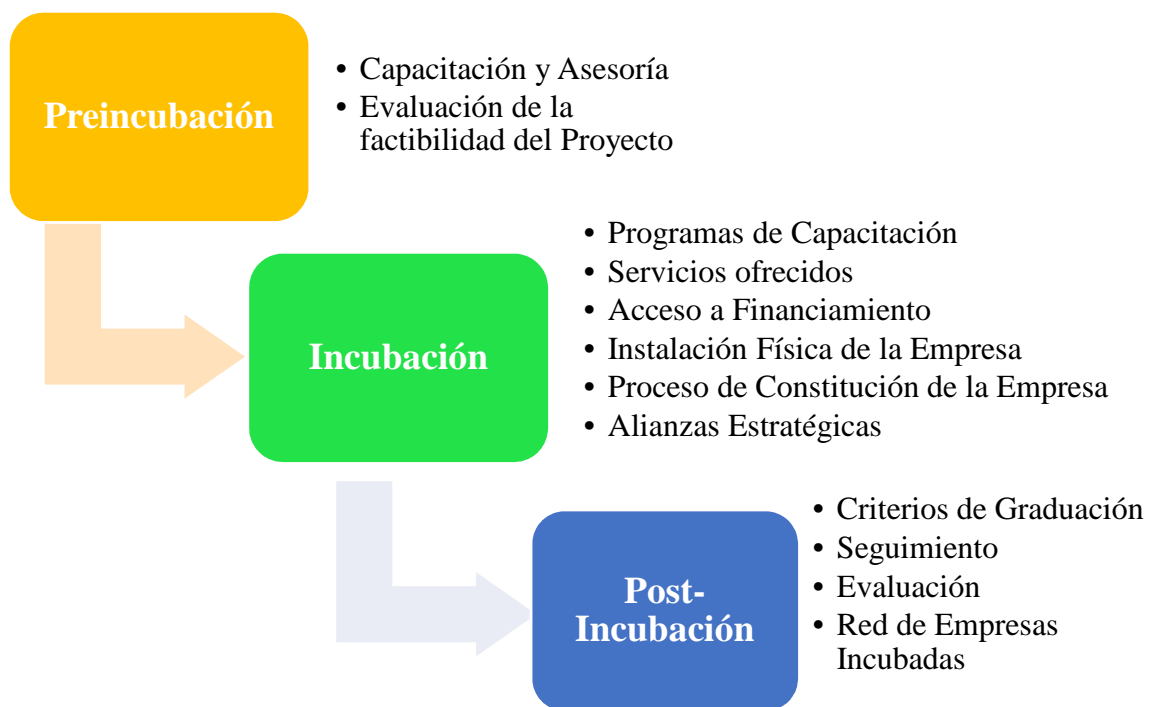


Figura 3. Proceso de Incubación

Fuente: (Manual de Procesos: Incubadora de Empresas Corpodet)

Como se puede observar en la figura 3, el proceso de Incubación está conformado por tres fases:

➤ **Pre-Incubación:** en esta etapa se brinda asesoramiento y capacitación al emprendedor para que su plan de negocios tenga éxito. Y también se evalúa la factibilidad el proyecto, la cual considera la viabilidad técnica, financiera, administrativa y el grado de innovación ya sea en los productos o servicios, todo esto con la finalidad de crear una empresa con un alto crecimiento y rentabilidad en el mercado. Esta etapa por lo general dura entre 2 a 3 meses, ya que los emprendedores deben definir el plan de negocios y elaborar un plan de trabajo para la fase de Incubación (Ortuño, 2015).

➤ **Incubación:** esta etapa abarca varios temas, tales como: los programas de capacitación que brinda la Incubadora a los emprendedores sobre temas de gran ayuda en el desenvolvimiento de la empresa. Los servicios ofrecidos como las asesorías, capacitaciones y también un espacio físico para la empresa hasta que culmine el proceso de incubación. El acceso a financiamiento, es decir, la facilidad para obtener un crédito, o por medio de capital semilla, lo que significa subsidios que se otorgan a las empresas en su etapa de creación, puesta en marcha o inicio de actividades (Jimenez, 2008).

Muchas de las ideas de emprendimiento quedan sólo en ideas o en papel y no se ponen en marcha; debido a una causa que generalmente los emprendedores manifiestan; la cual es la ausencia de capital. Por tal motivo, existe el capital semilla, que lo ofrecen tanto el sector público como el privado en forma de apoyo a los emprendimientos viables; después de que los planes de negocios han sido evaluados.

La instalación física, la cual es el lugar donde estará la empresa. El proceso de Constitución de la Empresa, es decir, la facilidad de los aspectos legales al crear la empresa. Y las alianzas estratégicas, es decir, las relaciones con otras instituciones que ayudan en el crecimiento de proyectos emprendedores. La duración de esta etapa es de 1 a 3 años dependiendo del tipo de empresa (Manual de Procesos: Incubadora de Empresas Corpodet).



➤ **Post-Incubación:** esta es la etapa final del proceso de Incubación, en la cual se establecen criterios para la Graduación de la empresa, es decir, analizar si está lista para operar fuera de la Incubadora, en caso de estarlo, se realiza un seguimiento para monitorear el desarrollo de la empresa. También se realiza una evaluación del progreso y alcance de las metas establecidas previamente y finalmente la Red de Empresas Incubadas, lo que significa organizar reuniones entre las empresas incubadas y las que se encuentran en proceso para lograr acercamientos y retroalimentación continua. Esta etapa tiene una duración de 12 meses aproximadamente (Manual de Procesos: Incubadora de Empresas Corpodet).

### **2.1.9. La incubación de empresas en la actualidad**

Actualmente es posible encontrar programas de incubación empresarial en prácticamente todas las principales economías del mundo, así como también en muchos países en desarrollo, como por ejemplo China, India, México, Brasil, Turquía y Polonia, entre otros (Hernández Félix, Caballero Gutiérrez, & Castro Burboa, 2013).

En el Ecuador, los estudiantes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil no están informados sobre la existencia de éstas incubadoras, se informan un poco cuando en su malla curricular estudian la materia Desarrollo de Emprendedores, por lo que, la idea propuesta es que ellos sean emprendedores y a su vez sepan de éstas instituciones que podrían asesorarlos para que su plan de negocios no fracase, dando la facilidad de que la Universidad los apoye y así logren llegar a ser grandes empresarios en un futuro no tan lejano.

### **2.1.10. Origen y evolución de las incubadoras en el Ecuador**

El Programa de Apoyo a la Competitividad (PAC), es una iniciativa de la Corporación Andina de Fomento, ésta institución es el Banco de Desarrollo de América Latina, el cual busca ayudar a los países de la región a desarrollar organizaciones competitivas y así poder alcanzar un crecimiento sostenible para mejorar el nivel de vida de la población en el Ecuador (Mora & Fernández, 2010).

En el Ecuador las 4 Incubadoras de Empresas más importantes son:

### **1. INCOVAL – Incubadora de Empresas de Innovación, Competitividad y Valor de Guayaquil**

Incoval (Incubadora de Empresas de Innovación, Competitividad y Valor de Guayaquil), inició sus operaciones el 27 de enero del 2004. Es la primera incubadora de empresas creada en Guayaquil. Existe un compromiso anual de sus socios fundadores, equivalente a \$70.000 durante cinco años, como capital semilla para su operación (Delvalle, 2014).

Adicionalmente, Incoval ha desarrollado alianzas con Holcim Ecuador, Movistar y la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas. Incoval es una fundación que tiene como misión crear nuevas empresas innovadoras, con valor agregado, que desarrollen y mejoren la economía y la calidad de vida de la región. Incoval se encuentra ubicada dentro de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, en un local de aproximadamente 130 m<sup>2</sup> y dispone de 12 cubículos para albergar empresas (Incubación Empresas, 2007).

Los postulantes a Incoval deben presentar, en un máximo de cuatro páginas, la información de la iniciativa empresarial y resaltar las oportunidades de negocio. También se debe describir el producto, los ingresos y el control de calidad (Delvalle, 2014).

Según Delvalle (2014), el proceso de incubación de INCOVAL está compuesto por las siguientes etapas:

✚ En primer lugar el Plan de Mercadeo, en el cual se procesa la información y las variables del mercado al que están dirigidos los productos o servicios, como son: clientes, mercados, productos y competidores. Estas variables permiten la existencia de un mercado potencial suficiente para el posicionamiento.

✚ El Plan Exportador, para identificar si los productos o servicios tienen posibilidades de insertarse y posicionarse en los mercados internacionales.

- ✚ El Plan de Operación, en el cual se identifican los procesos.
- ✚ El Plan Organizacional, el cual define la estructura de la empresa y la creación de puestos de trabajo.
- ✚ El Plan Financiero, en el que se procede a proyectar las inversiones, los flujos de ingresos y egresos, balances.

El modelo de ingresos de Incoval se sustenta en el largo plazo en la participación en la propiedad de cada empresa incubada que se logre insertar y consolidar en el mercado, luego de seguir sus etapas durante el proceso de Incubación. A continuación se muestran los Socio Fundadores de INCOVAL y su organización jerárquica con su respectivo directivo (Delvalle, 2014).

Tabla 3

*Socios Fundadores de INCOVAL*

<b>SOCIO FUNDADORES DE INCOVAL</b>
M.I. Municipalidad de Guayaquil
Consortio Nobis
Ecuador Telecom
Diario El Universo
Escuela Superior Politécnica del Litoral
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
Universidad de Guayaquil
Cámara de Industrias de Guayaquil
Consejo Provincial del Guayas
Grupo la Cemento Nacional
Hewlett Packard
Maint, Microsoft del Ecuador
Oracle del Ecuador

Nota: Adaptado de Delvalle, M. (2014). Forjando Emprendedores: Las incubadoras de Empresas en el Ecuador. 13-14.



*Figura 4.* Organigrama de INCOVAL  
*Fuente:* (Mora & Fernández, 2010)

## **2. Incubadora “EMPRENDER: Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Pichincha” – Quito**

El 16 de mayo de 2002, se conformó un comité promotor con el objetivo de llevar adelante la constitución de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Pichincha, los miembros de dicho comité fueron: Gobierno de la Provincia de Pichincha, Municipio de Quito, Escuela Politécnica del Ejército (ESPE), Escuela Politécnica Nacional (EPN), Universidad Tecnológica América (UNITA), Fundación Grupo Esquel Ecuador, Enlacefondos S.A, Asociación Ecuatoriana de Desarrolladores de Software –Aesoft (Jimenez, 2008).

La Incubadora se constituyó bajo una estructura de Compañía de Economía Mixta, donde cada uno de los socios tuviera una participación accionaria equivalente a los aportes que realizará en la conformación y operación de la misma (Arias & Pérez, 2014).

Se encuentra ubicada en la ciudad de Quito como domicilio principal, estratégicamente en el “Edificio de las Cámaras,” de la ciudad de Quito, donde se albergan las Cámara de Industriales de Pichincha y la Cámara de Comercio de Quito. El espacio físico de Emprender es de 70m<sup>2</sup> y consiste en una sala de reuniones, una sala de gerencia y 20 cubículos para asesores y empresas incubadas (Landsdale, Abad, & Vera , 2012).

Tabla 4

*Inversión de los Socios Promotores de Emprender*

<b>ORGANISMO</b>	<b>APORTE ANUAL \$</b>
Gobierno de la Provincia de Pichincha	36.000
Alcaldía del Municipio de Quito	34.000
Escuela Politécnica del Ejército	10.000
Escuela Politécnica Nacional	10.000
Universidad Tecnológica América	10.000
Universidad Tecnológica Equinoccial	10.000
Asociación Ecuatoriana de Desarrolladores de Software	En especie
Unisys data S.A	2.000
Fundación Grupo Esquel Ecuador	En especie
Kruger Corporation	2.500
<b>CAPITAL SEMILLA ANUAL</b>	<b>114.500</b>
<b>COMPROMETIDO</b>	

Nota: Adaptado de Delvalle, M. (2014). Forjando Emprendedores: Las incubadoras de Empresas en el Ecuador. 17-18.

Los aportes en especie se detallan de la siguiente manera: Aesoft se comprometió a desarrollar el portal [www.emprender.com.ec](http://www.emprender.com.ec) y a ofrecer asesoría a empresarios incubados. La Fundación Grupo Esquel Ecuador se comprometió a realizar gestiones de búsqueda de inversión internacional y el Estudio Jurídico Quevedo & Ponce asesoró la constitución de Emprender (Delvalle, 2014).

Una vez definidos los aportes de los socios fundadores, el comité promotor solicitó apoyo a la Corporación Andina de Fomento para la creación y puesta en marcha de Emprender. Con el financiamiento de la CAF se contrató un consultor responsable de llevar a cabo la constitución de Emprender y de diseñar un modelo de incubación de empresas propio, acorde con las características de la Provincia de Pichincha (Landsdale, Abad, & Vera, 2012).

De esta manera, Emprender fue legalmente constituida en mayo de 2003 como una Compañía de Economía Mixta que inició operaciones en septiembre del mismo año, siendo la primera incubadora de empresas de Ecuador. También ha desarrollado alianzas con la Cámara de Comercio de Quito, Cámara de Industriales de Pichincha, Hewlett Packard y Oracle (Delvalle, 2014).

Tabla 5

*Servicios que ofrece Emprender*

<b>Servicios que ofrece Emprender</b>
Identificación de iniciativas potencialmente viables.
Asesoría en el desarrollo de planes de negocios, que incluye plan de mercadeo, plan de operación, plan de internacionalización, plan económico financiero, plan de puesta en marcha y plan de contingencia
Espacio físico para desarrollar las nuevas empresas
Áreas comunes de secretaría, recepción, mensajería, comunicaciones y sala de reuniones
Acompañamiento gerencial y asesorías especializadas
Acercamiento a inversionistas

Nota: Adaptado de Delvalle, M. (2014). Forjando Emprendedores: Las incubadoras de Empresas en el Ecuador. 20-21.

### **3. ADE - Agencia de Desarrollo Empresarial – Loja**

Esta Incubadora fue creada en la Universidad Particular de Loja en el 2002. La Agencia de Desarrollo Empresarial ADE, nació de una alianza estratégica entre el Ministerio de la Producción y el Banco Mundial, y con capital de la Universidad Técnica Particular de Loja y la Cámara de Industrias de Loja. Esta incubadora desarrolla proyectos de emprendimiento y generación de empleo. El objetivo principal es la asesoría y el acompañamiento a los emprendedores de las zonas urbanas y rurales de la región, principalmente en la zona de influencia que es Loja y Zamora. Los servicios que ofrece son los siguientes: Equipamiento, Asesoría legal, técnica, tributaria, financiera, contable, Infraestructura, Acceso a crédito, Cursos de capacitación y talleres (UTPL, 2013).

#### **4. INNPULSAR - Impulsar la Innovación – Cuenca**

El Subsecretario Regional del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad del Austro, MICIP (Ministerio de Comercio, Industrias y Petróleo), ahora denominado Ministerio de Industrias, Comercio y Competitividad, MIC, mediante Resolución N° 04-270, del 10 de noviembre del 2004, aprobó el Estatuto de la Corporación Incubadora de Empresas del Austro, con domicilio en el cantón Cuenca de la provincia del Azuay (Actividades de INNPULSAR, 2006-2007).

La I. Municipalidad de Cuenca, conjuntamente con la Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional, ACUDIR, promovió la conformación de la Corporación Incubadora de Empresas del Austro INNPULSAR. A este esfuerzo se sumaron la Universidad de Cuenca, la Asociación de Cámaras de la Producción del Azuay, la Cámara de la Construcción de Cuenca, la Cámara de Minería del Azuay, y el Ing. Juan Malo Jaramillo, constituyéndose así en los fundadores de la Corporación (Incubación Empresas, 2007).

El 26 de enero de 2005 el MICIP (ahora MIC), ACUDIR e INNPULSAR, con el apoyo de la Corporación Andina de Fomento (CAF), suscribieron un Convenio de Cooperación para la ejecución del Proyecto “Incubadora de Empresas del Austro”, a través del cual sus miembros se comprometieron a aportar en cantidades monetarias y en especies. La I. Municipalidad de Cuenca destinó un aporte inicial para el financiamiento de las actividades de la nueva entidad, ACUDIR colaboró con equipos informáticos y la Universidad de Cuenca readecuó las instalaciones en su Quinta de Balzay, a fin de proporcionar cómodas oficinas (Blanco, 2012).

De esta forma nació la Corporación Incubadora de Empresas del Austro INNPULSAR, institución sin fines de lucro cuyo principal objetivo es facilitar la creación y consolidación de empresas, que apliquen innovación y tecnología como factores diferenciadores en la producción de bienes y servicios comercializables y competitivos, de manera que se incremente el valor agregado generado en la región (Landsdale, Abad, & Vera, 2012).

Los servicios que ofrece la incubadora son los siguientes: Oficinas a bajo costo para las empresas que están en proceso de incubación, Sala de reuniones, Sala de capacitaciones, Talleres y asesoría, Asesoramiento en áreas como marketing, tributación, administración, entre otros, Consultorías: Investigación de Mercado, Desarrollo Organizacional, Congresos, capacitaciones y concursos (Actividades de INNPULSAR, 2006-2007).

Innpulsar tiene acceso a fuentes de financiamiento a través de convenios con el Banco Nacional de Fomento y también con la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP (Juventud Ecuatoriana Progresista) con la colaboración de la Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sur-UCACSUR (Actividades de INNPULSAR, 2006-2007).

#### **2.1.11. Incubadoras de empresas en universidades de Guayaquil**

Además de la Incubadora Empresas de Innovación, Competitividad y Valor de Guayaquil (Incoval), la cual se encuentra ubicada en la ESPOL. Las Universidades: Universidad de Especialidades Espíritu Santo-UESS y la Ecotec se están aliando con el proyecto Innova Samborondón, por medio del cual se busca que estas Universidades provean de espacios y medios para capacitar a la comunidad. La UEES está impulsando un espacio de coworking con los gestores del proyecto Innova Samborondón: Pedro Mateos y Roberto Miranda, para que funcione como incubadora de empresas para los estudiantes de la institución (Universo, La Revista El Universo , 2016).

#### **2.1.12. Incubadoras de empresas acreditadas en el Ecuador por el SENESCYT**

Existen 14 incubadoras acreditadas oficialmente por la SENESCYT, las cuales se han enfocado a cumplir con los parámetros que deben seguir de acuerdo a lo establecido por la SENESCYT.. Como este sistema de acreditación es reciente, a continuación se menciona una breve descripción y un análisis de los espacios de innovación que tienen como sede y sistema de apoyo una universidad (Líderes, 2015).



## **1. Impact Hub**

El Impact Hub es una incubadora de empresas que favorece la generación de proyectos para generar un impacto sostenible. Tiene su sede en algunos países como: Barcelona, Madrid, Bogotá, México y en Quito, Ecuador (Impact Hub: Community Network, 2014).

## **2. Auconsis**

Es una empresa que cuenta con 24 años de experiencia, inició con apoyo integral en el área de desarrollo de sistemas y gestión empresarial, pero de acuerdo a las necesidades del mercado, han expandido sus servicios en áreas industriales y productivas. Con respecto a Incubadoras de Empresas brindan los siguientes servicios: Espacio para la incubación de su proyecto, Mentorías especializadas, para la mejora de su idea y prototipo, Asesoramiento empresarial legal y tributario y Vinculación con mercados e inversionistas (Auconsis, 2016).

## **3. Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador (AEI)**

La Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI) es una red de actores pública, privada y académicos que tiene como propósito fomentar el emprendimiento y la innovación para mejorar la productividad y competitividad del Ecuador. Brinda servicios como: Asesoría, Financiamiento, Estudios de Mercados, Marco Regulatorio, entre otros (Alianza para el Emprendimiento e Innovación, 2016).

## **4. Universidad Internacional SEK**

La Universidad Internacional SEK Ecuador, forma parte de una prestigiosa red educacional vinculada a la educación europea con sede en España. En su labor educativa ha desarrollado proyectos que benefician a la comunidad. En la actualidad forma parte de las primeras instituciones acreditadas en el país, ofrece fondos concursables para proyectos de investigación y capacitaciones frecuentes (Universidad Internacional SEK, 2016).

## **5. Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE)**

Es una institución universitaria con Sede en Quito, cuenta con estaciones científicas, laboratorios especializados y sobre todo vínculos con otras universidades a través de convenios formales (Universidad Tecnológica Equinoccial, 2016).

## **6. Secretaría Técnica para la Gestión Inclusiva en Discapacidades**

Es una entidad apadrinada por el Ministerio coordinador de seguridad donde se prioriza la integración laboral en el ecosistema emprendedor añadiendo inclusión productiva. En Abril de 2015, SETEDIS es acreditada por organismos nacionales e institucionales como incubadora de empresas o espacio de innovación, su objetivo es generar participación de personas con discapacidad. Cuenta con algunos beneficios como: acceso a fondo semilla, acceso a redes de trabajo y reconocimiento nacional e internacional (Secretaría Técnica para la Gestión Inclusiva en Discapacidades, 2016).

## **7. Universidad Politécnica Salesiana (UPS)**

Esta Universidad ha sido acreditada en sus tres sedes: Quito, Guayaquil y Cuenca. Fabián Bermeo, cofundador del Coworking Cuenca y aliado estratégico en la creación del espacio de innovación en la ciudad de Cuenca, comenta que ya se están construyendo los espacios de coworking para ser parte de la red de espacios de Coworking de Latinoamérica (COLATAM) (Universidad Politécnica Salesiana, 2016).

## **8. Prendho (UTPL)**

Prendho es la incubadora más sólida del país. En el encuentro público privado por la Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación, Prendho recibió el reconocimiento como mejor incubadora del país. Apadrinada por la Universidad Técnica Particular de Loja. Se distingue por la experiencia profesional de los mentores, infraestructura, los servicios que presta como incubadora, talento humano y acceso a redes de contacto (Rodríguez J. , 2015).

## **9. Krugerlabs**

Es una de las incubadoras con mayor trascendencia en el país. Es una organización sin fines de lucro que se caracteriza por ser el primer y único laboratorio de prototipos del Ecuador que apoya a emprendimientos con impacto global, está ubicado en Quito, es un edificio de seis pisos, y tiene convenio con la Corporación Kruger, el cual tiene como objetivo apoyar a emprendimiento a través de financiamientos (El Comercio, 2016).

## **10. Yachay EP**

Yachay, “Ciudad del Conocimiento”, apadrinada por la SENESCYT, comprende la creación de la primera urbe planificada del país, que contendrá a la Universidad Científico Experimental del Ecuador, centros e institutos públicos de investigación, atracción de inversión extranjera de alta tecnología y el asentamiento de diversas instituciones y organismos públicos y privados relacionados con la economía del conocimiento (Yachay, 2014).

## **11. Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

La Espol cuenta con actividades que han vinculado a la universidad con la actividad empresarial y el impulso del emprendimiento local. Cuenta con una buena red de mentores profesionales que aplican ciencia y conocimiento en la creación de emprendimientos académicos (Mora & Fernández, 2010).

## **12. ConQuito**

La Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO está constituida como una corporación privada sin fines de lucro que nació como una unidad de la Alcaldía de la ciudad de Quito dedicada al desarrollo y crecimiento económico. Brinda servicios como talleres, capacitaciones, instalaciones adecuadas, cyberzona, entre otros para los proyectos de emprendimientos y tiene alianzas con AEI, AJE, UTPL, Yachay, entre otras (Conquito , 2016).

### **13. Carana**

Carana Ecuador es una empresa dedicada al desarrollo de alternativas de negocios sostenibles, conecta a productores y emprendedores con empresas nacionales e internacionales. Trabaja en más de 100 países y su objetivo es el crecimiento entre los distintos sectores productivos en el Ecuador (Carana Ecuador , 2015).

### **14. Centro de Gestión Empresarial de la Prefectura de Pichincha.**

Patrocinado por la Prefectura de Pichincha, esta incubadora impulsa emprendimientos agro productivos y sociales en sectores más vulnerables. El Centro fue inaugurado en el 2004, y brinda servicios tales como: asesoramiento empresarial, cursos, capacitaciones y una zona con 12 computadoras para navegar en Internet (La Hora Nacional , 2016).

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Teorías relacionadas**

Dentro de las teorías que se creen pertinentes y relevantes en relación al trabajo de investigación están las siguientes:

**\*Teoría de las necesidades de Maslow:** Abraham Maslow (1943), planteó en su teoría que el ser humano encuentra su motivación personal en la satisfacción de las necesidades, las cuales las agrupa en una pirámide, la cual muestra una jerarquía en cuanto a las necesidades y existen 5 niveles dentro de ella.



Figura 5. Pirámide de Maslow  
Fuente: (Maslow, 1943)

Maslow indica en esta teoría que satisfecha una necesidad, surge una nueva. El comportamiento del ser humano tiende a nunca estar satisfechos, siempre se desea algo más. Bajo esta orientación, Maslow determina un patrón general que siguen las necesidades del ser humano, como lo expone en la pirámide antes citada (Maslow, 1943).

En la base de la pirámide se encuentran las necesidades fisiológicas o básicas del ser humano, las cuales comprenden alimentación, las biológicas, descanso entre otras. En el segundo nivel están las necesidades de seguridad, que constituyen una vivienda, un trabajo, seguridad física moral. En el tercer escalón están las necesidades de pertenencia o sociales; el ser humano por su naturaleza siempre busca estar con alguien más, de ahí el sentido de pertenencia a un grupo, la necesidad de amistad y amor (Arana, Meilán, Gordillo , & Carro, 2010).

En el cuarto nivel están las necesidades de reconocimiento por parte de la sociedad, las personas siempre están buscando aunque digan lo contrario el reconocimiento de los demás por la labor realizada; pues esto hace que su autoestima se eleve. Finalmente en la cúspide de la pirámide están las necesidades de autorrealización; como lo puede ser los estudios superiores, tener un negocio propio, una casa lujosa, una familia, etc (Arana, Meilán, Gordillo , & Carro, 2010).

**\*Teoría del Desarrollo Económico de Schumpeter:** Joseph Schumpeter (1978), da énfasis dentro de la teoría a la figura del emprendedor, al concepto de innovación y a la teoría de los ciclos. En cuanto a los aspectos relacionados a la propuesta de incubadora de empresas que se desea diseñar, los cuales son la figura del emprendedor y la innovación; Schumpeter plantea lo siguiente:

- ❖ Para Schumpeter el emprendedor es aquella persona poco común que genera nuevas formas de combinación de los factores de producción.

- ❖ El emprendedor es alguien innovador; por lo tanto solo en el momento en que se innove tanto en procesos, productos, organización como en mercados una persona puede ser considerada emprendedor o empresario, mientras no. Su denominación termina una vez que su innovación haya pasado de moda. En conclusión un emprendedor según Schumpeter, es alguien que constantemente innova (Montoya Suárez, 2004).

- ❖ Otro punto que Schumpeter explica, es que un negocio rutinario no puede ser llamado empresa y por lo tanto quienes estén a su cargo no son unos empresarios. Dentro de este contexto y siguiendo con este lineamiento, Schumpeter manifiesta que la innovación solo es posible en los negocios de base tecnológica (Montoya Suárez, 2004).

## **2.3. Marco Legal**

### **2.3.1. Emprendimiento e innovación: factores relevantes para la construcción de la nueva matriz productiva**

La matriz productiva es la forma en cómo se organiza un país para producir bienes, productos y servicios en un tiempo y precio determinados, ya que responde las preguntas: ¿Qué, Cómo y para quién producir?, es decir, determina cuantitativamente el aporte de cada sector al generar inversión, empleo y producción de bienes o servicios (Izurieta, 2015).

El entorno político actual, para lograr el cambio de la matriz productiva ha vinculado a la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) con la SENESCYT en conocimientos tanto técnicos como científicos. La SENESCYT es el proyecto por medio del cual, el Gobierno Nacional plantea cambiar la matriz productiva a través de emprendimientos de base tecnológica (SENESCYT, 2013).

Por otro lado, en el Plan del Buen Vivir (2013), dentro de sus objetivos, el número 11 indica lo siguiente: “Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible”, lo cual tiene entre sus propósitos promover una sociedad de productores, así como también facilitar a los emprendedores el acceso a medios de producción en el país, para que posteriormente exista la motivación de exportar productos con alto valor agregado, lo cual conduce al cambio de la matriz productiva.

El cambio de la matriz productiva busca alcanzar un crecimiento económico, fomentando la creación de proyectos de innovación y emprendimiento, los cuales crean nuevas alternativas con valor agregado, generan empleos para contribuir al desarrollo económico y social en el país e incentiva la creación de micro, pequeñas y medianas empresas, lo cual acelera la productividad y competitividad empresarial (Senplades, 2013).

La transformación de la matriz productiva también lo tiene como propósito el Código de la Producción, Inversión y Comercio COPCI, el cual fue aprobado el 22 de diciembre del 2010 por la Asamblea Nacional del Ecuador. Este código también tiene otros propósitos tales como: fomento de la producción nacional, generación de empleos, impulso al desarrollo productivo en sectores menos desarrollados e incluso incentivos tributarios, todo esto para que los emprendedores se motiven a crear sus ideas y no solo dejarlas en un escrito, sino más bien contar con el apoyo del gobierno para poder crear una pequeña o mediana empresa y que con el paso del tiempo se vaya estabilizando y a su vez creciendo económicamente (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI, 2010).

El Consejo Sectorial de la Producción, el cual corresponde a la función ejecutiva del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2010), este consejo es el encargado de las políticas, planes, programas y proyectos, también autoriza la creación y supervisión de Centros de Desarrollo para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, Centros de Investigación y Desarrollo Tecnológico, Incubadoras de Empresas y Laboratorios, que se requieran para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo en el país.

De acuerdo a los objetivos que se desean alcanzar, corresponde al Estado potenciar financiamiento de las Micro y Pequeñas empresas en todo el territorio nacional, según lo que establece el Art. 67 del Código de la Producción, esto con el fin de asegurar una mejor y mayor cobertura financiera, por lo que el Estado ha desarrollado e implementado fondos concursables para apoyar a los mejores proyectos de emprendimiento (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

El Consejo Sectorial de la Producción estableció un proyecto para generar la transformación de la matriz productiva en el país, el mismo que fue aprobado el 21 de Abril del 2010, este proyecto fue la creación del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, de esta manera se busca contribuir al desarrollo y construcción de una sociedad de productores y emprendedores enmarcados al Plan Nacional del Buen Vivir (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2014).

Según el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2014), la transformación de la matriz productiva se basa en el fomento de la producción nacional con una excelente calidad creando productos y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores y así alcanzar mayores oportunidades en el mercado nacional e internacional.



### **2.3.2. Incentivos y Parámetros para las Incubadoras de Empresas acreditadas según el SENESCYT**

Según la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (2015), los espacios de Innovación que sean acreditados tendrán los siguientes incentivos:

**a.** Articulación al Programa Banco de Ideas, lo que implica la interacción con esta plataforma tanto en el acceso al banco de proyectos con potencial, así como la aplicación de los instrumentos que este Programa ofrece.

**b.** Acceso a planes para el fortalecimiento de sus capacidades, ofertados por la Secretaría.

**c.** Acceso a la red de espacios de innovación, emprendedores, entidades de investigación científica y demás actores del ecosistema nacional de innovación.

**d.** Acceder a los demás instrumentos e incentivos que las demás normativas y la Secretaría establezcan para fortalecer el ecosistema nacional de innovación.

Podrán acreditarse, las personas jurídica, pública o privada, siempre y cuando que cumplan con los siguientes parámetros:

**a.** Contar con experiencia brindando servicios de acompañamiento integral a proyectos de emprendimiento innovador.

**b.** Ofrecer servicios de acompañamiento integral que apoyen el desarrollo de un producto mínimo viable, testeado en el mercado y diseño del modelo de negocio

**c.** Tener la capacidad de gestión para la articulación entre emprendedores y redes de inversionistas, empresarios, otros emprendedores y demás actores que apoyen el desarrollo de sus proyectos.

**d.** Contar con capacidad suficiente para administrar recursos financieros y no financieros otorgados por la Secretaría u otra entidad, destinados al desarrollo de proyectos con potencial de innovación, con enfoque en la generación de un producto mínimo viable, testeado en el mercado y diseño del modelo de negocio de los mismos.

Estos Parámetros e Incentivos al ser tomados en cuenta, también contribuyen a la acreditación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, ya que actualmente está en categoría B, por lo que su implementación podría impulsar a una re categorización de la Universidad y obtener un mejor puntaje por parte del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAASES).

## **Capítulo III: Metodología**

En este capítulo se tratarán aspectos como la clase, tipo e instrumentos de investigación utilizados para la obtención de datos que permitan plantear la propuesta de la incubadora de empresas. Esta propuesta deberá estar de acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación. Para esto primero se detallarán aspectos teóricos sobre metodología de investigación, seguido de su aplicación en el tipo de investigación que se llevó a cabo.

Después de hacer una revisión de la literatura y de ver su aplicación en este proyecto de titulación, se muestra una memoria de lo que fue el evento realizado como parte de un muestreo por conveniencia. Este evento fue una charla titulada “Emprender en tiempo de crisis”, la cual fue organizada con el propósito además de fomentar el emprendimiento en los estudiantes, el de hacer el levantamiento de la información a través de encuestas.

### **3.1. Aspectos Teóricos**

A continuación se hace un resumen de la base teórica relacionada con la metodología de investigación utilizada.

#### **3.1.1. Definición de investigación**

Según Quezada (2010), la investigación es el proceso de búsqueda reflexiva, sistemática y metódica. Mediante sus métodos e instrumentos se busca resolver un problema de carácter científico. La investigación debe ayudar a confrontar las teorías de un tema específico con la realidad (Quezada Lucio, 2010).

### 3.1.2. Elementos de la investigación

Toda investigación consta de cuatro elementos fundamentales:

- 1) **Sujeto:** Es la persona que lleva a cabo la investigación. En este proyecto de titulación, quienes realizan la investigación son las autoras del trabajo: Nicole Triviño y Dominique Ulloa.
- 2) **Objeto:** Es el tema a investigarse, que para efectos de este trabajo es todo lo referente a incubadoras de empresas lo cual permita elaborar una propuesta de una incubadora de empresas en la UCSG, carrera de Administración de Empresas.
- 3) **Medio:** Son métodos y recursos necesarios que permitan llevar a cabo la investigación. En este trabajo el método a utilizar serán las entrevistas y encuestas.
- 4) **Fin:** Lo que se pretende alcanzar o solucionar con la investigación. En este trabajo de titulación el objetivo final es elaborar una propuesta de incubadora de empresas para generar emprendimientos en los jóvenes de la UCSG, como medida para reactivar la economía y generar ingresos propios ante la problemática de desempleo que existe en la actualidad en el Ecuador (Quezada Lucio, 2010).

### 3.1.3. Clases de investigación

De acuerdo a Lucio (2010) la investigación se clasifica bajo varios criterios:

- 1) **Por la clase de medios utilizados para obtener los datos:** documental, de campo o experimental.  
Este trabajo de titulación es una investigación de campo; debido a que se utilizarán cuestionarios y entrevistas para extraer información sobre el nivel de aceptación que tendría la incubadora de negocios y dará pautas para establecer la propuesta.
- 2) **Por el nivel de conocimientos que se adquieren:** exploratoria, descriptiva o explicativa.

Este trabajo de titulación es una investigación exploratoria y descriptiva, debido a que se busca destacar los rasgos de emprendimiento en los jóvenes de la carrera de Administración de Empresas de la UCSG y de esta manera poder plantear la propuesta de una incubadora de empresas que apoye al lado emprendedor de los jóvenes (Quezada Lucio, 2010).

#### **3.1.4. Técnicas de investigación**

De acuerdo a Quezada (2010) existen dos técnicas de investigación, las cuales son: técnica documental y técnica de campo.

Dentro de la técnica de campo se utilizan diversos instrumentos para extraer información como los que se detallan a continuación:

- Plan de observación
- Ficha de campo
- Tarjetas
- Entrevistas
- Cámaras
- Entrevistas
- Cuestionarios
- Grabadoras
- Formas estadísticas, entre otros.

En este proyecto de investigación los instrumentos a utilizarse son las encuestas y entrevistas. Las encuestas serán aplicadas a los estudiantes que asistan al evento planificado sobre emprendimiento, ya que el muestreo fue realizado por conveniencia. Sin embargo, para el análisis sólo se considerarán los estudiantes de Administración de Empresas, debido a que se quiere tomar la iniciativa con los estudiantes de la carrera; y que poco a poco las demás facultades se adhieran puesto que todos los modelos de incubadoras tomados como referencia funcionan exitosamente de manera multidisciplinaria. Estas encuestas son para determinar el nivel de aceptación que tendría la incubadora por parte de los estudiantes. Y las entrevistas se

realizarán a la Directora de Sinde, para conocer si existe algún antecedente de la propuesta de incubadora en la UCSG, a directora del INFOCSI, integrantes de la Federación de estudiantes de la UCSG; quienes formarían parte de la propuesta; y a miembros de la AJE para saber cómo es el funcionamiento de su incubadora.

## 3.2. Metodología Utilizada

### 3.2.1. Proceso de la investigación

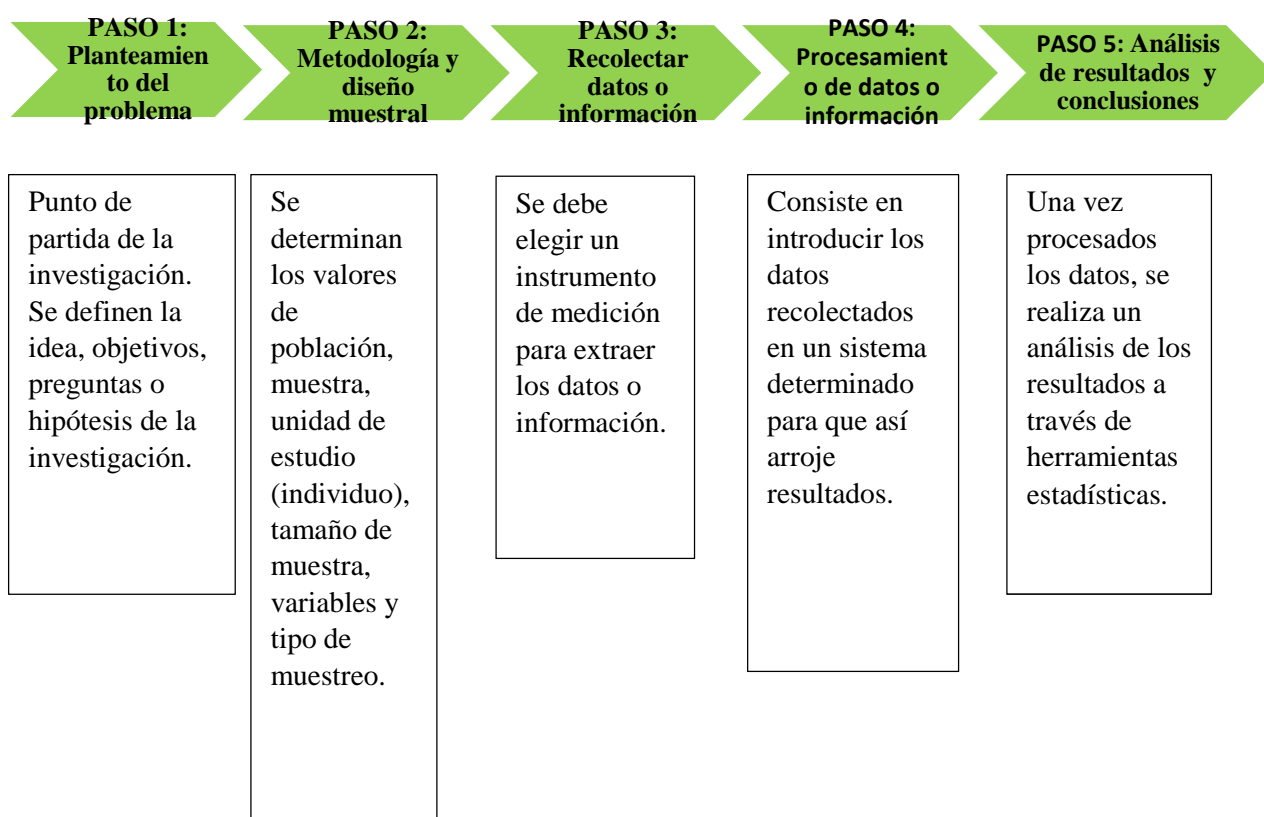


Figura 6. Proceso de la Investigación  
Fuente: (Quezada Lucio, 2010)

En la figura 6 se muestra el proceso paso a paso que debe seguir una investigación. Este proceso inicia con el planteamiento del problema y finaliza con el análisis de los resultados y conclusiones; pero en cada uno de los pasos se debe ser bastante cuidadoso y meticuloso con las técnicas e instrumentos a utilizarse para la consecución de los objetivos

planteados al inicio. En este capítulo se expondrán los pasos del dos al cuatro, mientras que en el capítulo 4 se describirán los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas.

### **3.2.2. Paso 2: Metodología y diseño muestral**

En este paso se detallará la población, el tipo de muestreo y el tamaño de la muestra. En esta investigación la población son los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, el cual su tamaño es de 650 estudiantes matriculados en el semestre A 2016. El tipo de muestreo utilizado es el muestreo por conveniencia para lo cual se organizó un evento conferencia en el auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para el levantamiento de la información. El número de estudiantes que asistieron fueron 93; pero los que pertenecen a la carrera de Administración de empresas fueron 55 estudiantes, ya que la charla fue dirigida a los estudiantes de la carrera pero no se prohibió la entrada a estudiantes de otras carreras.

### **3.2.3. Paso 3: Recolectar datos o información**

En este proyecto de titulación los instrumentos utilizados para la recolección de datos son las encuestas y entrevistas.

- **Encuestas**

Se realizó una prueba piloto con estudiantes de VI y VII ciclo, de la carrera de Administración de Empresas. Se aplicó la encuesta a 17 estudiantes. Esta prueba piloto sirvió para hacer ciertas correcciones en las preguntas que contenía, puesto que las observaciones se dieron por parte de los encuestados. Una vez corregida la encuesta, se la aplicó en el evento organizado al total de asistentes, el cual fue de 93 estudiantes; sin embargo para efectos de la investigación se descartó las encuestas llenadas por estudiantes de otras carreras distintas a Administración de Empresas, el cual fue un grupo de 38 estudiantes.

El cuestionario contenía 9 preguntas, y las variables que se pretenden analizar son la actividad a la que se dedican los encuestados, el espíritu emprendedor, influyentes en el espíritu o actividad emprendedora, aceptación de incubadora de negocios, funcionamiento de la incubadora de negocios. Todas estas variables son de tipo cualitativas. En la encuesta también se pidió llenar campos como lo son: facultad, carrera, ciclo, edad y género. Estas también son variables cualitativas, a excepción de las variables edad y ciclo que son variables cuantitativas.

Las preguntas de la encuesta son las siguientes:

- Actividad

Esta pregunta tiene como objetivo determinar cuántos estudiantes tienen un empleo o negocio propio y cuántos no.

- Mi meta es

Esta pregunta pretende analizar si el estudiante está orientado en su vida hacia el emprendimiento o simplemente eso no forma parte de sus objetivos en la vida.

- Me motiva a emprender

Esta pregunta tiene como objetivo conocer cuál es el factor que motiva al estudiante a ser emprendedor. Estos factores que pueden ser: el sentimiento de autorrealización, independencia económica y la necesidad.

- ¿Quiénes influyen más en mi actitud emprendedora? Escoger 1 o 2 opciones.

Esta pregunta tiene como objetivo determinar si la universidad fomenta el emprendimiento en los estudiantes.

- ¿Te gustaría que se implementara una incubadora de negocios en la universidad?

Esta pregunta busca conocer si los estudiantes estarían dispuestos a acceder a los servicios de una incubadora de negocios; es decir, el nivel de aceptación que habría por parte de los estudiantes.



- Seleccione los 3 servicios más importantes que considera usted debería ofrecer una incubadora de empresas en la universidad.

Esta pregunta busca establecer los servicios que irían dentro de la propuesta.

- ¿De existir una incubadora de empresas en la universidad, usted participaría con un emprendimiento?

Esta pregunta pretende determinar la cantidad de estudiantes encuestados que estarían dispuestos a incubar sus ideas de emprendimiento.

- ¿Te gustaría que tu trabajo dentro de la incubadora sea convalidado con las horas de prácticas pre- profesionales?

Esta pregunta forma parte de cómo va a ser el funcionamiento de la incubadora.

- ¿Te gustaría recibir por medio de correo electrónico información sobre actividades fomentadoras de emprendimiento por parte de la universidad?

Esta pregunta tiene como intención dar pauta para seguir realizando otras actividades como la charla organizada para el fomento del emprendimiento, lo cual ratifica la aceptación de una incubadora de empresas ya que forman parte de esta.

Se realizó un alcance a la encuesta anterior. Los encuestados fueron los mismos 55 estudiantes de la carrera de Administración de Empresas encuestados la primera vez. La encuesta se realizó a través de google docs, enviando el link de acceso a los correos que constaban en las encuestas anteriores.

Esta encuesta tiene 3 preguntas que son las siguientes:

- 1) ¿Estarías dispuesto/a pagar un valor adicional en la matrícula por los servicios que recibirás de la incubadora de empresas que se propone: asesorías, charlas, cursos que ayuden en el desarrollo de emprendimientos?
- 2) Si tu respuesta a la pregunta anterior es sí, ¿cuánto estuvieras dispuesto a pagar?
- 3) Se plantean tres paquetes de servicios adicionales a los antes mencionados, como son los siguientes, ¿cuánto estás dispuesto a pagar semestralmente por cada uno?

Estas tres preguntas están orientadas a definir los posibles ingresos que tendría la incubadora de acuerdo a lo que están dispuestos a pagar los estudiantes.

- **Entrevistas**

Se realizaron 4 entrevistas. Una entrevista se realizó a la Arq. María Eloisa Velásquez, Directora de Sinde, otra entrevista fue hecha a Carmen Padilla, Directora de Infocsi, otra se la realizó a Nathaly Parrales, Coordinadora Académica de la Federación de Estudiantes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y la última entrevista fue realizada al Ing. Andrés Briones, Presidente de la AJE.

### **Objetivos de las entrevistas**

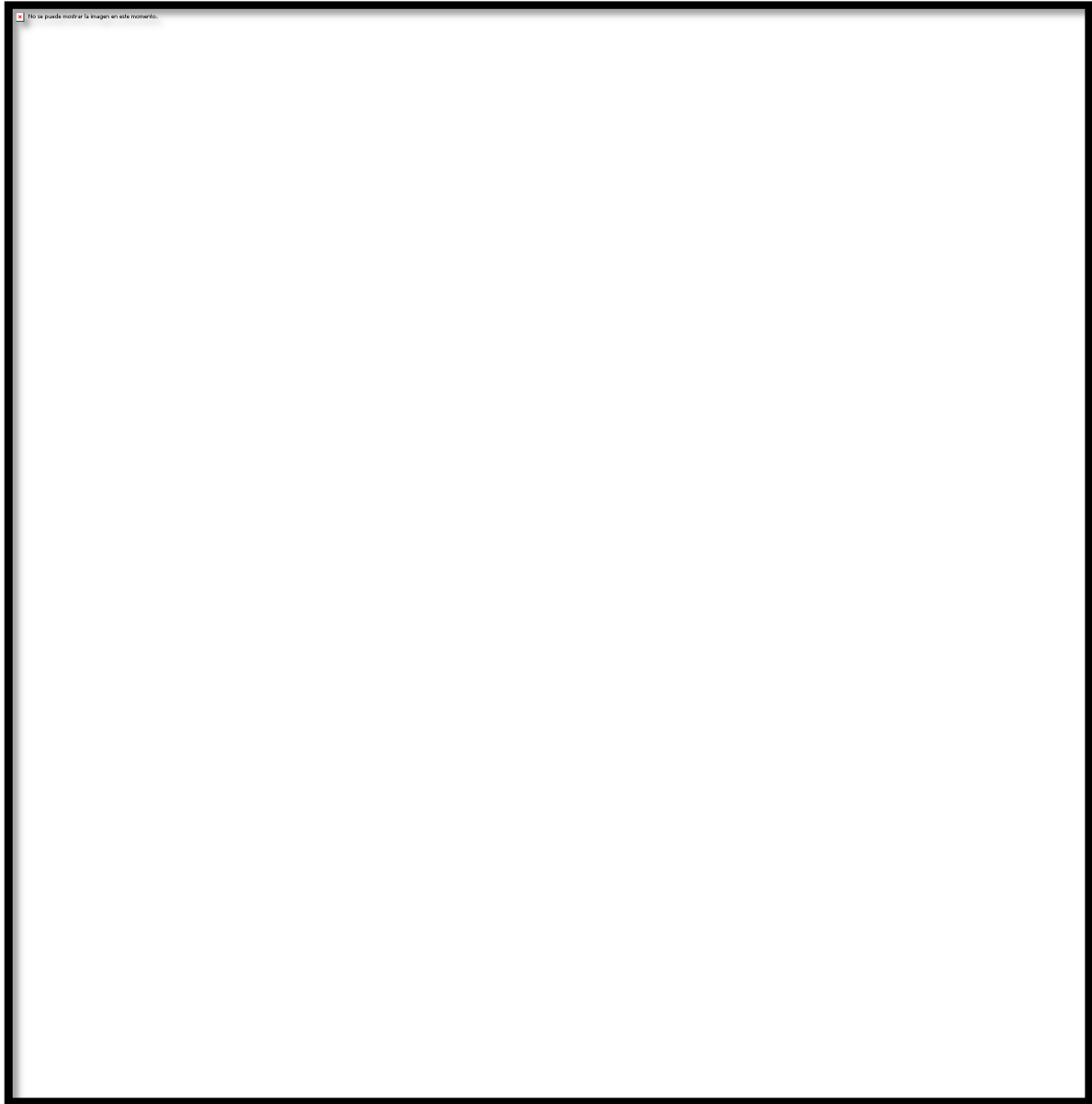
- **Primera Entrevista: Entrevista a Arq. María Eloisa Velásquez**  
Esta entrevista tuvo como propósito conocer los antecedentes que existen de este tipo de proyectos en la universidad y específicamente en la carrera.
- **Segunda Entrevista: Entrevista a Carmen Padilla**  
Esta entrevista tiene como propósito conocer si es factible o no el proyecto por medio del Infocsi.
- **Tercera Entrevista: Entrevista a Nathaly Parrales**  
La intención de esta entrevista fue conocer cómo podría aportar la federación en el proyecto y así poder trabajar en conjunto.
- **Cuarta Entrevista: Entrevista a Ing. Andrés Briones**  
Esta entrevista tuvo como intención conocer cómo funcionaba la asociación y específicamente la incubadora que ellos tienen.

### **3.2.4. Paso 4: Procesamiento de datos o información**

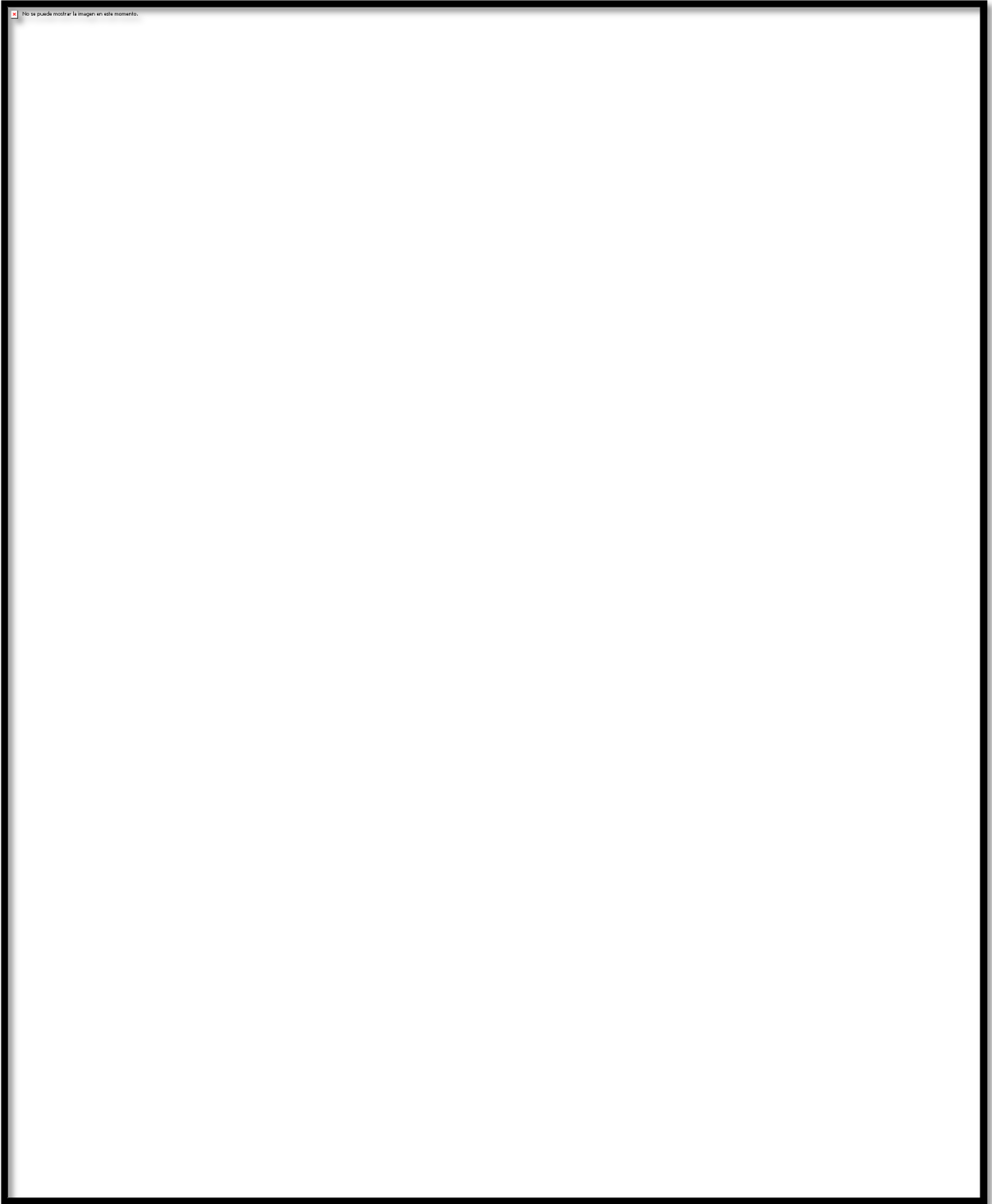
Una vez recolectado los datos de las encuestas, se hizo la respectiva tabulación en el programa Excel y luego se realizaron tablas y gráficos estadísticos para presentar los resultados. En el caso de las entrevistas se describen los datos recolectados de manera corrida. Y posterior a eso se hizo un análisis de los resultados obtenidos en las encuestas.

### 3.2.5. Memoria del evento “Emprender en tiempos de Crisis”

A continuación se presentan imágenes de lo fue la charla organizada como parte del trabajo de titulación, actividad que sirvió para la recolección de datos.



*Figura 7.* Activación de Emprendimiento



*Figura 8.* Charla Emprender en Tiempos de Crisis

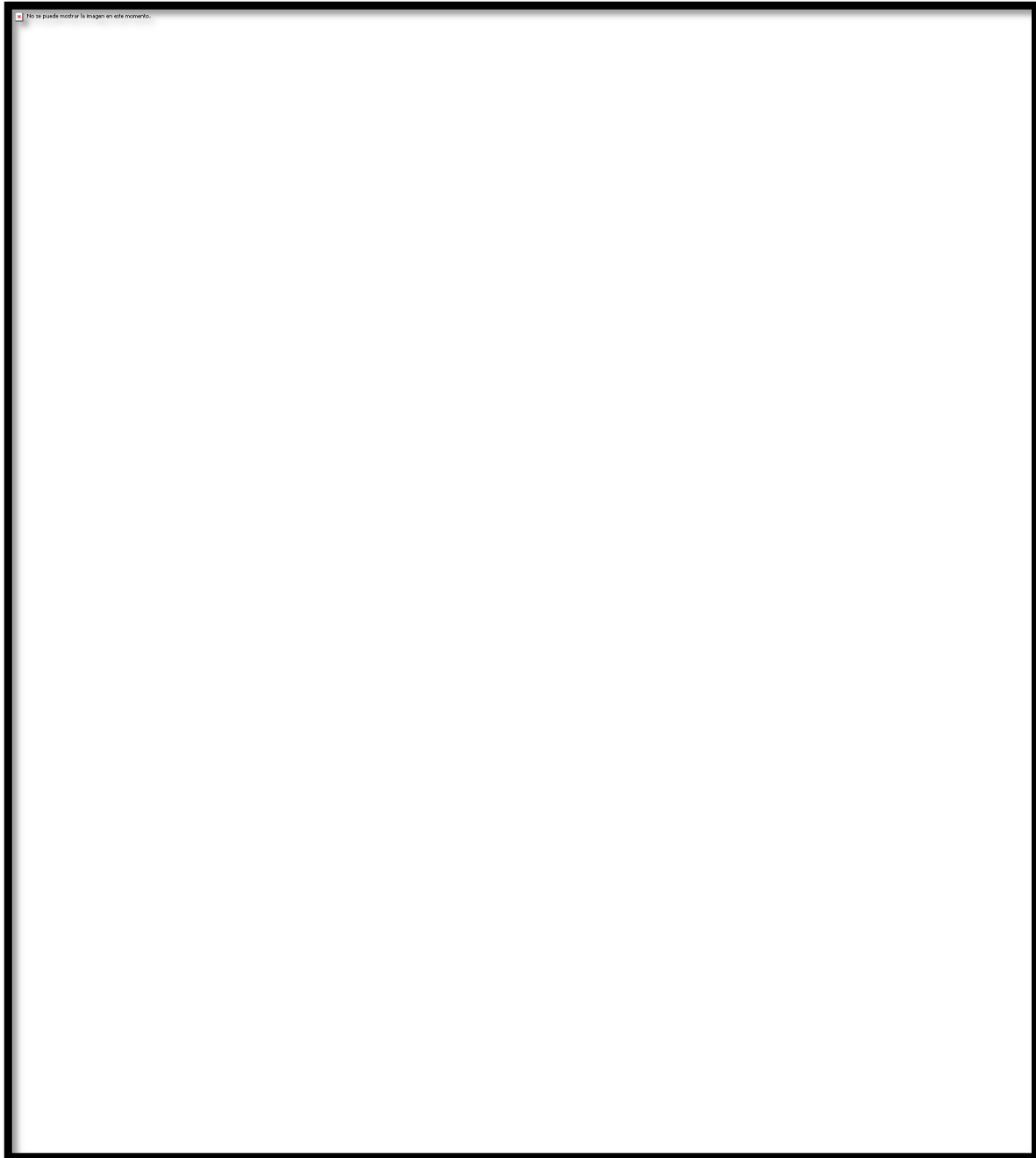


Figura 9. Sorteo de pases para VII Congreso Iberoamericano de Jóvenes Empresarios

## Capítulo IV: Análisis de Resultados

En este capítulo se muestran los resultados de las encuestas y entrevistas aplicadas. Se hace un análisis de los resultados obtenidos.

### 4.1. Resultados de Encuestas

A continuación se muestran los resultados de las encuestas aplicadas.

Tabla 6

*Edad de Encuestados*

AÑOS	# ESTUDIANTES
20	7
21	12
22	9
23	11
24	7
>=25	9
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>

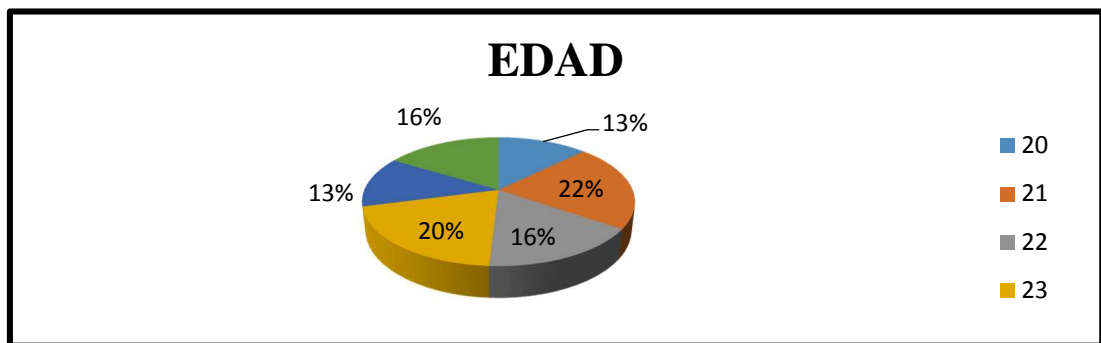


Figura 10. Edad de Encuestados

Como se puede observar en la tabla y figura anterior, el 22% corresponde a estudiantes de 21 años, seguidos de los de 23 años que cubren el 20% del total de la muestra. Sin embargo las edades de los encuestados está dentro del rango que se considera gente joven, ya que la mayor edad encontrada en este grupo fue de 28 años.

Tabla 7

*Ciclo de Encuestados*

<b>CICLO</b>	<b># ESTUDIANTES</b>
I - II CICLO	0
III - IV CICLO	1
V - VI CICLO	12
VII - VIII CICLO	42
> VIII CICLO	0
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>

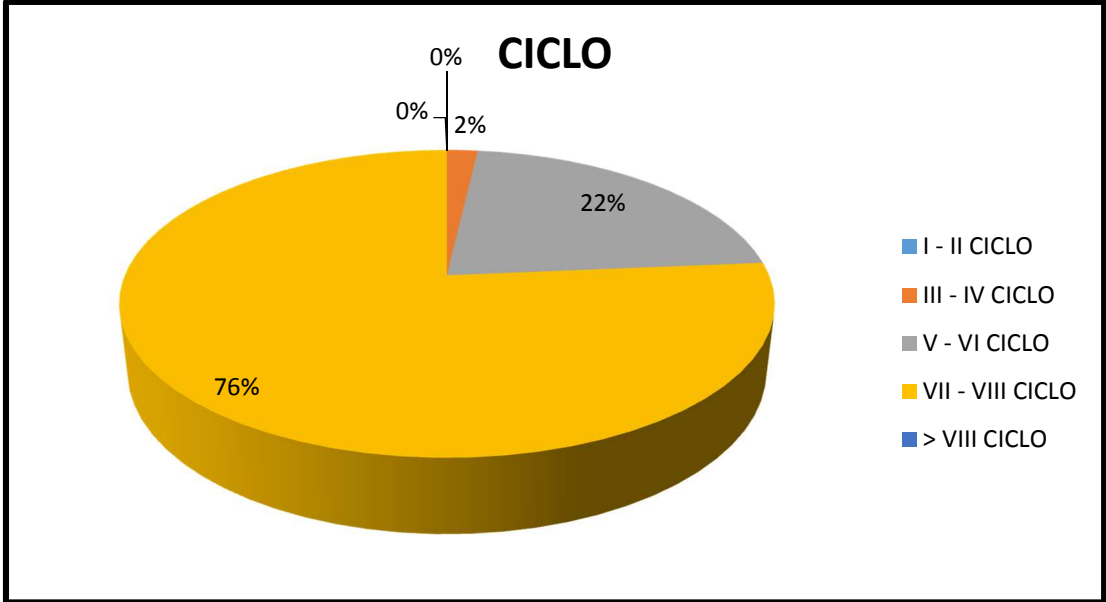


Figura 11. Ciclo de Encuestados

En la Figura 11, se puede observar que el 76% corresponde a estudiantes de VII y VIII ciclo de la carrera de Administración de Empresas. De este resultado se puede concluir que ya que el muestreo fue por conveniencia para lo cual se realizó el evento en el que se invitó a todos los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, sin embargo asistieron los que estaban interesados en el tema, existe una concordancia de que el mayor porcentaje de estudiantes estén cursando estos ciclos. Esto es debido a que en estos ciclos se da cátedra de materias en donde realizan planes de negocios con productos y servicios innovadores; como lo son las asignaturas de Desarrollo de Emprendedores, Negocios Internacionales y Formulación y Evaluación de Proyectos. Lo cual, esto podría estar despertando el espíritu emprendedor de los estudiantes y su interés por conocer más sobre el tema, lo que puede significar que tal hecho los motivó a asistir a la charla.

Tabla 8

*Actividad del Encuestado*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
LABORA EN UNA EMPRESA	23	42%
TIENE NEGOCIO PROPIO	9	16%
SÓLO ESTUDIO	23	42%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	

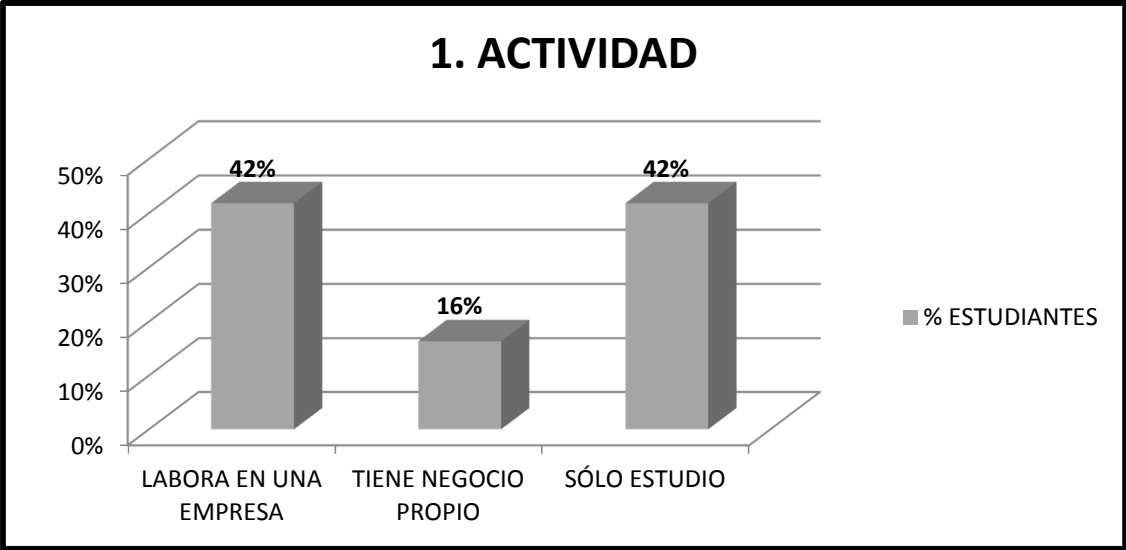


Figura 12. Actividad del Encuestado



En la Figura 12, se observa que tanto un 42% de los estudiantes labora en una empresa y otro 42% se dedica sólo a estudiar y finalmente un 16% tiene un negocio propio.

Tabla 9

*Meta del Encuestado*

<b>MI META ES.....</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
SER EMPRESARIO	23	42%
EJERCER LA PROFESIÓN EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA	3	5%
EJERCER UN TIEMPO LA PROFESIÓN Y LUEGO EMPRENDER	29	53%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	

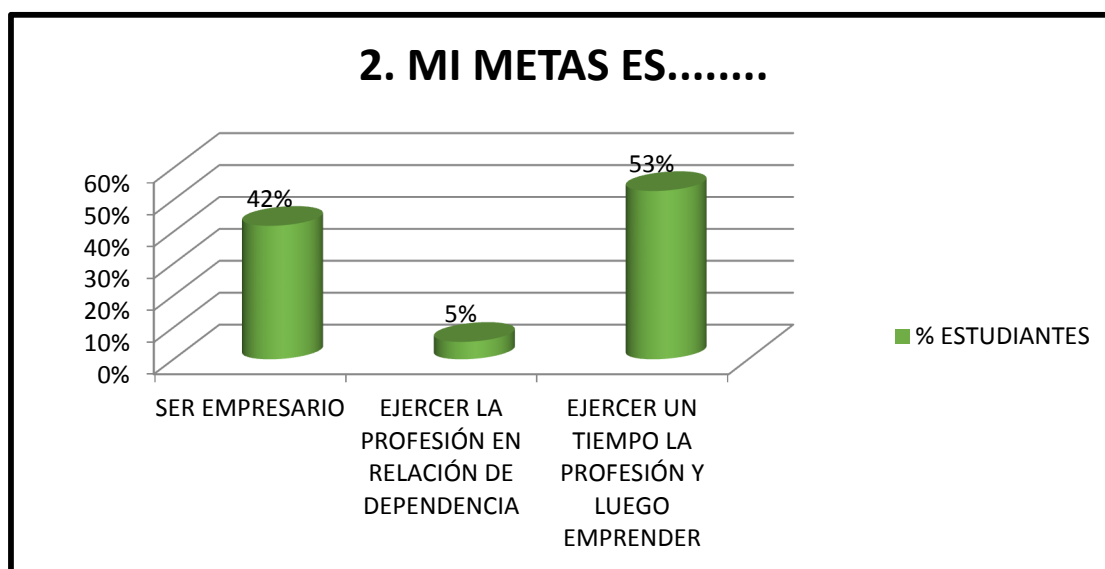


Figura 13. Meta del Encuestado

El 53% de los estudiantes tiene como meta ejercer un tiempo la profesión y luego emprender su propio negocio. Esto se da debido a que desean primero acumular un cierto nivel de experiencia en diferentes áreas para luego tener decisiones más acertadas en lo que

respecta el manejo y dirección de su propio negocio. Existe un 42% de los estudiantes que está determinado a ser sus propios jefes, el cual es un porcentaje bastante alto y sólo un 5% de los estudiantes encuestados indicaron que su objetivo es ejercer la profesión en relación de dependencia. En conclusión el 95% de los estudiantes encuestados tienen como objetivo final el emprender. Este porcentaje aparenta guardar una estrecha relación con la visión de la universidad; pero ahora es preciso conocer quién ha influenciado en esa decisión, lo cual se lo mostrará en los resultados de una pregunta posterior.

Tabla 10

*Motivos para Emprender*

<b>ME MOTIVA A EMPRENDER</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
EL SENTIMIENTO DE AUTORREALIZACIÓN	10	18%
INDEPENDENCIA ECONÓMICA	44	80%
LA NECESIDAD	0	0%
VACÍO	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	

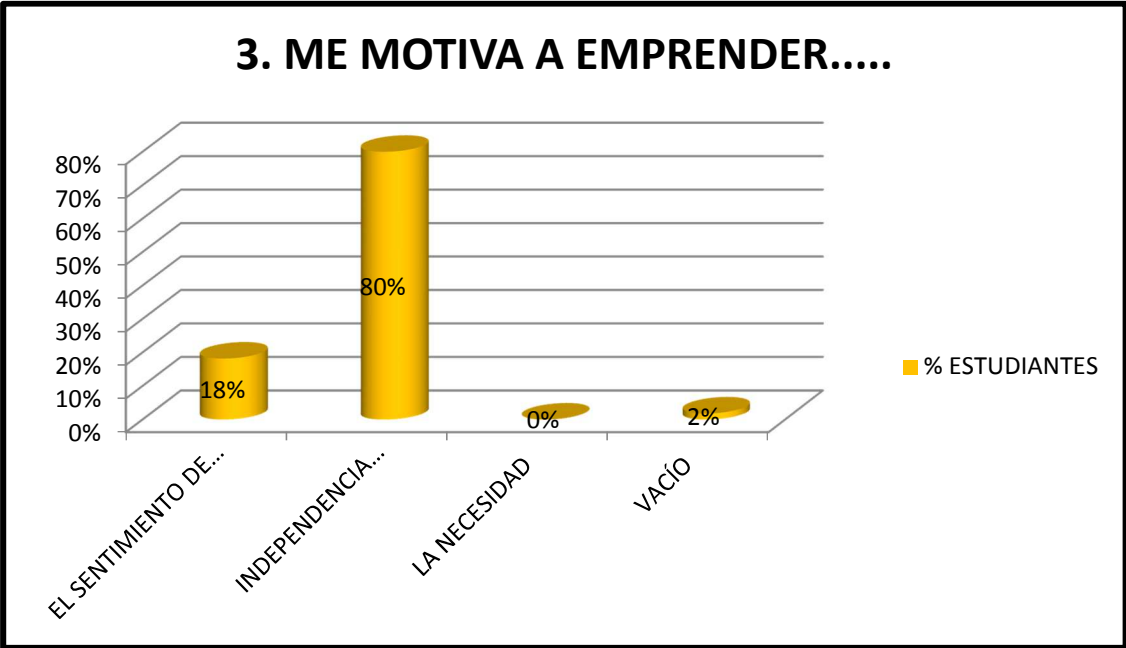


Figura 14. Motivos para Emprender

El 80% de los encuestados señalan que su motivación por emprender está en la independencia económica que lograrán una vez que pongan en marcha su negocio. Un 18% se motivan a emprender por el sentimiento de autorrealización, y aquí se cumple una de las necesidades de la teoría de la pirámide de Maslow que es la necesidad de autorrealización. Existió un 2% que dejaron la pregunta en blanco, eso se debe a que ese 2% contestó en la pregunta anterior que su meta era ejercer la profesión en relación de dependencia, es decir, no están interesados en emprender. Finalmente, ningún encuestado respondió que la necesidad es su motivación para emprender.

Tabla 11

*Influyentes en la Actitud Emprendedora de los Encuestados*

<b>¿QUIÉNES INFLUYEN MÁS EN MI ACTITUD EMPRENDEDORA?</b>	<b># ESTUDIANTES</b>
PADRES	28
AMIGOS	4
UNIVERSIDAD	2
YO MISMO	47

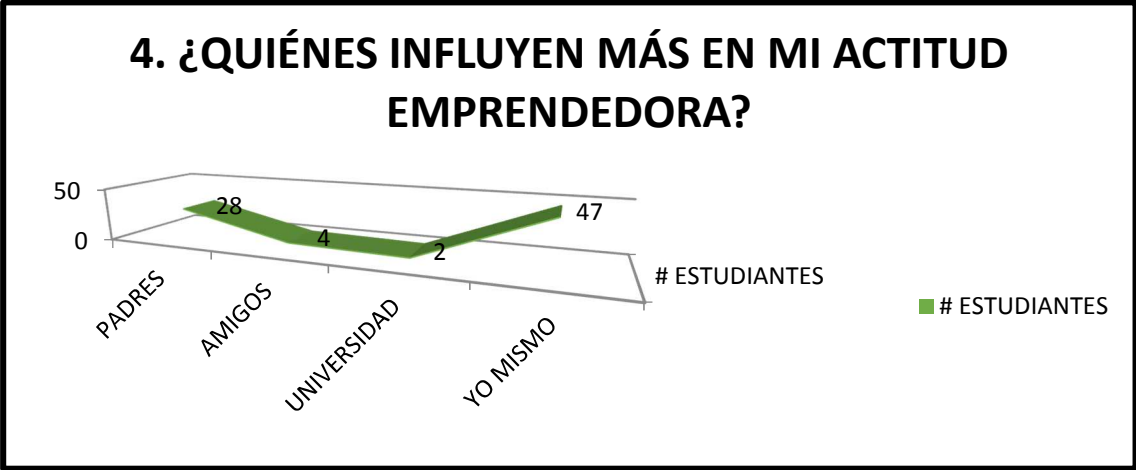


Figura 15. Influyentes en la Actitud Emprendedora de los Encuestados

La mayor cantidad de estudiantes encuestados concuerdan que quien influye más en su actitud emprendedora son ellos mismos, seguido de sus padres. Sólo 2 estudiantes señalan que la universidad ha influido en su actitud de emprendedor, lo cual es una cantidad muy pequeña y deja muy claro que la universidad no ha sido un ente activo en el fomento del emprendimiento.

Tabla 12

*Aceptación de Incubadora de Negocios*

<b>¿TE GUSTARÍA QUE SE IMPLEMENTARA UNA INCUBADORA DE NEGOCIOS EN TU UNIVERSIDAD?</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
SÍ	55	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	



Figura 16. Aceptación de Incubadora de Negocios

En la figura 16 se muestra la aceptación que tendría la incubadora de negocios en la UCSG. El 100% de los encuestados contestaron estar interesados en que haya una incubadora en la universidad. Este resultado da pauta a elaborar la propuesta para que se aplique en la UCSG.

Tabla 13

*Servicios de Incubadora de Empresas*

<b>SELECCIONE LOS 3 SERVICIOS MÁS IMPORTANTES QUE CONSIDERA USTED DEBERÍA OFRECER UNA INCUBADORA DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD</b>	<b># ESTUDIANTES</b>
TUTORÍAS PERSONALIZADAS	14
ASESORÍA ESPECIALIZADA EN ÁREAS COMO: ADMINISTRACIÓN, MERCADOTECNIA Y VTAS., CONTABILIDAD Y FINANZAS, LEGAL, TECNOLOGÍA	41
CAPACITACIÓN EMPRESARIAL	30
ENLACES DE NEGOCIOS	35
VINCULACIÓN CON OPORTUNIDADES DE FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN	35
VINCULACIÓN CON CENTROS DE INVESTIGACIÓN Y LABORATORIOS	6

## 6. SELECCIONE LOS 3 SERVICIOS MÁS IMPORTANTES QUE CONSIDERA USTED DEBERÍA OFRECER UNA INCUBADORA DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD

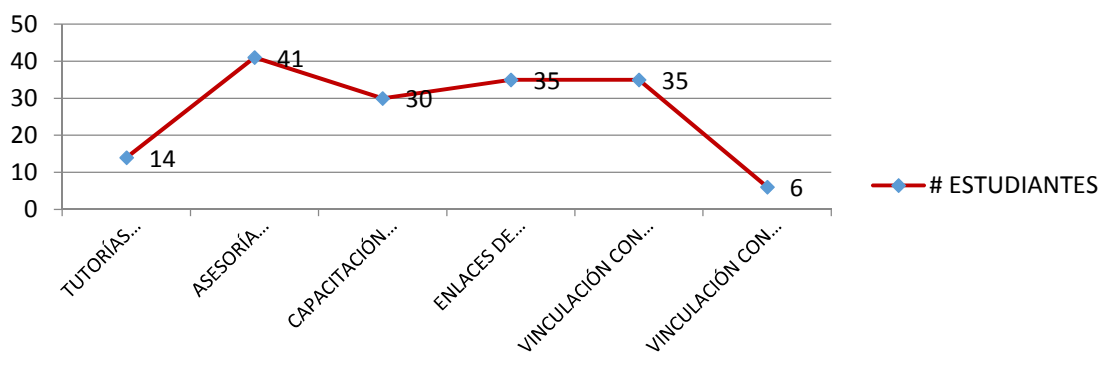


Figura 17. Servicios de Incubadora de Empresas

Dentro de una incubadora de negocios están los servicios de la incubadora, para lo cual se preguntó a los encuestados qué servicios les gustaría que ofreciera la incubadora. De esta manera conocemos las necesidades de los estudiantes, las cuales se pretenden resolver con la propuesta. Los 3 servicios con mayor aceptación por parte de los estudiantes fueron las asesorías especializadas en áreas como administración, mercadotecnia y ventas, contabilidad y finanzas, legal, tecnología; enlaces de negocios y vinculación con oportunidades de financiamiento e inversión.

Tabla 14

*Participación de los Encuestados en la Incubadora*

¿DE EXISTIR UNA INCUBADORA DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD, USTED PARTICIPARÍA CON UN EMPRENDIMIENTO?	# ESTUDIANTES	% ESTUDIANTES
SÍ	54	98%
NO	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	

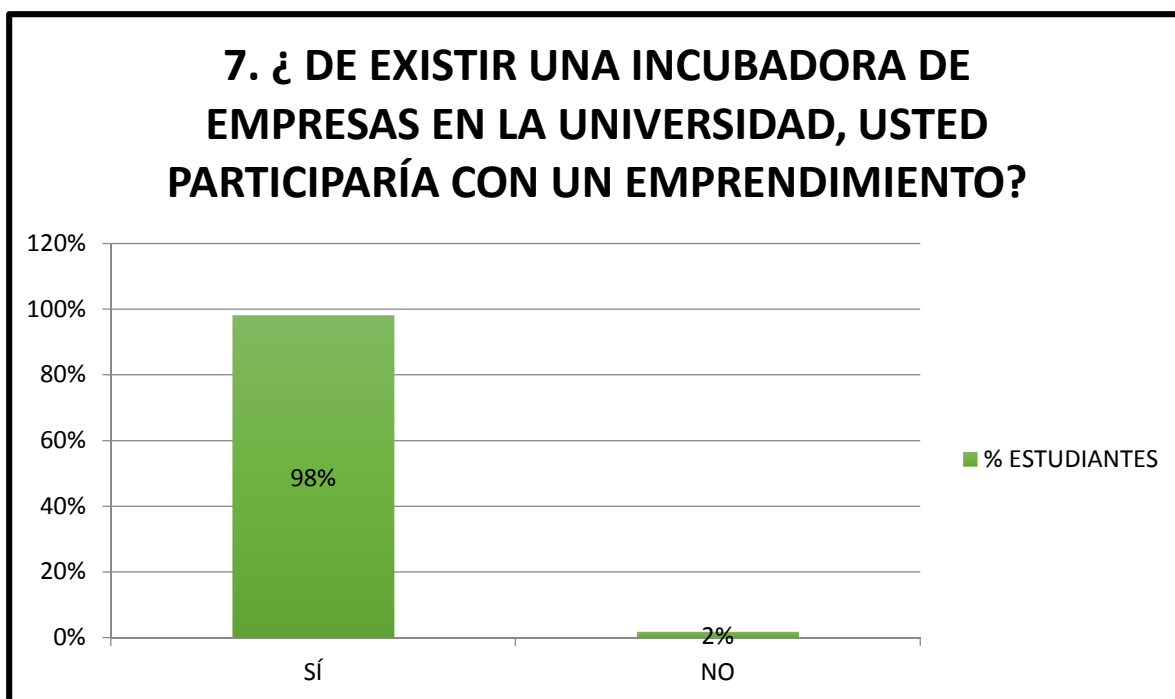


Figura 18. Participación de los Encuestados en la Incubadora

El 98% de los encuestados indicaron que participarían con una idea de emprendimiento, este concuerda con el porcentaje de estudiantes que desean ser empresarios y aquellos que primero quieren ejercer su profesión y luego emprender su propio negocio.

Tabla 15

*Convalidación del trabajo en la Incubadora con horas de Prácticas Pre-Profesionales*

<b>¿TE GUSTARÍA QUE TU TRABAJO DENTRO DE LA INCUBADORA SEA CONVALIDADO CON LAS HORAS DE PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES?</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
SÍ	54	98%
NO	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	

**8. ¿TE GUSTARÍA QUE TU TRABAJO DENTRO DE LA INCUBADORA SEA CONVALIDADO CON LAS HORAS DE PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES?**



Figura 19. Convalidación del trabajo en la Incubadora con horas de Prácticas Pre-profesionales

Un 98% de los estudiantes encuestados están interesados en que su participación dentro de la incubadora sea convalidada con las horas de prácticas pre-profesionales, ya que pueden desempeñarse en diferentes áreas y más que todo en sus propios emprendimientos. Esto podría ayudar a que los estudiantes aprendan mucho más y pongan en práctica los conocimientos impartidos en las aulas de clase, ya que ha sucedido que en empresas no permiten o no dan carta abierta a que los pasantes apliquen todo lo que saben.

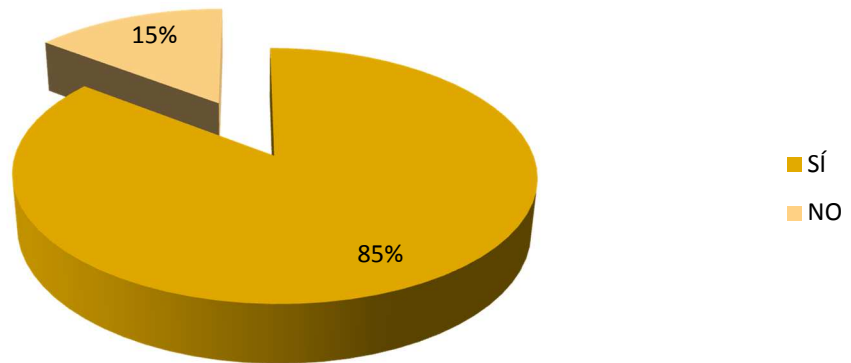
Tabla 16

*Interés por Actividades fomentadoras de Emprendimiento*

<b>¿TE GUSTARÍA RECIBIR POR MEDIO DE CORREO ELECTRÓNICO INFORMACIÓN SOBRE ACTIVIDADES FOMENTADORAS DE EMPRENDIMIENTO POR PARTE DE LA UNIVERSIDAD?</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
SÍ	47	85%
NO	8	15%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	



**9. ¿ TE GUSTARÍA RECIBIR POR MEDIO DE CORREO ELECTRÓNICO INFORMACIÓN SOBRE ACTIVIDADES FOMENTADORAS DE EMPRENDIMIENTO POR PARTE DE LA UNIVERSIDAD?**



*Figura 20.* Interés por Actividades fomentadoras de Emprendimiento

Un 85% de los encuestados sí desean seguir recibiendo en su correo información sobre otras actividades que puedan realizarse en torno al emprendimiento, y un 15% no desean. Este último porcentaje puede también indicar que deseen recibir esa información por algún otro medio que no sea el correo electrónico.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta que se llevó a cabo como alcance de la primera.

Tabla 17

*Disponibilidad para pagar por los Servicios de la Incubadora*

<b>¿ESTARÍAS DISPUESTO/A A PAGAR UN VALOR ADICIONAL EN LA MATRÍCULA POR LOS SERVICIOS QUE RECIBIRÁS DE LA INCUBADORA DE EMPRESAS QUE SE PROPONE: ASESORÍAS, CHARLAS, CURSOS QUE AYUDEN EN EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS?</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
SÍ	53	96%
NO	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	



Figura 21. Valor Adicional que pagarían en la Matrícula

En la figura 21 se puede observar que el 96% de los encuestados están dispuestos a pagar un valor adicional en la matrícula por los servicios que recibirían en la incubadora.

Tabla 18

*Precio por Servicios Generales de la Incubadora*

<b>SI TU RESPUESTA A LA PREGUNTA ANTERIOR ES SÍ, ¿CUÁNTO ESTUVIERAS DISPUESTO A PAGAR?</b>	<b># ESTUDIANTES</b>	<b>% ESTUDIANTES</b>
\$ 3	44	83,02%
\$ 5	8	15,09%
\$ 7	1	1,89%
MÁS DE \$7	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	

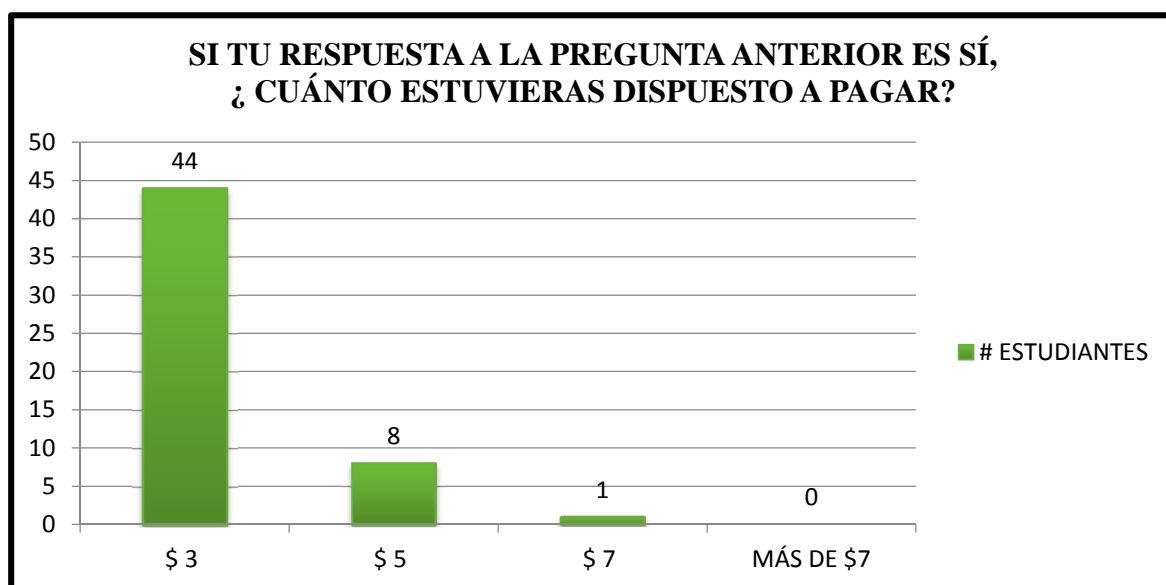


Figura 22. Valor a pagar por los Paquetes de Servicios

En esta pregunta 83.02% de los estudiantes que contestaron sí a la pregunta anterior están dispuestos a pagar \$3 semestralmente por los servicios de la incubadora. Un 15.09% están dispuestos a pagar \$ 5. Un 1,89% está dispuesto a pagar \$7 y un 0% no está dispuesto a pagar más de \$7. El porcentaje restante corresponde a los que respondieron no a la pregunta anterior.

Tabla 19

*Descripción de Paquetes de Servicios*

---

**PAQUETES**

---

**PREMIUM:**

- 1 oficina amueblada (incluye un computador)
- Servicios básicos
- Internet
- Sala de reuniones (4 horas al mes)
- Enlaces de negocios

**MIDDLE:**

- 1 oficina amueblada (incluye un computador)
- Servicios básicos
- Internet

**BASIC:**

- 1 oficina amueblada (no incluye computador)
- Servicios básicos
- Internet

---

Tabla 20

*Precios de los Paquetes de Servicios*

---

<b>SERVICIOS</b>	<b>\$25-\$50</b>	<b>\$51-\$75</b>	<b>\$76- \$100</b>	<b>MÁS DE \$100</b>
PREMIUM	0	0	8	46
MIDDLE	0	8	46	0
BASIC	10	44	0	0

---

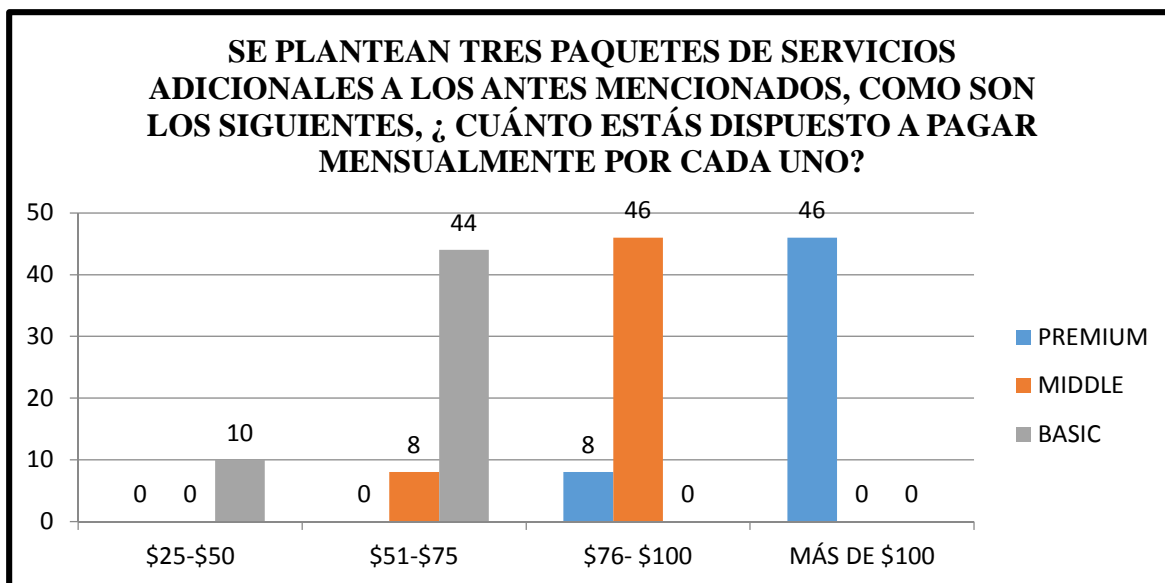


Figura 23. Precios de los Paquetes de Servicios

En esta última pregunta 46 de los estudiantes encuestados respondieron que están dispuestos a pagar por el paquete Premium más de \$100. Por el paquete Middle, 46 estudiantes están dispuestos a pagar de \$76 a \$100. Por el paquete Basic, 44 estudiantes están dispuestos a pagar de \$51 a \$75. En todos los paquetes da un total de 54 estudiantes ya que uno de los que contestaron no en la primera pregunta no siguió con la encuesta.

## 4.2. Resultados de Entrevistas

### 4.2.1. Primera entrevista

Esta entrevista fue realizada a la Arquitecta María Eloísa Velásquez, Directora de SINDE. Se le preguntó si en la universidad ha existido o existe algún proyecto parecido al que se propone o que fomente el emprendimiento y ella respondió que existen numerosas investigaciones orientadas en esa línea del emprendimiento; pero no hay implementado ninguno. También manifiesta que no se ha implementado debido a que no ha habido iniciativa por parte de las autoridades y docentes, que los estudiantes son claves para la ejecución de estos proyectos; y que se podría iniciar el proyecto con la carrera de Administración de empresas y Emprendedores.

#### **4.2.2. Segunda entrevista**

Esta entrevista fue realizada a Carmen Padilla, Directora de INFOCSI. El propósito de esta entrevista fue ver la viabilidad del proyecto por medio del INFOCSI. Ella manifestó que en este momento estaba a cargo de muchos proyectos, lo cual se hace complicado encargarse de uno más; pero que después de un tiempo estaba encantada. Además que la Ing. Wong expresó que es el INFOCSI quien debe estar al frente de este proyecto, por lo que es el centro de investigaciones de la facultad.

#### **4.2.3. Tercera entrevista**

Esta entrevista fue realizada a la Srta. Nathaly PARRALES, Coordinadora Académica de la FEUCG. Ella nos indicó que el proyecto de la incubadora era muy bueno y que como federación ellos estaban dispuestos a colaborar. Es más, la charla que se realizó con miembros de la AJE fue gracias a la carrera de Administración de Empresas y la FEUCG, quien nos ayudó con el contacto y difusión del evento. Esa charla fue el inicio de todo este proyecto.

Nathaly comentaba que ellos como federación dentro de sus proyectos la mayoría de las actividades están orientadas hacia los emprendimientos en los estudiantes, y desde las nuevas instalaciones de la FEUCG, tienen ese ambiente que motiva a la innovación, creatividad y el emprender. Fueron varias conversaciones que se tuvo con ella, en las que dijo que un nuevo espacio que tenía la FEUCG, un espacio de coworking podría estar a disposición para actividades de la incubadora que se propone. Así mismo, dijo que están trabajando en la página web de la FEUCG, para que existan varias opciones y herramientas para los estudiantes; y que pueden implementar en esa página un acceso a actividades de la incubadora.

Además Nathaly nombró proyectos que podrían trabajar en conjunto con la incubadora como son: TRAINEES, que consiste en poner los contactos de los mejores estudiantes de cada carrera para asesorías. Otro proyecto que tienen pensado es el JOVEN EMPRENDE, que consiste en darles un carnet para que puedan vender en la universidad a todos los estudiantes que tengan algún emprendimiento; y además crear una base de datos con todos los emprendimientos que hay en la universidad y que los demás estudiantes si necesitan algún

producto o servicio puedan encontrarlo en esa base. Todo esto será a través de la página de la FEUCG.

#### **4.2.4. Cuarta entrevista**

Esta última entrevista se la realizó al Ing. Andrés Briones, presidente de la AJE. En la charla que la institución brindó, Andrés manifestó que la clave del éxito que ha tenido la asociación es la idea, una buena estrategia y el trabajo en conjunto. La manera en que se han manejado hasta ahora, ha hecho que logren financiamiento del Banco Mundial, lo cual es un logro enorme para ellos. En cuanto a incubadora de empresas, ellos tienen una, y la sostenibilidad de la misma está en cobrar un membrecía anual.

## **Capítulo V: Propuesta**

La incubadora que se propone es una incubadora de negocios universitaria, y de acuerdo a su naturaleza es una incubadora física porque existe un espacio físico del cual más adelante se darán detalles. Esta propuesta se desarrolló con la colaboración de la carrera de Administración de Empresas, la FEUCG, el INFOCSI y el SINDE.

### **5.1. Plan Estratégico**

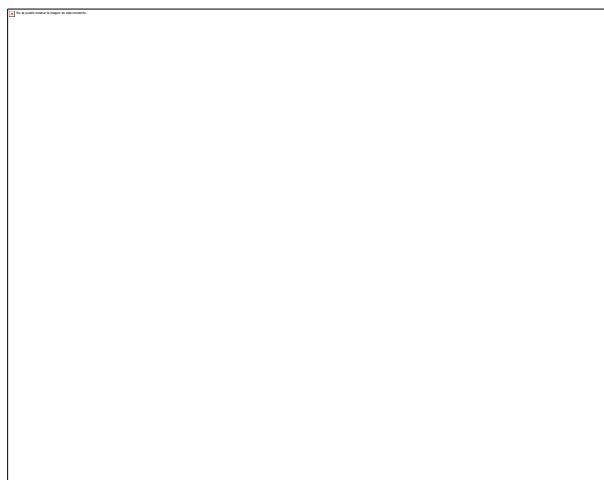
#### **5.1.1. Misión**

Estructurar una guía efectiva que sirva como herramienta de creación de valor agregado a los estudiantes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el planteamiento de ideas, creación de prototipos y elaboración de proyectos con ideas emprendedoras difíciles de imitar.

#### **5.1.2. Visión**

Llegar a ser dentro de 10 años una Incubadora de Empresas reconocida y acreditada por la SENESCYT, que fomente el desarrollo de proyectos de emprendimiento entre estudiantes y docentes de la Universidad.

#### **5.1.3. Logo**





#### 5.1.4. Organigrama

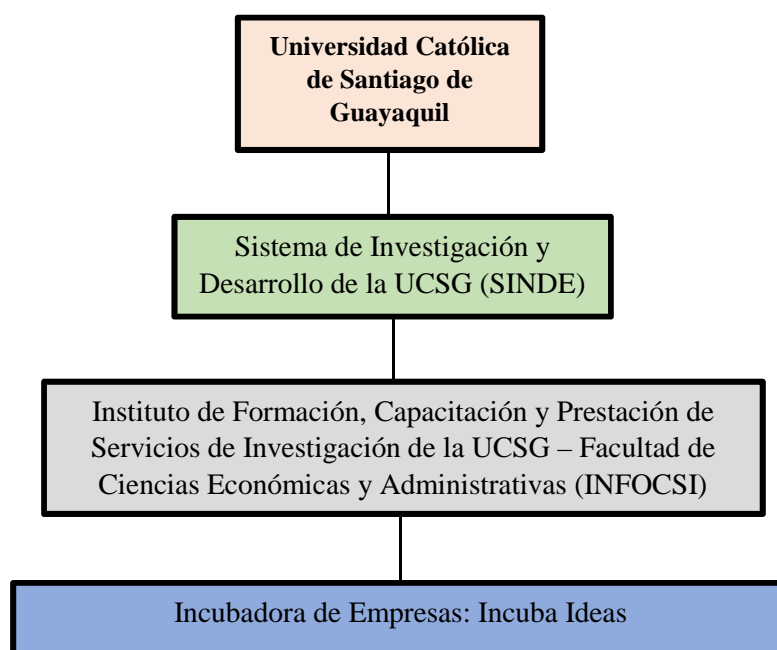


Figura 24. Organigrama

En la figura 24 se puede observar el organigrama de la Incubadora el cual consta de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG) ya que será una Incubadora Universitaria, seguida del Sistema de Investigación y Desarrollo (SINDE) el cual es el Sistema que Coordinación la Investigación en todas las facultades y después el Instituto de Formación, Capacitación y Prestación de Servicios de Investigación (INFOCSI), el cual se encuentra situado en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y éste brindará apoyo a la Incubadora con sus Centros de Asesoría, Consultorías e Investigaciones.

#### 5.2. Análisis PEST del proyecto

Para realizar este análisis se optó por elaborarlo por medio del análisis PEST, el cual ayuda a obtener una visión más profunda del entorno, especialmente el Universitario con respecto al emprendimiento. Dentro de este análisis se toman en cuenta cuatro entornos: Político, Económico, Social y Tecnológico. Por medio del mismo, se busca determinar la situación actual del emprendimiento, ya que dentro de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil no existe una Incubadora de Empresas y esto ayudará a determinar si la propuesta

podría implementarse. Por lo tanto, se realizará un breve análisis de cada una de las cuatro variables previamente mencionadas. (Chapman, 2010)

- **Factores Políticos**

En la actualidad no existen leyes establecidas para el tema del emprendimiento en el país. Pero el Gobierno a través de la Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación ha desarrollado el Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, para potencializar el comercio, impulsar inventos nacionales, posicionar el Internet como servicio básico, revalorizar al emprendedor y brindar incentivos para favorecer la innovación. (Asamblea Nacional de la República del Ecuador , 2015)

También cabe recalcar que todas las políticas del gobierno están enfocadas al cambio de la matriz productiva, la cual tiene como objetivo realizar actividades productivas basadas en tecnología e innovaciones, las cuales son factores claves que se encuentran en una comunidad Universitaria como lo es en la UCSG.

- **Factores Económicos**

El desempleo, el cual cada vez es más crítico en el país, y con la Incubadora se buscan crear nuevas empresas que sean fuentes de generación de nuevos empleos. El país cuenta con una tasa de desempleo del 7.35%. La inflación anual es del 1.59% y la mensual al mes de Junio 2016 es del: 0.36%. La deuda externa Pública a Diciembre del 2015 fue del: 20,40% y el cambio del valor de Impuesto al Valor Agregado al 14%, todos estos factores podrían afectar a la Incubadora. (Banco Central del Ecuador, 2016)

- **Factores Sociales**

Según la encuesta realizada el 100% de estudiantes sí desean que se implemente una Incubadora de Empresas en la Universidad, por lo que los resultados son positivos y dan paso a que se genere la propuesta del proyecto como tal. Por ende, sí se considera viable la Incubadora de Empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil desde el punto de vista de aceptación por parte de los estudiantes.

Por otro lado, se debería fomentar la creación de proyectos e ideas que se transformen en negocios emprendedores, esto se podría realizar por medio de charlas informativas en la cual se detallan beneficios que brindaría una Incubadora, la Universidad podría colaborar con la materia de Emprendedores la cual incentiva a los estudiantes a crear nuevas ideas que se pueden transformar en negocios viables y sobre todo los docentes que son el pilar fundamental en generar la idea de emprender en los estudiantes.

- **Factores Tecnológicos**

Una vez que se implemente la Incubadora de Empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la idea es que se generen proyectos multidisciplinarios, y para los cuales la Universidad cuenta con espacios dotados de tecnología para actividades de investigación. Los espacios que la universidad proveerá para las actividades de la incubadora se encuentran ubicados en el Infocsi.

Por otro lado, la Universidad cuenta con varios convenios a nivel nacional e internacional ya sea con Universidades o empresas públicas y privadas, lo cual es una gran ventaja y beneficio. También cuenta con un sistema de Bibliotecas digitales, el cual tiene amplias Bases de Datos dentro y fuera de la UCSG tales como: Ebrary, Dialnet, ProQuest, entre otras, préstamo de libros físicos y electrónicos gratuitos para todos los estudiantes, al momento de realizar trabajos de investigación. Estas son grandes herramientas para la etapa de investigación que requiere todo proyecto o idea de negocio. (Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, 2016)

La implementación de una página web por la Federación Estudiantil será de gran ayuda para la Incubadora ya que contará con un espacio para que los estudiantes coloquen la idea del proyecto que desean implementar, también por ese medio se comunicarán las distintas actividades, eventos, conferencias y estarán los números para contactarse con los mejores estudiantes de cada facultad para que se comuniquen con ellos y así tener un mejor conocimiento en un tema en específico.

### 5.3. Análisis del Macro y Micro Entorno



Figura 25. Matriz FODA: Variables Internas

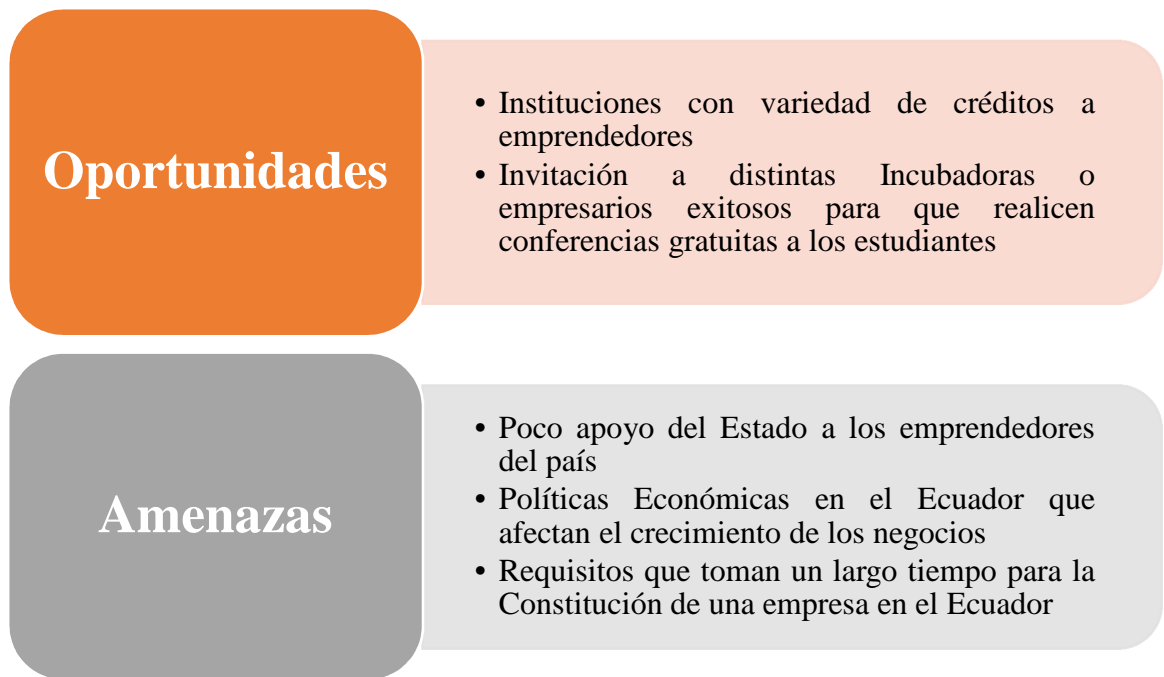


Figura 26. Matriz FODA: Variables Externas

## 5.4. Estrategias

Se plantean las siguientes estrategias para que se alcancen los objetivos, y así poder cumplir la misión y visión:

1. Desarrollar charlas, seminarios y talleres que fomenten la generación de ideas de negocios en los estudiantes para impulsar el emprendimiento en todas las facultades de la Universidad.
2. Proporcionar el asesoramiento de acuerdo al proyecto que se esté incubando, para lo cual, se deberá tomar en cuenta sus necesidades empresariales específicas, es decir identificar los recursos y los obstáculos reales que se deben superar para proveer el tratamiento técnico adecuado.
3. Reducir los costos en sueldos, ya que quienes darán las asesorías serán los propios estudiantes y no recibirán un sueldo sino que su trabajo será convalidado con sus horas de prácticas pre- profesionales.

**4.** Hacer uso de los recursos de la Universidad tales como:

- Laboratorios de Investigación para los estudiantes
- Servicios Básicos (agua, energía eléctrica)
- Espacio físico
- Bibliotecas Virtuales
- Talento humano (docentes y estudiantes)

**5.** Desarrollar actividades a través de la FEUCG para la difusión de los servicios que ofrecería la Incubadora de Empresas para atraer a todos los estudiantes a emprender en ideas de negocios.

**6.** Fortalecer las relaciones, aprovechar los convenios que mantiene la universidad y establecer nuevos convenios orientados a beneficios que puedan acceder los estudiantes por parte de la incubadora.

## 5.5. Modelo de Negocios Canvas

Tabla 21

*Modelo de Negocios CANVAS*

<b>8. Asociaciones Claves</b> *Todas las Facultades de la UCSG *Empresas Publicas y Privadas *Universidades Nacionales e Internacionales	<b>7. Actividades Claves</b> *Eventos, charlas, conferencias con temas relacionados al emprendimiento *Ferias para incentivar el emprendimiento *Formación de equipos multidisciplinarios *Convalidación de Practicas Pre-Profesionales *Concursos de Emprendimiento *Coworking *Mentoring	<b>2. Propuesta de Valor</b> Implementar una Incubadora de Empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la cual brinde ayuda, asesorías y medios de financiamiento a los emprendimientos de los estudiantes	<b>4. Relación con los Clientes</b> *Contacto telefónico *Contacto por correo electrónico o redes sociales *Asistencia Personal Exclusiva	<b>1. Segmento del Mercado</b> *Estudiantes de las distintas facultades de la UCSG *Graduados de la Universidad *Comunidad
	<b>6. Recursos Claves</b> *Estudiantes y docentes involucrados a la Incubadora *Espacio físico brindado por la Incubadora *Recursos Tecnológicos: computadoras, proyectores		<b>3. Canales</b> *Redes sociales *Portal Web de la UCSG * UCSG TV-Radio	
<b>9. Estructura de Costos</b> * Depreciación de Activos fijos * Sueldos * Suministros de oficina *Servicios básicos (Teléfono e Internet) *Publicidad		<b>5. Flujos de Ingresos</b> *Rubro en Matrícula *Ingresos por cada paquete de servicios *Cafetería		

## **1. Segmento del Mercado**

En este primer punto del Modelo de Negocios Canvas se busca definir uno o varios segmentos de clientes al que va dirigido, tomando en cuenta necesidades, problemas o el tipo de relación. Este segmento puede ser: Mercado de Masas: el cual se basa en el público en general, Nicho de Mercado: el cual es un segmento en específico. Mercado Segmentado: con necesidades ligeramente diferentes y Mercado Diversificado: segmento con necesidades muy distintas (Osterwalder & Pigneur, 2014).

En la propuesta como segmento de mercado se tienen los siguientes:

- Estudiantes de las distintas facultades de la Universidad
- Graduados de la Universidad
- Comunidad

Se seleccionaron estos segmentos de mercado porque la Incubadora es para todos los estudiantes que estén en la Universidad y para los graduados que deseen formar parte o incubar un proyecto. También para la comunidad en general ya que una persona externa a la Universidad puede llevar su idea emprendedora y formar parte del proceso de Incubación.

## **2. Propuesta de Valor**

La Propuesta de Valor en el Modelo Canvas es la que permite resolver problemas a los clientes, es lo que se está ofreciendo con valor agregado para satisfacer necesidades y son un agrupamiento de beneficios para los clientes. Esta propuesta puede ser similar a la que ofrece el mercado existente pero con mejores atributos o puede ser totalmente nueva e innovadora. Para diferenciarse debe tener proporcionar una de las siguientes variables: mejoras en el rendimiento, reducción de costos, velocidad del servicio, novedad e innovación, utilidad o comodidad (Rodríguez A. , 2012).



Como Propuesta de Valor se estableció: Implementar una Incubadora de Empresas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la cual brinde ayuda, asesorías y medios de financiamiento a los emprendimientos de los estudiantes, ya que se considera que esto es fundamental para que una Incubadora pueda ayudar a desarrollar proyectos que lleguen a la excelencia y alcancen un nivel de crecimiento óptimo para ponerlo en marcha fuera de la Incubadora.

Y la variable de Valor que se estaría utilizando para diferenciarse de las demás es la de mejorar el rendimiento, ya que no todas las Universidades cuentan con una Incubadora de Empresas dentro de su establecimiento, pero sobretodo se motivaría a los estudiantes a realizar proyectos en los cuales se destaque su capacidad emprendedora.

### **3. Canales**

Los canales son la comunicación, distribución y venta. Sirve para que los consumidores conozcan la empresa, evalúen, prueben, obtengan y califiquen la propuesta que se les está ofreciendo. Estos canales describen como la empresa se comunica con sus segmentos de mercado para entregar la propuesta de valor, estos pueden ser: sitios web, locales de venta, pautas publicitarias en medios de comunicación o redes sociales (Bogotá, 2011).

Los canales que se seleccionaron son: Redes sociales ya que son la forma más rápida, menos costosa y de fácil difusión de todas las actividades de la Incubadora de Empresa, tales como Facebook, Instagram o Twitter y el Portal Web de la UCSG para la debida difusión de todas las actividades que se estén organizando y motivarlos a que tengan interés en formar parte de la Incubadora.

### **4. Relación con los Clientes**

La relación con los Clientes es la que la empresa decide que tendrá con sus clientes. Estas relaciones pueden ser personales o automatizadas. Y pueden ser: asistencia personal exclusiva, contacto en redes sociales, autoservicio o servicios automatizados. La relación con los clientes

permite su fidelización, captación y mejora la experiencia de los clientes con la empresa (Lizarraga, Albertini , & Medina, 2014).

Se seleccionaron los siguientes medios para tener una excelente relación con los estudiantes de la UCSG: Contacto Telefónico, contacto por correo electrónico o redes sociales y asistencia personal y exclusiva, todo esto con el fin de que los estudiantes se sientan apoyados y ayudados en todas sus dudas o inquietudes por cualquier medio se los atenderá y se estará en contacto, también tienen la facilidad de acercarse a la Incubadora en caso de que sus requerimientos no sean contestados.

## **5. Flujo de Ingresos**

El Flujo de Ingresos representa el dinero que genera la empresa por cada segmento de clientes. Se pueden generar ingresos por: venta de activos, venta del uso de servicio, suscripción, préstamo, alquiler o licencias. La empresa ofrece diferentes mecanismos de pago: crédito o contado (Herrera, 2015).

En la propuesta de la Incubadora de Empresas lo que proporcionaría ingresos son: la venta de los paquetes de servicios Premium, Middle, Basic y el rubro cobrado a los estudiantes cada matrícula de cada semestre, el cual según las encuestas realizadas serían \$3,00 por cada estudiante de la Universidad. Y en cuanto a los paquetes de acuerdo a los resultados de las encuestas se ha establecido los siguientes precios: para el paquete Premium, un valor de \$150; para el paquete Middle \$85 y el paquete Basic \$50.

## **6. Recursos Claves**

Según Rodríguez (2012) los Recursos Claves son los activos más importantes que son necesarios para que funcione el negocio. Los Recursos pueden ser propios, alquilados o comprados y son de diferentes tipos:

- **Activos físicos** tales como: Instalaciones, maquinarias, plantas o puntos de venta.

- **Intelectuales:** marcas, patentes, derechos de autor, bases de datos de clientes. Los recursos intelectuales son difíciles de desarrollar, pero cuando se crean exitosamente puede ofrecer un valor substancial. Como es el caso de empresas como Nike y Sony, las cuales su recurso más importante es su marca.
- **Humanos:** el recurso más importante de cualquier empresa.
- **Financieros:** son los grados de liquidez ya sea efectivo o líneas de crédito.

Los recursos claves para la Incubadora serían:

- Los estudiantes y docentes involucrados en la Incubadora de Empresas
- El espacio físico brindado por la Incubadora: 2 espacios
- Los recursos tecnológicos: tales como computadoras, proyectores, Internet.

### 7. Actividades Claves

Para Osterwalder & Pigneur (2014) las Actividades Claves son las que debe realizar la empresa para que funcione su modelo de negocios, las mismas que dependen del tipo de modelo de negocio. Y pueden ser de diferentes tipos:

- **Producción:** actividades para empresas que fabrican un producto tales como: diseño, fabricación, adaptación, entrega)
- **Resolución de Problemas:** las actividades claves en esta división se relacionan con desarrollar nuevas soluciones a problemas de los clientes, formación y capacitación continua, consultoría.
- **Plataforma/Red:** los modelos de negocios diseñados con una plataforma como recurso clave, hacen actividades relacionadas con la plataforma, entre las actividades relacionadas a la plataforma se encuentran: gestión de plataformas, prestación de servicios y la promoción de la plataforma.

Las actividades de la incubadora se centran en 4 ejes de acción:

- Habilidades directivas y personales para el autoempleo y la creación de empresa.
- Proyecto empresarial: formación, estudio de mercado, viabilidad, marketing, etc.
- Administración, gerencia y búsqueda de recursos.

- Transversalidad: configuración de grupos e itinerarios, seguimiento y control de calidad de los proyectos.

Las actividades claves de la Incubadora serían:

- Eventos, charlas, conferencias con temas relacionados al emprendimiento
- Ferias para incentivar el emprendimiento
- Formación de equipos multidisciplinarios
- Convalidación de Prácticas Pre-Profesionales
- Concursos de Emprendimiento

### **8. Asociaciones Claves**

Las Asociaciones Claves describe la red de alianzas estratégicas que contribuirían que el modelo de negocios funcione. Las empresas crean alianzas para optimizar la asignación de recursos, reducir riesgos o adquirir recursos para su modelo de negocios (Lizarraga, Albertini , & Medina, 2014).

En esta propuesta las Asociaciones Claves serían las siguientes:

- Todas las Facultades de la UCSG: ya que se buscan equipos multidisciplinarios y se necesita estar en contacto con cada facultad de la Universidad.
- Empresas Públicas y Privadas: ya que la Universidad cuenta con distintos convenios con algunas empresas.
- Universidades Nacionales e Internacionales: ya que la Universidad cuenta con convenios con algunas Universidades Nacionales e Internacionales con las cuales se pueden realizar distintas actividades.

### **9. Estructura de Costos**

Según Herrera (2015) en este punto describe los costos incurridos por los recursos, actividades y asociaciones claves para desarrollar el modelo de negocios.

Hay diferentes tipos de Costos:

- **Costos Fijos:** no varían en función del volumen de bienes o servicios producidos.
- **Costos Variables:** varían en proporción directa al volumen de bienes o servicios producidos.
- **Economías de Escala:** es la ventaja de costos que obtiene una empresa cuando la producción aumenta.

#### **La estructura de costos de la Incubadora sería:**

- Depreciación de activos fijos, los cuales son indispensables para el funcionamiento y desarrollo de proyectos de emprendimiento
- Servicios básicos tales como: Teléfono e Internet.
- Publicidad que se debería realizar para dar a conocer la Incubadora de Empresas.
- Sueldos
- Suministros de oficina
- Premios para los concursos
- Gastos varios para cafetería

### **5.6. Potencial de Mercado**

El mercado objetivo son los estudiantes de las diferentes facultades con sus respectivas carreras de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y egresados, ya que ellos son los que contribuirían con las ideas emprendedoras que serán incubadas y también pueden formar parte de la organización y constitución de la Incubadora de Empresas como tal en la Universidad.

### **5.7. Clientes**

Los clientes son los estudiantes de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil interesados en la creación de emprendimientos. Y con el paso del tiempo se podría dar paso a otro tipo de clientes, es decir, personas externas que no estén vinculadas académicamente a la Universidad, pero tienen una idea emprendedora que desean que sea Incubada.

## 5.8. Servicios de la Incubadora de Empresas

La Incubadora ofrecerá varios servicios que en su conjunto están diseñados y orientados a la consecución de cada una de las fases que conforma el proceso de incubación.

Las actividades que se realizarán por medio de la Incubadora de Empresas son las siguientes:

- **Ferias y concursos de Emprendimiento:** las cuales serán realizadas 2 veces al año, y consistirán en que los estudiantes presenten sus proyectos ante un jurado. De todos los proyectos presentados se escogerá a los tres mejores, y se definirán entre ellos, el primer, segundo y tercer lugar. Los proyectos deben cumplir el principal requisito el cual es que estos sean de calidad y sostenibles, además que generen al menos 4 puestos de trabajo. Los premios para los tres puestos serán capital semilla, para poner en marcha los proyectos. Se destinará el 77% de lo recaudado en la matrícula para los premios.

El primer lugar recibirá como premio un 50% del monto destinado y se le hará el seguimiento de que el premio sea utilizado en el proyecto. El segundo lugar recibirá un 30% y el tercer lugar un 20%. En los dos últimos casos en primera instancia se los dirigirá a una etapa de mejora del proyecto y se les hará el debido seguimiento del uso del fondo que ganaron. Los premios serán cubiertos con fondos recaudados por la universidad con el cobro de \$3,00 semestralmente incluido en la matrícula. Este dato fue determinado por las encuestas.

- **Concurso intercolegial de emprendimientos:** Esta actividad se la tiene planificada realizarla 1 vez al año con los colegios particulares de Guayaquil, la cual se la llevará a cabo con auspiciantes y los premios dependerán de sus donaciones. Además, se destinará de lo recaudado en la matrícula un 10%. Estos auspiciantes son empresas con responsabilidad social, las cuales pueden ser las siguientes:

- Kimberly Clark
- Unilever
- Nestlé
- Azúcar Valdez

- Adelca
  - Pacificard
- **Eventos – Conferencias:** estas conferencias se podrían realizar así como se organizó el evento de invitar a la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE), ya que con la ayuda de la Federación Estudiantil de la Universidad se logró el contacto y de esta manera se llevó a cabo dicho evento, el cual no tuvo ningún costo. Estas conferencias también podrían ser con personas emprendedoras que han tenido éxito, quienes expongan sobre su experiencia. Por lo tanto, un factor clave es la vinculación con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales que tenga la FEUCG, el INFOCSI y la universidad en sí. Y por las conversaciones que se ha tenido anteriormente con la FEUCG, existen varias instituciones que podrían brindar conferencias con temas bastante interesantes y de manera gratuita.

Se tiene planificado dar 24 charlas al año, 2 por mes. Los temas que se tratarán son:

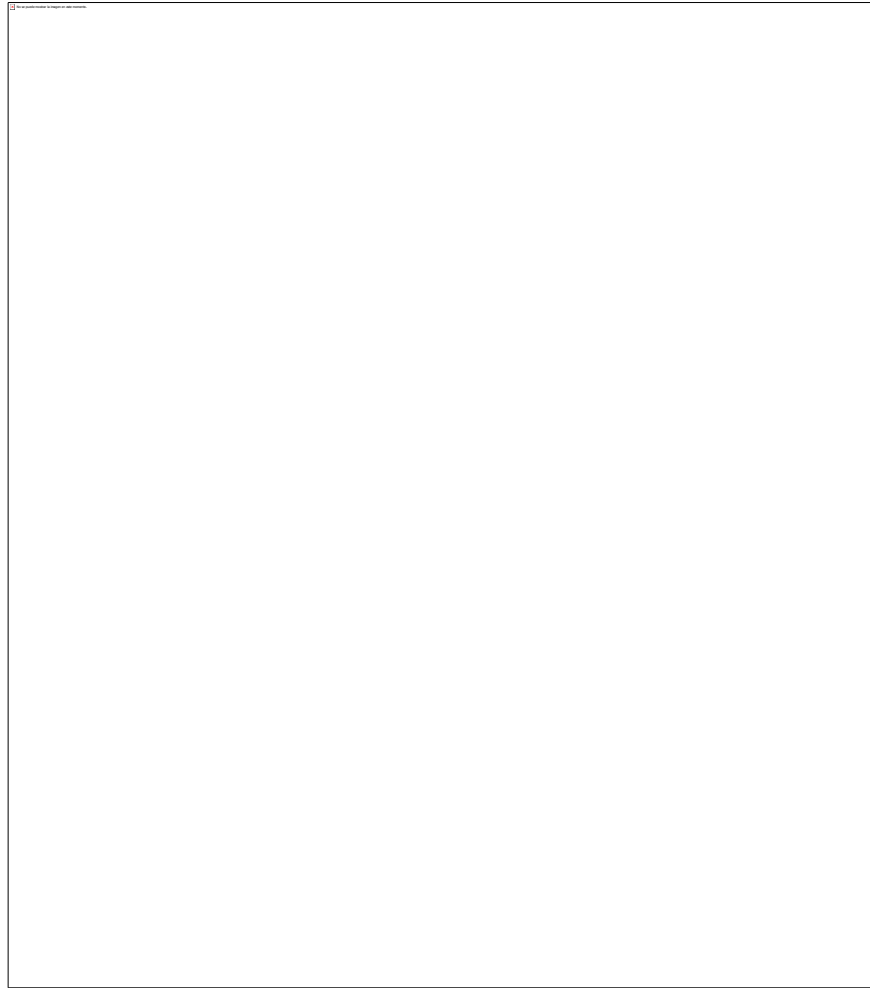
- Relación con un socio o empleados
  - Liderazgo
  - Negociaciones
  - Visión del emprendimiento
  - Las redes sociales en los emprendimientos
  - Innovación, entre otros.
- **Invitación a Empresas:** al menos una vez cada semestre, se invitará entidades públicas como entidades financieras que oferten créditos de capital inicial como la Corporación Financiera Nacional (CFN), instituciones básicas en las que se necesita inscribir un emprendimiento previo a ser una empresa tales como: el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), Cámaras de la ciudad, Superintendencia de Compañías, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Servicio de Rentas Internas (SRI), así como también consultoras.

- **Cursos y asesorías:** estos cursos y asesorías se brindarían con fin de capacitar a los emprendedores que están incubando un proyecto en áreas donde tienen poco conocimiento. Estos cursos y asesorías serán brindadas por los propios estudiantes bajo el proyecto que tiene la FEUCG, el cual se llama TRAINEES el cual es una base de contactos de los mejores estudiantes de las carreras. De esta manera pueden ayudar en áreas que sean su fuerte a otros estudiantes que desconocen un tema y necesitan ayuda específica para el desarrollo de sus proyectos de emprendimiento.

Los cursos que se planean brindar son 1 por mes; es decir 12 al año y giran en torno a temas como:

- Atención al cliente
  - Comunicaciones
  - Costos
  - Estrategia y Plan de negocios
  - Finanzas
  - Impuestos
  - Marketing
  - Negociación, entre otros.
- 
- Actividades junto con Empresas o Incubadoras, como lo que se está haciendo en la Federación Estudiantil de la Universidad con la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE), están trabajando en conjunto con uno de los proyectos de la AJE, el cual se llama Dream Makers y consiste en que jóvenes emprendedores cuentan como cumplieron sus sueños, esto con el objetivo de impulsar la cultura empresarial entre jóvenes para que aprendan unos de otros y logren ser empresarios exitosos con proyectos emprendedores. La Federación Estudiantil publicó en una de sus redes sociales información sobre dicho evento, como se muestra la imagen a continuación:





*Figura 27. Dream Makers de la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE)*  
*Fuente: Instagram de la Federación Estudiantil*

Además de los servicios antes mencionados; los cuales son servicios generales de los estudiantes y que equivalen al valor que tendrían que pagar los estudiantes en sus matrículas, existen paquetes que incluyen otros servicios y tienen un costo adicional. Se han diseñado tres paquetes que se los presentan a continuación:

Tabla 22

*Paquetes de Servicios*

---

<b>PAQUETES</b>	
<b><u>PREMIUM:</u></b>	
•	1 oficina amueblada (incluye un computador)
•	Servicios básicos
•	Internet
•	Sala de reuniones (4 horas al mes)
•	Enlaces de negocios
<b><u>MIDDLE:</u></b>	
•	1 oficina amueblada (incluye un computador)
•	Servicios básicos
•	Internet
<b><u>BASIC:</u></b>	
•	1 oficina amueblada (no incluye computador)
•	Servicios básicos
•	Internet

---

## **5.9. Proceso General de la Incubadora de Empresas**

Para definir el proceso general de la Incubadora se utilizó el Modelo Input-Output creado por Wassily Leontief con el cual obtuvo un Premio Nobel en el año 1973. La identificación de Inputs y Outputs son necesarias en un proceso de negocios y la ejecución de procesos del mismo. Input es la información o datos utilizados por el proceso para producir un output, mientras que Output es el objeto producido por la actividad o proceso. (Morán, 2013)

Los elementos del proceso de la Incubadora son los siguientes:

- **Entradas (Inputs):** Representa los insumos que se obtendrán de los elementos que interactúan tales como: los estudiantes, Bibliotecas de la Universidad, espacio físico en la Federación Estudiantil, programas de emprendimiento para difusión a los estudiantes y las ideas de negocios de los estudiantes.

- **Proceso:** se divide en dos partes:

**1. Parte Operativa:** Comprende las etapas del proceso de Incubación que son: Generación de Ideas, Pre-Incubación, Incubación y Post-Incubación, por las cuales pasarían los proyectos acogidos por la Incubadora.

La incubadora de negocios que se plantea o cualquiera en el mundo consta de 3 fases: pre-incubación, incubación y post- incubación. En lo que se propone, en la etapa de pre-incubación el punto principal es el desarrollo de planes de negocios, para lo cual quienes colaborarán son las diferentes carreras, el SINDE, el INFOCSI y la FEUCG. En la etapa de incubación que básicamente son todas las actividades que ayudan a la puesta en marcha de los proyectos, los involucrados serán las diferentes carreras, el SINDE, el INFOCSI y la FEUCG. Finalmente en la etapa de post- incubación que es la fase en que se evalúa si la empresa está lista para funcionar por sí sola están involucrados las diferentes carreras y el INFOCSI. Y en cuanto a la administración de la incubadora el Infocsi es quien estará a cargo.

### 5.9.1. Generación de ideas

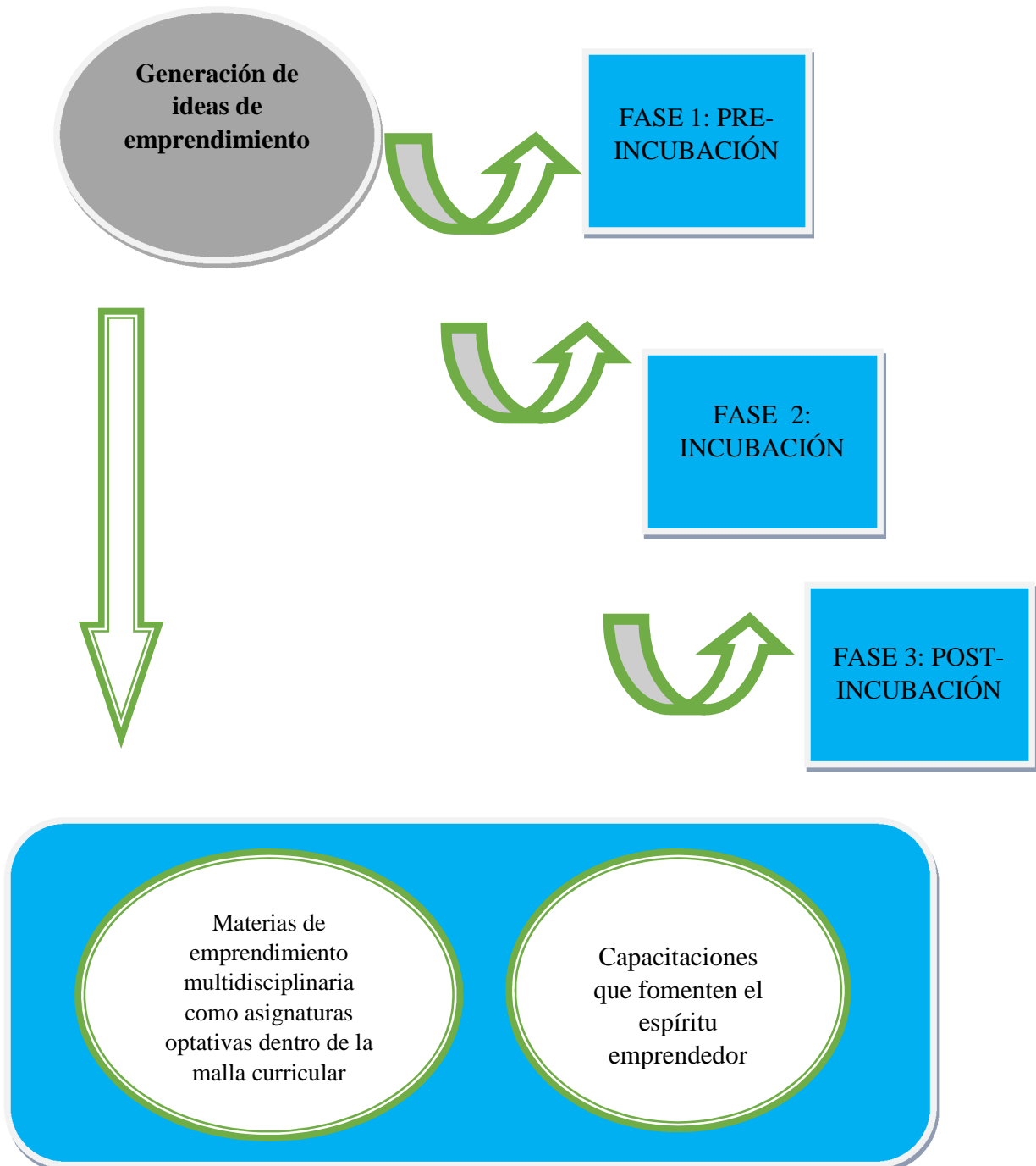


Figura 28. Generación de Ideas

Esta propuesta agrega al modelo normal de una incubadora de negocios, un paso previo a la pre-incubación, el cual tiene como gran objetivo la generación de las ideas de emprendimiento. Esta fase, la cual se considera muy importante pero forma parte de las recomendaciones de este trabajo de titulación, no será cuantificada sino solo lo que es el proceso de incubación como tal que involucran las fases de pre-incubación, incubación y post- incubación.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, que la universidad teniendo como visión la formación de emprendedores, no fomenta el emprendimiento en los estudiantes, se propone incluir dentro de las mallas curriculares de todas las carreras, materias optativas de emprendimiento y que sean multidisciplinarias; es decir que en una clase hayan estudiantes de diversas carreras; para combinar habilidades y saberes diferentes que en conjunto ayudan al desarrollo de grandes ideas de negocios.

En las materias de emprendimiento multidisciplinarias, los decanos y directores de cada carrera deberían llegar a un acuerdo para incluir esta asignatura en las mallas curriculares. Esta asignatura tendría la misma figura que las materias de inglés e idioma español; y pueden desarrollarse en la Facultad de Artes y Humanidades. Además se propone realizar conferencias, talleres y otros espacios que fomenten el emprendimiento en los estudiantes. Dentro de la propuesta ya se ejecutó una charla sobre emprendimiento y un 85% del tamaño de la muestra desean seguir recibiendo en sus correos electrónicos información sobre otras actividades relacionadas al emprendimiento, lo cual muestra su interés de asistir a estos espacios.

### 5.9.2. Pre-incubación

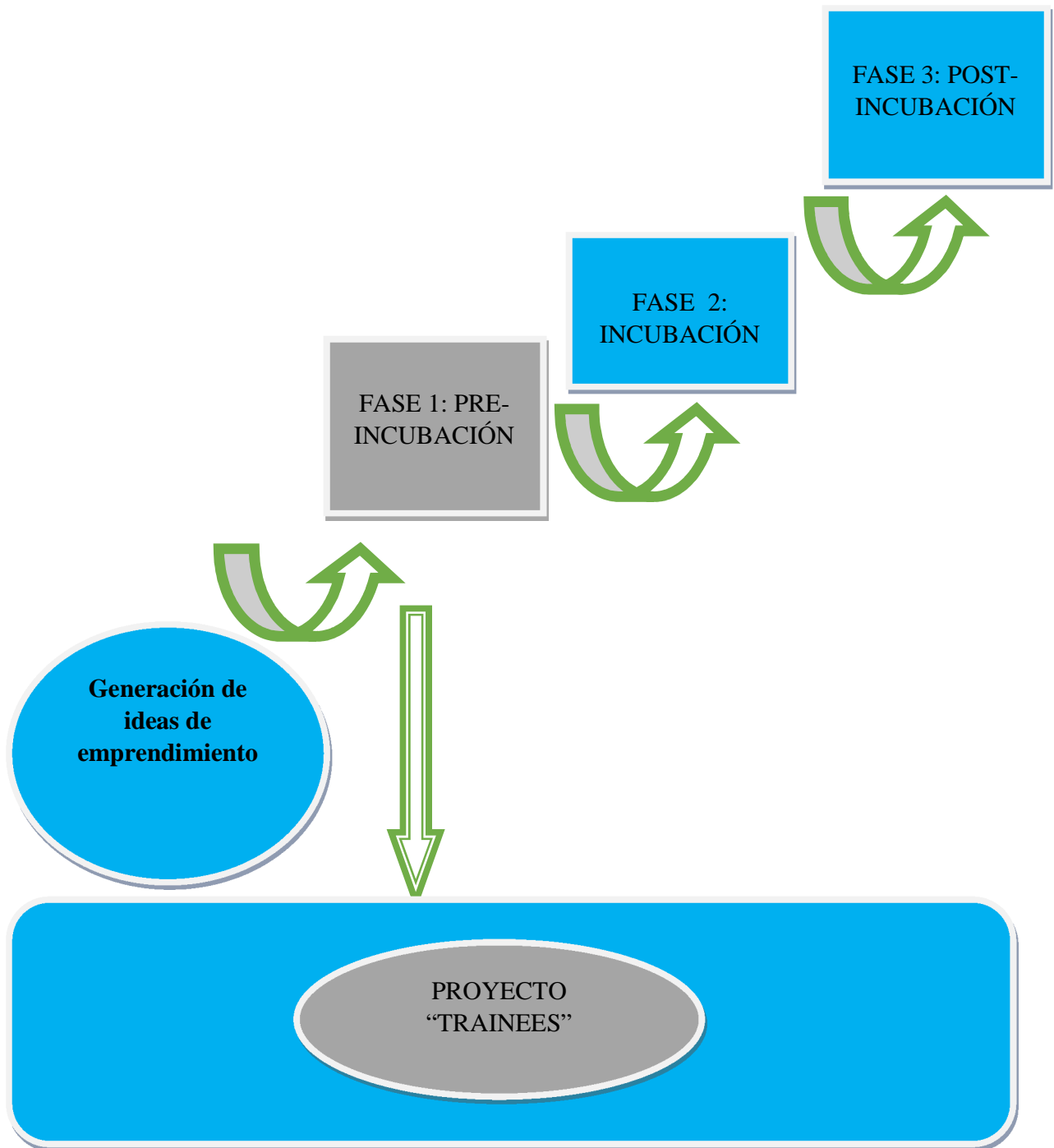


Figura 29. Pre-Incubación

En esta fase de pre-incubación, que dura 6 meses; es decir, un semestre; se recibirán ideas de negocios que han sido generadas en parte gracias a la fase de generación de ideas por medio de la materia de emprendimiento multidisciplinaria y otras actividades que en cierta medida ayudan al estudiante a generar mayor cantidad de ideas innovadoras. Una vez que dejan inscrita su idea, se les da un plazo determinado para presentar sus planes de negocios bajo determinados formatos y parámetros previamente establecidos. No hay restricciones en el número de personas que presenten una idea o un proyecto.

Dentro de esta fase, quienes ayudarán en la elaboración de los planes de negocios; serán los estudiantes con mejores promedios de todas las carreras. Ellos brindarán asesorías en diferentes áreas, pues en la que tengan mayor habilidad. Para esto la FEUCG, tiene un proyecto denominado TRAINEES; el cual consiste en una plataforma informática donde se encontrará los contactos de los mejores estudiantes. Este proyecto está dirigido a todos los estudiantes de la universidad; pero por medio de esta plataforma y base de datos se puede asignar los mejores estudiantes a cada uno de los proyectos.

El trabajo que los mejores estudiantes realicen dentro de la incubadora, será convalidado como horas de prácticas pre- profesionales. Para esto quien dará la autorización para que esas horas sean convalidadas serán los directores de cada carrera y los coordinadores de prácticas de las carreras. Pero, a su vez la FEUCG y el INFOCSI son quienes supervisarán que se cumplan con esas horas.

### **Requisitos para la presentación de Proyectos**

Esta etapa está dividida en tres fases, las cuales deben ser cumplidas por los proyectos que vayan a ser incubados y son las siguientes:

### **Primera Fase: Ideas Emprendedoras**

En esta primera fase se evaluaría la idea brevemente detallada que cumpla los siguientes requisitos:

- Detalle de la Idea de Negocio
- Análisis del Macro y Micro Entorno
- Cadena de Valor
- Planteamiento de estrategias
- Breve análisis financiero

### **Segunda Fase: Modelo del Plan de Negocios**

En esta segunda fase se analizaría todo el plan de negocios desde el nivel de innovación del proyecto hasta su viabilidad económica, y para aquello debe seguir los siguientes requisitos:

- Plan de Negocios completo del proyecto
- Análisis de factibilidad
- Presupuestos y Flujos Financieros
- Responsabilidad Social

### **Tercera Fase: Culminación del Proyecto**

En esta última fase se ubican los proyectos que están listos para ejecutarse pero necesitan financiamiento inicial, difusión del producto o servicio, entre otros. Y para estar en esta fase se necesita cumplir los siguientes requisitos:

- Plan de Negocios Completo
- Flujo de Caja Proyectado
- Plan de Cuentas
- Requisitos Legales y Tributarios Iniciales
- Estudio de Mercado
- Presentación formal del Proyecto para evaluar su factibilidad



### 5.9.3. Incubación

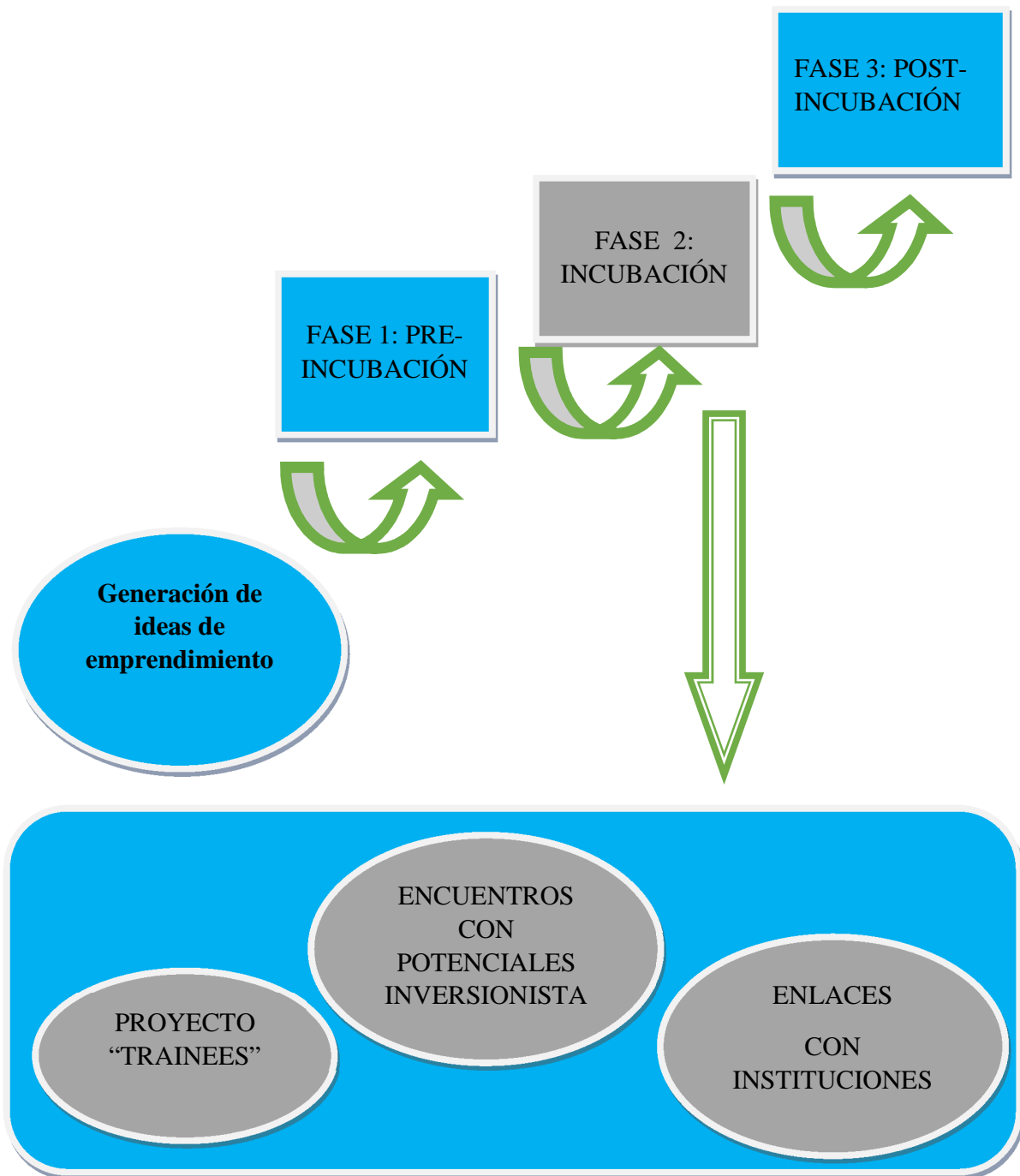


Figura 30. Incubación

En esta etapa de incubación, se busca constituir y poner en marcha una empresa. Para esto, el proyecto “TRAINEES”; el cual ya se indicó en la etapa anterior en qué consiste; seguirá ayudando con las asesorías a los emprendimientos para la realización de prototipos por medio de los estudiantes. Además, mediante enlaces y convenios con instituciones públicas y privadas se propiciará las herramientas y todo el ambiente adecuado para el desarrollo de las operaciones de cada empresa incubada.

Con los convenios que se establezcan, se pueden acceder a conferencias, cursos, talleres y asesorías de manera gratuita. Sin embargo, inicialmente el proyecto se financiará con ingresos por el concepto del cobro de un rubro adicional incluido en la matrícula de todos los estudiantes. Es decir, el valor que se cobre se lo recaudará dos veces al año. El monto recaudado, será destinado para capital semilla como premios para los tres puestos del concurso de emprendimientos; el cual ayudará a la ejecución de los planes de negocios; ya que como es un nuevo proyecto puede existir la posibilidad que desde un principio no se consiga a los ángeles inversionistas.

La auto sostenibilidad del proyecto está en cobrar una valor mensual por cada paquete de servicios detallados anteriormente. Por otro lado, para conseguir ángeles inversionistas, se tiene planificado realizar una feria en donde los estudiantes exponen y venden sus proyectos, y se invitarán a empresarios que desean invertir su dinero.

Los enlaces que se brindarán o facilitarán a los estudiantes, van orientados a la constitución de la empresa. Instituciones que pueden trabajar de la mano con la universidad en el proyecto, pueden ser la Superintendencia de Compañías, la IEPI, PROECUADOR, SRI, la Cámara de Comercio de Guayaquil, entre otras. Logrando convenios con estas u otras instituciones, pueden proveer de asesorías en trámites para la constitución de la empresa, en ámbito tributario y en área de exportaciones; para los emprendimientos con miras al mercado internacional.

#### 5.9.4. Post- incubación

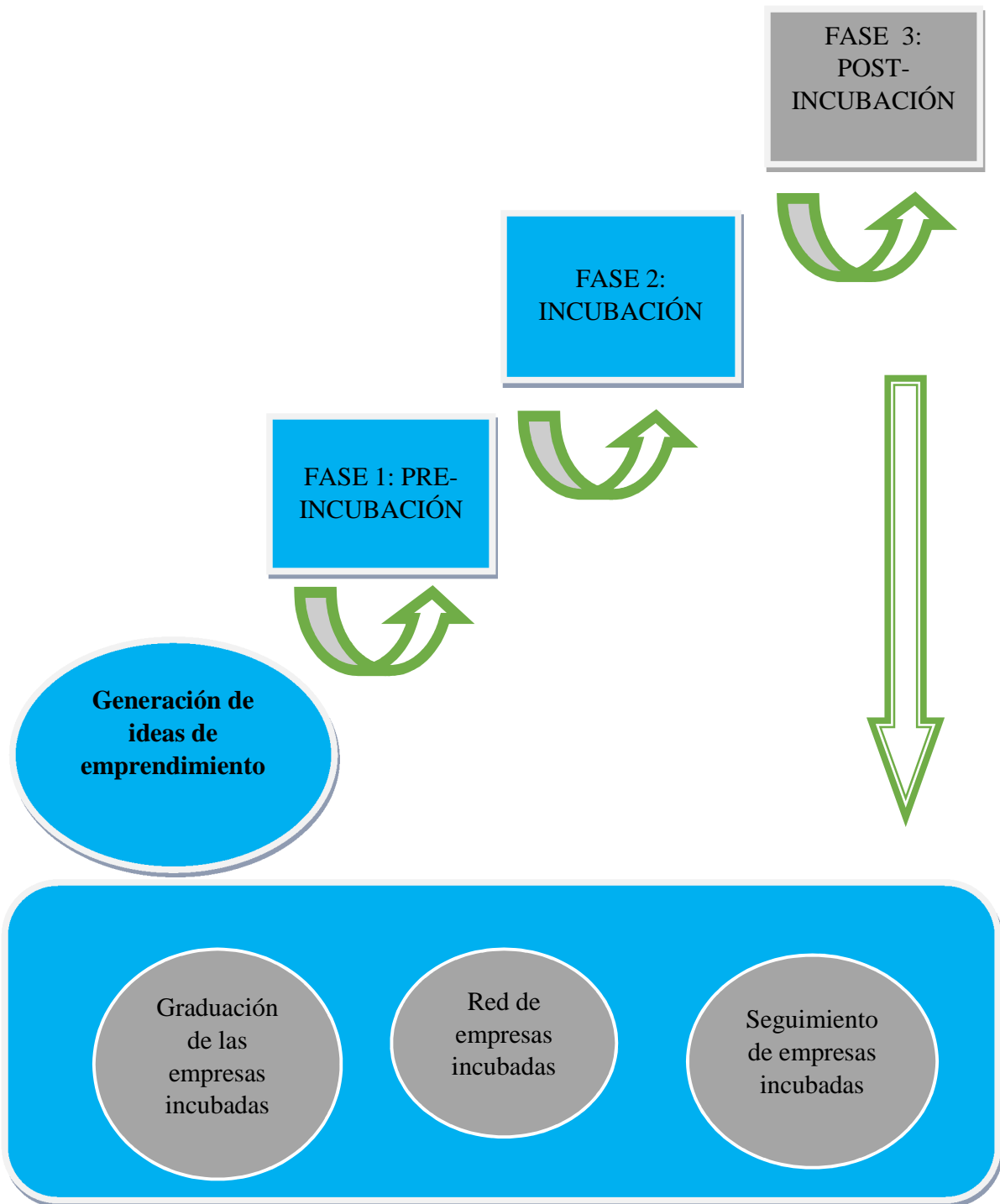


Figura 31. Post-Incubación

En la etapa de la post- incubación se busca evaluar bajo ciertos criterios si las empresas incubadas pueden funcionar fuera de la incubadora. Las empresas que reúnan los criterios establecidos, recibirán un certificado como empresa graduada. Además se mantendrá contacto con las empresas incubadas para de esta manera, ellas puedan realizar consultas o acceder a otros servicios más especializados por un costo adicional. Finalmente, se formará una red con las empresas incubadas; para que entre ellas se provean recursos.

A continuación se presenta una tabla con los tiempos planificados para cada fase de la incubadora.

Tabla 23

*Tiempos de Duración por Etapa*

<b>ETAPAS</b>	<b>TIEMPO</b>
GENERACIÓN DE IDEAS DE EMPRENDIMIENTO	Permanente
PRE-INCUBACIÓN	6 meses
INCUBACIÓN	2 años
POST- INCUBACIÓN	1 año

En la fase previa al proceso de incubación, la generación de ideas de emprendimiento, no tiene ni un tiempo mínimo ni máximo. Esto es debido a que con este proyecto se busca fomentar el espíritu emprendedor, ya que en la universidad y de acuerdo a las encuestas realizadas, no se da énfasis al emprendimiento por parte de la universidad.

También se presenta una tabla con los involucrados en cada fase, los cuales ya se los ha detallado anteriormente.

Tabla 24

*Involucrados en cada Etapa*

ETAPA	INVOLUCRADOS
GENERACIÓN DE IDEAS DE EMPRENDIMIENTO	Carreras FEUCG INFOCSI
PRE-INCUBACIÓN	Carreras FEUCG INFOCSI
INCUBACIÓN	Proyectos incubados Carreras FEUCG
POST- INCUBACIÓN	INFOCSI Empresas Incubadas INFOCSI

**2. Parte Administrativa:** comprende la Unidad que se encargará del funcionamiento de la Incubadora, quienes serían los designados por las autoridades de la Universidad. Esta Unidad Administrativa se encargará de lo siguiente:

- Aspectos Contables y Financieros para la Incubadoras
- Dar a conocer los servicios que ofrecerá la Incubadora
- Realizar eventos como capacitaciones, conferencias con temas relacionados al emprendimiento
- Seguimiento de proyectos que se están incubando
- **Salidas (Outputs):** Serán las empresas auto sustentables que se generen del proceso y que están listas para su funcionamiento fuera de la Incubadora.

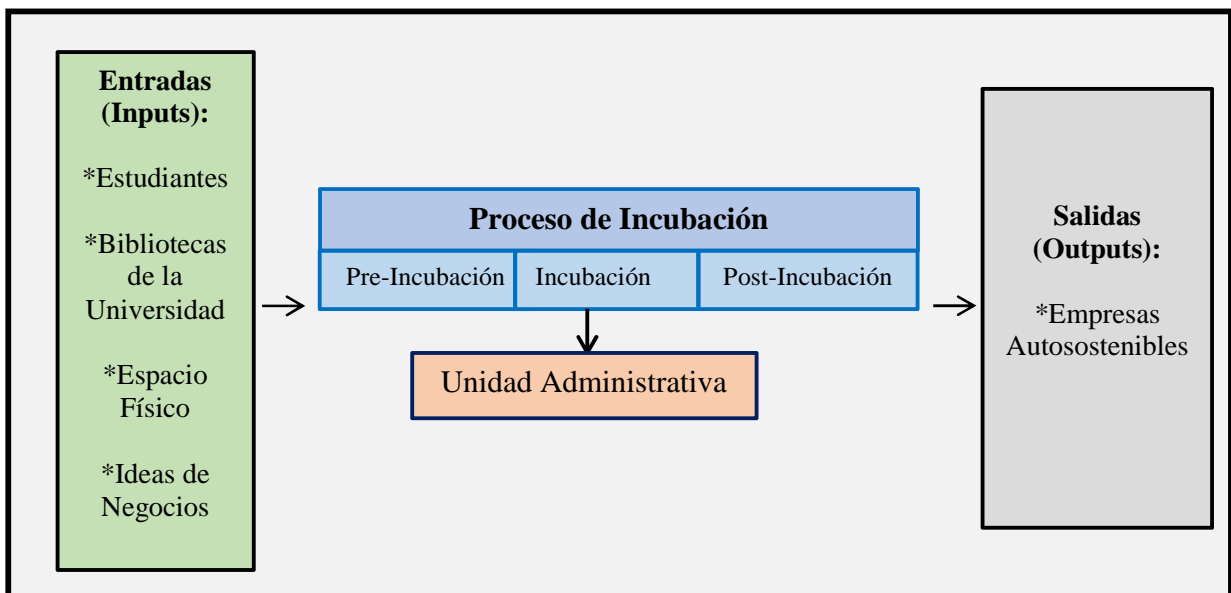
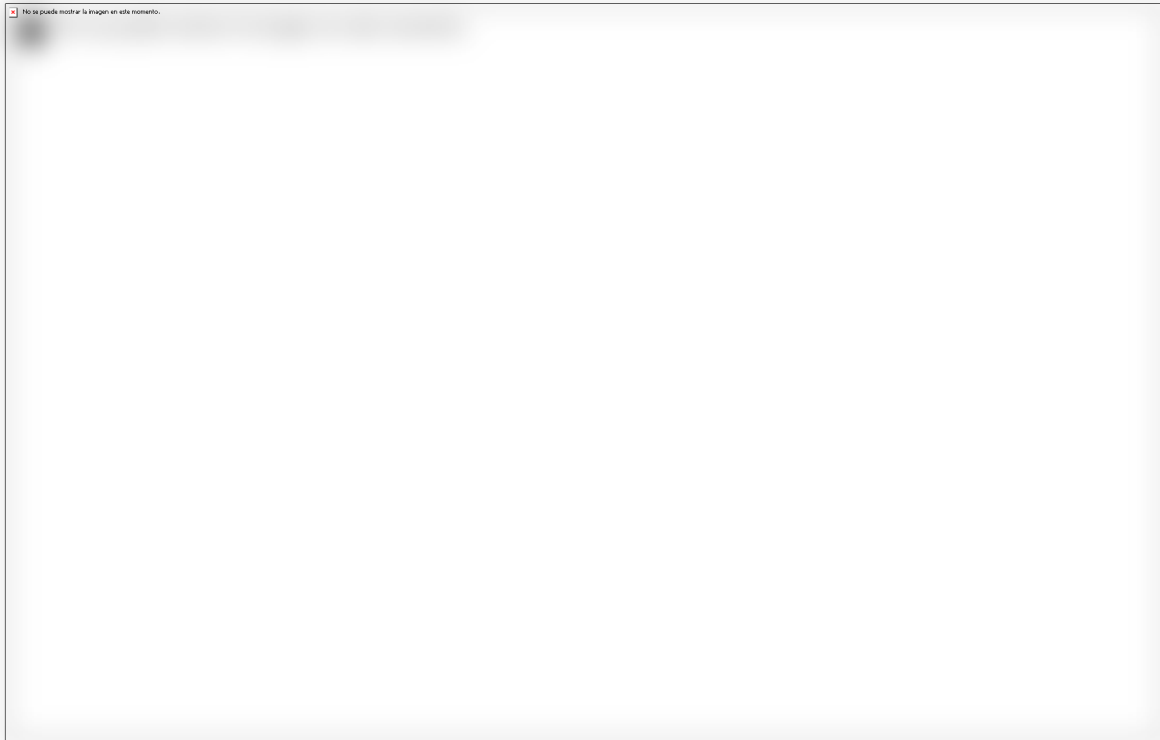


Figura 32. Proceso General de la Incubadora de Empresas

## 5.10. Layout

En cuanto al espacio físico se ha tomado como referencia la mejor incubadora de negocios del Ecuador, Prendho. Esta incubadora está ubicada en Loja y pertenece a la Universidad Técnica Particular de Loja.



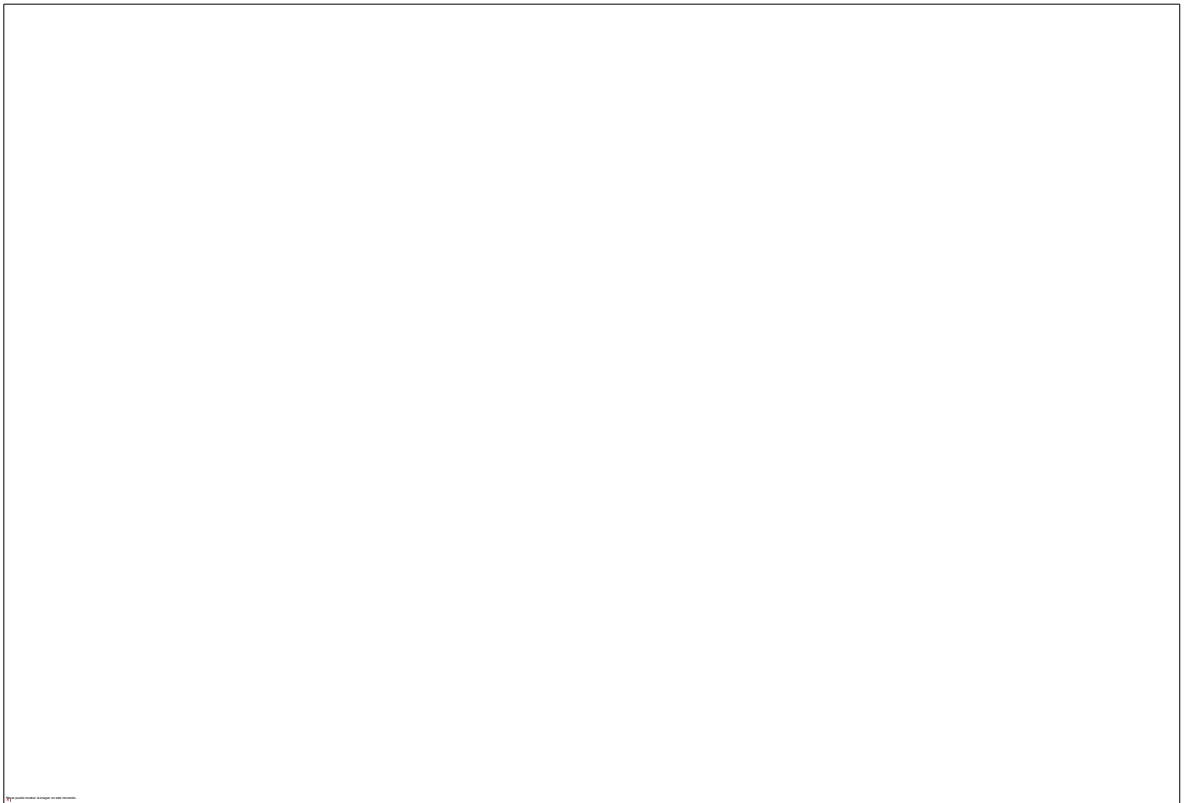
*Figura 33.* Incubadora de Empresas Prendho  
*Fuente:* Página Web Prendho

En esta propuesta se necesita que se asigne dos espacios de 81 m<sup>2</sup> cada uno, en un espacio habrá 8 oficinas, las cuales son las que se incluyen en los paquetes de servicios. Otra oficina será usada para el administrador. Habrá también un espacio para un counter. Además una cafetería que será una fuente de ingreso adicional para la incubadora.

Todas las oficinas estarán amuebladas; pero de las que se alquilan sólo 6 tendrán un computador. Por supuesto la oficina del administrador y la recepción también tendrán un computador. Es decir, habrá 8 computadores, habrá una impresora/fotocopiadora. En la cafetería habrá un refrigerador, y una tostadora. Habrá 10 escritorios, 11 sillas ejecutivas, tres mesas altas, 6 sillas; todas las oficinas tendrán un teléfono.

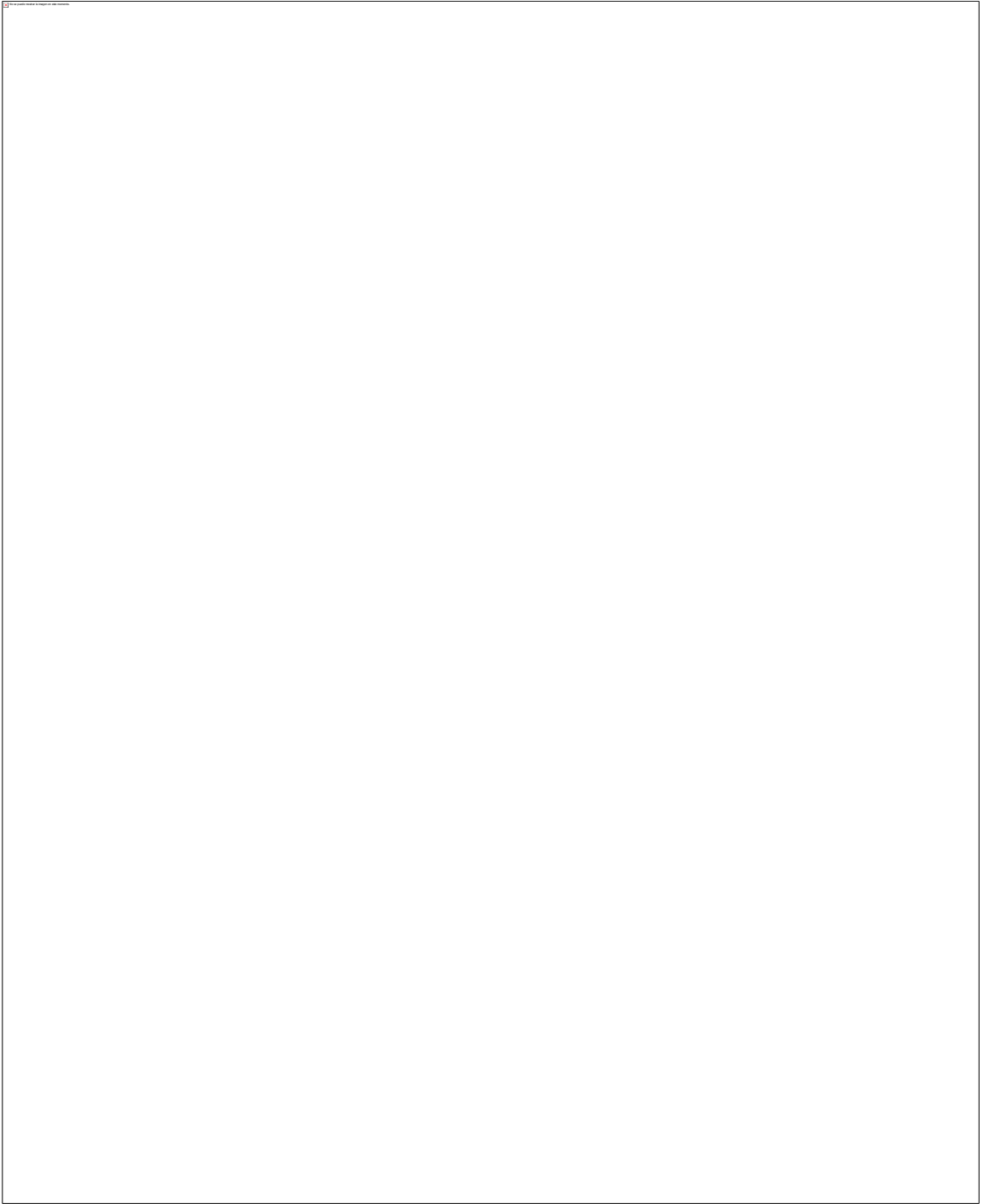
En el otro espacio se tiene planeado una sala de reuniones; la cual tendrá una mesa de reuniones, 10 sillas, un proyector, una pizarra acrílica y una lona para proyectar. Además en este espacio también habrá dos oficinas que están dentro de los paquetes de servicios que se ofrecen. Estas oficinas son de las mismas características que las mencionadas anteriormente, incluyen un computador. Además habrá un espacio para la recepción donde se ubicará un counter. Finalmente, habrá una pequeña sala de espera, con un sillón, dos muebles pequeños y una mesa de centro.

A continuación se presenta la división de los espacios:



*Figura 34.* Layout Espacio 1





*Figura 35.* Layout Espacio 2

## 5.11. Análisis Financiero

### 5.11.1. Plan de inversiones

Tabla 25

*Inversiones*

<b>INVERSION INICIAL</b>			
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Proyector	1	600	\$ 600,00
Teléfonos	13	20	\$ 260,00
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>\$ 860,00</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Computadoras	13	500	\$ 6.500,00
Impresoras	2	350	\$ 700,00
<b>TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			<b>\$ 7.200,00</b>
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Útiles de Oficina	Varios	70	\$ 70,00
<b>TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA</b>			<b>\$ 70,00</b>
<b>GASTOS DE INSTALACION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Instalaciones	1	9715,13	\$ 9.715,13
Adecuaciones	1	30000	\$ 30.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE INSTALACION</b>			<b>\$ 39.715,13</b>
<b>TOTAL INVERSION</b>			<b>\$ 47.845,13</b>

Como se puede observar en la tabla 25, el plan de Inversiones consiste en Equipos de Computación, Equipos de Oficina, Suministros de Oficina y Gastos de Instalaciones. Este último comprende gastos de Instalaciones los cuales comprenden Redes de Voz y Datos, entre otros y Adecuaciones que consisten en el diseño y amoblamiento de los espacios. El valor de las adecuaciones es un valor estimado de acuerdo a un proyecto de remodelación de aulas realizado en la Universidad y el valor de las instalaciones fueron cotizados por la empresa Indusur e Invoice Telecom. (Apéndice C y D)

### 5.11.2. Balance inicial

Tabla 26

*Balance Inicial*

<b>BALANCE INICIAL</b>	
<b>ACTIVO</b>	
<b>Activo Fijo</b>	\$ 7.300,00
Proyector	\$ 600,00
Computadoras	\$ 6.000,00
Impresoras	\$ 700,00
<b>Útiles de Oficina</b>	\$ 70,00
<b>Equipos de Oficina (Teléfonos)</b>	\$ 260,00
<b>Adecuaciones</b>	\$ 30.000,00
<b>Instalaciones</b>	\$ 9.715,13
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 47.345,13</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	
<b>Capital</b>	\$ 47.345,13
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 47.345,13</b>

El proyecto cuenta con Activos como se muestran en la Tabla 26 y no posee Pasivos porque iniciaría con capital propio, es decir, sin contraer deudas.

### 5.11.3. Depreciaciones de activos fijos

Tabla 27

*Depreciaciones*

<b>DEPRECIACION</b>			
<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 600,00	10	\$ 60,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 6.700,00	3	\$ 2.233,33
<b>TOTAL DEPRECIACIONES</b>			<b>\$ 2.293,33</b>

Con respecto a las depreciaciones se utilizó el Método de Línea Recta para el debido cálculo de las mismas.

### 5.11.4. Estado de resultados proyectado

Tabla 28

*Crecimiento Poblacional de Estudiantes*

<b>TASA CRECIMIENTO POBLACIONAL</b>					
6%	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b># ESTUDIANTES</b>	16310	17289	18326	19425	20591

Tabla 29

*Ingresos por Paquetes de Servicios*

PAQUETES	ESPACIOS	PRECIO	
		UNITARIO	TOTAL
Premium	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Middle	3	\$ 85,00	\$ 255,00
Basic	2	\$ 50,00	\$ 100,00
<b>INGRESO MENSUAL</b>			<b>\$ 1.105,00</b>

Tabla 30

*Sueldos*

SUELDOS	MENSUAL	ANUAL
Administrador	\$ 900,00	
Recepcionista	\$ 366,00	
Vendedora del Bar/ Cafetería	\$ 366,00	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.632,00</b>	<b>\$ 19.584,00</b>

Tabla 31

*Distribución de Gastos*

% PARA GASTOS RECAUDADO EN MATRICULA		% PARA GASTOS RECAUDADO EN PAQUETES DE SERVICIOS Y CAFETERIA	
Premios	77%	Sueldos	81,40%
Concurso Intercolegial de emprendimiento	10%	Depreciación Equipos de Cómputo	9,98%
Servicios Básicos: Teléfono	2%	Depreciación Equipos de Oficina	0,25%
Servicios Básicos: Internet	4%	Suministros de Oficina	3,38%
Eventos, charlas, conferencias, etc.	3%	Gastos varios cafetería	5,00%
Publicidad	4%		
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

Se ha estimado una tasa de Crecimiento Poblacional de estudiantes del 6% anual. El número de estudiantes en el año 2016 es de 16310 y a partir del siguiente año se calculó en base a la tasa de Crecimiento Poblacional antes mencionada. Una vez calculado el número de estudiantes se procede a hallar el ingreso anual correspondiente al rubro cobrado en la matrícula, el cual es de \$3.00.

La segunda fuente de Ingresos son los paquetes de servicios que se ofrecerán a los estudiantes, los cuales son tres: Premium, Middle y Basic. El número de paquetes que se ofrecerán mensualmente depende del espacio que se disponga para la incubadora, el cual una vez realizado el layout, da como resultado 5 espacios para el paquete Premium, 3 para Middle y 2 para Basic. Y la última fuente de Ingreso son los valores que se puedan recaudar de las ventas en la cafetería/bar.

Por otro lado, los gastos en que se incurrirán son los siguientes: premios, concursos Intercolegiales de Emprendimiento, Servicios Básicos: Teléfono e Internet, Depreciaciones, Sueldos, Eventos, Charlas, Conferencias, Suministros de Oficina, Publicidad y Cafetería, cada uno de estos gastos corresponde a un porcentaje específico destinado de los ingresos como se detalla en la Tabla 31.

Tabla 32

## Estado de Resultados Proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>					
<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<i>Rubro en Matrícula</i>	\$ 97.860,00	\$ 103.731,60	\$ 109.955,50	\$ 116.552,83	\$ 123.546,00
<i>Paquetes</i>					
Premium	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Middle	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00
Basic	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<i>Cafetería</i>	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 127.791,60</b>	<b>\$ 134.015,50</b>	<b>\$ 140.612,83</b>	<b>\$ 147.606,00</b>
<b>EGRESOS</b>					
Premios	\$ 75.352,20	\$ 79.873,33	\$ 84.665,73	\$ 89.745,68	\$ 95.130,42
Concurso Intercolegial de emprendimiento	\$ 9.786,00	\$ 10.373,16	\$ 10.995,55	\$ 11.655,28	\$ 12.354,60
Servicios Básicos: Teléfono	\$ 1.957,20	\$ 2.074,63	\$ 2.199,11	\$ 2.331,06	\$ 2.470,92
Servicios Básicos: Internet	\$ 3.914,40	\$ 4.149,26	\$ 4.398,22	\$ 4.662,11	\$ 4.941,84
Sueldos	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84
Depreciación Equipos de Cómputo	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33
Depreciación Equipos de Oficina	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Eventos, charlas, conferencias, etc	\$ 2.935,80	\$ 3.111,95	\$ 3.298,66	\$ 3.496,58	\$ 3.706,38
Suministros de Oficina	\$ 812,16	\$ 812,16	\$ 812,16	\$ 812,16	\$ 812,16
Publicidad	\$ 3.914,40	\$ 4.149,26	\$ 4.398,22	\$ 4.662,11	\$ 4.941,84
Gastos varios cafetería	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 127.791,60</b>	<b>\$ 134.015,49</b>	<b>\$ 140.612,82</b>	<b>\$ 147.605,99</b>
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA ACUMULADA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### 5.11.5. Flujo de caja proyectado

Tabla 33

#### *Flujo de Caja Proyectado*

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	\$ -	\$ -	\$ 2.293,33	\$ 4.586,66	\$ 6.879,99	\$ 9.173,32
<b>INGRESOS</b>						
Rubro en Matrícula		\$ 97.860,00	\$ 103.731,60	\$ 109.955,50	\$ 116.552,83	\$ 123.546,00
Paquetes		\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00
Cafetería		\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 130.084,93</b>	<b>\$ 138.602,16</b>	<b>\$ 147.492,82</b>	<b>\$ 156.779,32</b>
<b>EGRESOS</b>						
Proyector	\$ 600,00					
Equipos de Oficina (Teléfonos)	\$ 260,00					
Computadoras	\$ 6.000,00					
Impresoras	\$ 700,00					
Útiles de Oficina	\$ 70,00					
Adecuaciones	\$ 30.000,00					
Instalaciones	\$ 9.715,13					
Premios		\$ 75.352,20	\$ 79.873,33	\$ 84.665,73	\$ 89.745,68	\$ 95.130,42
Concurso Intercolegial de emprendimiento		\$ 9.786,00	\$ 10.373,16	\$ 10.995,55	\$ 11.655,28	\$ 12.354,60
Servicios Básicos: Teléfono		\$ 1.957,20	\$ 2.074,63	\$ 2.199,11	\$ 2.331,06	\$ 2.470,92
Servicios Básicos: Internet		\$ 3.914,40	\$ 4.149,26	\$ 4.398,22	\$ 4.662,11	\$ 4.941,84
Sueldos		\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84
Eventos, charlas, conferencias, etc		\$ 2.935,80	\$ 3.111,95	\$ 3.298,66	\$ 3.496,58	\$ 3.706,38
Suministros de Oficina		\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83
Publicidad		\$ 3.914,40	\$ 4.149,26	\$ 4.398,22	\$ 4.662,11	\$ 4.941,84
Gastos Varios Cafetería		\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 119.626,67</b>	<b>\$ 125.498,27</b>	<b>\$ 131.722,16</b>	<b>\$ 138.319,49</b>	<b>\$ 145.312,66</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ (47.345,13)</b>	<b>\$ 2.293,33</b>	<b>\$ 4.586,66</b>	<b>\$ 6.879,99</b>	<b>\$ 9.173,32</b>	<b>\$ 11.466,65</b>



Tabla 34

*Escenario Pesimista: Crecimiento Poblacional de Estudiantes*

<b>TASA CRECIMIENTO POBLACIONAL</b>						
	3%					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
<b># ESTUDIANTES</b>	16310	17778	19378	21122	23023	

Tabla 35

*Ingresos por Paquetes de Servicios*

<b>Paquetes</b>	<b>Espacios</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Premium	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Middle	3	\$ 85,00	\$ 255,00
Basic	2	\$ 50,00	\$ 100,00
<b>INGRESO MENSUAL</b>			<b>\$ 1.105,00</b>

Tabla 36

*Sueldos*

<b>SUELDOS</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Administrador	\$ 900,00	
Recepcionista	\$ 366,00	
Vendedora del Bar / Cafetería	\$ 366,00	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.632,00</b>	<b>\$ 19.584,00</b>

Tabla 37

*Distribución de Gastos*

<b>% PARA GASTOS</b>		<b>% PARA GASTOS</b>	
<b>RECAUDADO EN MATRICULA</b>		<b>RECAUDADO EN PAQUETES DE SERVICIOS Y CAFETERIA</b>	
Premios	77%	Sueldos	81,40%
Concurso Intercolegial de emprendimiento	10%	Depreciación Equipos de Cómputo	9,282%
Servicios Básicos: Teléfono	2%	Depreciación Equipos de Oficina	0,25%
Servicios Básicos: Internet	4%	Suministros de Oficina	4,07%
Eventos, charlas, conferencias, etc	3%	Gastos varios cafetería	5,00%
Publicidad	4%	<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		

Tabla 38

*Estado de Resultados Proyectado: Escenario Pesimista*

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>					
<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<i>Rubro en Matrícula</i>	\$ 97.860,00	\$ 100.795,80	\$ 103.819,67	\$ 106.934,26	\$ 110.142,29
<i>Paquetes</i>					
Premium	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Middle	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00
Basic	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<i>Cafetería</i>	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 124.855,80</b>	<b>\$ 127.879,67</b>	<b>\$ 130.994,26</b>	<b>\$ 134.202,29</b>
<b>EGRESOS</b>					
Premios	\$ 75.352,20	\$ 77.612,77	\$ 79.941,15	\$ 82.339,38	\$ 84.809,56
Concurso Intercolegial de emprendimiento	\$ 9.786,00	\$ 10.079,58	\$ 10.381,97	\$ 10.693,43	\$ 11.014,23
Servicios Básicos: Teléfono	\$ 1.957,20	\$ 2.015,92	\$ 2.076,39	\$ 2.138,69	\$ 2.202,85
Servicios Básicos: Internet	\$ 3.914,40	\$ 4.031,83	\$ 4.152,79	\$ 4.277,37	\$ 4.405,69
Sueldos	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84
Depreciación Equipos de Cómputo	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33
Depreciación Equipos de Oficina	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Eventos, charlas, conferencias, etc	\$ 2.935,80	\$ 3.023,87	\$ 3.114,59	\$ 3.208,03	\$ 3.304,27
Suministros de Oficina	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83
Publicidad	\$ 3.914,40	\$ 4.031,83	\$ 4.152,79	\$ 4.277,37	\$ 4.405,69
Gastos varios cafetería	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 124.855,80</b>	<b>\$ 127.879,67</b>	<b>\$ 130.994,26</b>	<b>\$ 134.202,29</b>
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA ACUMULADA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Tabla 39

*Flujo de Caja Proyectado: Escenario Pesimista*

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	\$ -	\$ -	\$ 2.293,33	\$ 4.586,66	\$ 6.879,99	\$ 9.173,32
<b>INGRESOS</b>						
Rubro en Matrícula		\$97.860,00	\$ 100.795,80	\$ 103.819,67	\$ 106.934,26	\$ 110.142,29
Paquetes		\$13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00
Cafetería		\$10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>121.920,00</b>	<b>\$ 127.149,13</b>	<b>\$ 132.466,33</b>	<b>\$ 137.874,25</b>	<b>\$ 143.375,61</b>
<b>EGRESOS</b>						
Proyector	\$ 600,00					
Equipos de Oficina (Teléfonos)	\$ 260,00					
Computadoras	\$ 6.000,00					
Impresoras	\$ 700,00					
Útiles de Oficina	\$ 70,00					
Adecuaciones	\$ 30.000,00					
Instalaciones	\$ 9.715,13					
Premios		\$75.352,20	\$ 77.612,77	\$ 79.941,15	\$ 82.339,38	\$ 84.809,56
Concurso Intercolegial de emprendimiento		\$ 9.786,00	\$ 10.079,58	\$ 10.381,97	\$ 10.693,43	\$ 11.014,23
Servicios Básicos: Teléfono		\$ 1.957,20	\$ 2.015,92	\$ 2.076,39	\$ 2.138,69	\$ 2.202,85
Servicios Básicos: Internet		\$ 3.914,40	\$ 4.031,83	\$ 4.152,79	\$ 4.277,37	\$ 4.405,69
Sueldos		\$19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84
Eventos, charlas, conferencias, etc		\$ 2.935,80	\$ 3.023,87	\$ 3.114,59	\$ 3.208,03	\$ 3.304,27
Suministros de Oficina		\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83
Publicidad		\$ 3.914,40	\$ 4.031,83	\$ 4.152,79	\$ 4.277,37	\$ 4.405,69
Gastos Varios Cafetería		\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$119.626,67</b>	<b>\$ 122.562,47</b>	<b>\$ 125.586,34</b>	<b>\$ 128.700,93</b>	<b>\$ 131.908,96</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ (47.345,13)</b>	<b>\$ 2.293,33</b>	<b>\$ 4.586,66</b>	<b>\$ 6.879,99</b>	<b>\$ 9.173,32</b>	<b>\$ 11.466,65</b>

En el escenario Pesimista se consideró una Tasa de Crecimiento Poblacional de los estudiantes del 3%, por lo tanto, esto provocó que los ingresos disminuyan y que los gastos sean ajustados a ese presupuesto.

Tabla 40

*Escenario Optimista: Crecimiento Poblacional de Estudiantes*

<b>TASA CRECIMIENTO POBLACIONAL</b>						
	9%					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
<b># ESTUDIANTES</b>	16310	17778	19378	21122	23023	

Tabla 41

*Ingresos por Paquetes de Servicios*

<b>Paquetes</b>	<b>Espacios</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Premium	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Middle	3	\$ 85,00	\$ 255,00
Basic	2	\$ 50,00	\$ 100,00
<b>INGRESO MENSUAL</b>			<b>\$ 1.105,00</b>

Tabla 42

*Sueldos*

<b>SUELDOS</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Administrador	\$ 900,00	
Recepcionista	\$ 366,00	
Vendedora del Bar / Cafetería	\$ 366,00	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.632,00</b>	<b>\$ 19.584,00</b>

Tabla 43

*Distribución de Gastos*

<b>% PARA GASTOS</b>		<b>% PARA GASTOS</b>	
<b>RECAUDADO EN MATRICULA</b>		<b>RECAUDADO EN PAQUETES DE SERVICIOS Y CAFETERIA</b>	
Premios	77%	Sueldos	81,40%
Concurso	10%	Depreciación	9,282%
Intercolegial de emprendimiento		Equipos de Cómputo	
Servicios Básicos: Teléfono	2%	Depreciación	0,25%
Servicios Básicos: Internet	4%	Equipos de Oficina	
Eventos, charlas, conferencias, etc	3%	Suministros de Oficina	4,07%
Publicidad	4%	Gastos varios cafetería	5,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

Tabla 44

*Estado de Resultados*

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>					
<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<i>Rubro en Matrícula</i>	\$ 97.860,00	\$ 106.667,40	\$ 116.267,47	\$ 126.731,54	\$ 138.137,38
<i>Paquetes</i>					
Premium	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
Middle	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00	\$ 3.060,00
Basic	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<i>Cafetería</i>	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 130.727,40</b>	<b>\$ 140.327,47</b>	<b>\$ 150.791,54</b>	<b>\$ 162.197,38</b>
<b>EGRESOS</b>					
Premios	\$ 75.352,20	\$ 82.133,90	\$ 89.525,95	\$ 97.583,28	\$ 106.365,78
Concurso Interscholastic de emprendimiento	\$ 9.786,00	\$ 10.666,74	\$ 11.626,75	\$ 12.673,15	\$ 13.813,74
Servicios Básicos: Teléfono	\$ 1.957,20	\$ 2.133,35	\$ 2.325,35	\$ 2.534,63	\$ 2.762,75
Servicios Básicos: Internet	\$ 3.914,40	\$ 4.266,70	\$ 4.650,70	\$ 5.069,26	\$ 5.525,50
Sueldos	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84
Depreciación Equipos de Cómputo	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33	\$ 2.233,33
Depreciación Equipos de Oficina	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Eventos, charlas, conferencias, etc	\$ 2.935,80	\$ 3.200,02	\$ 3.488,02	\$ 3.801,95	\$ 4.144,12
Suministros de Oficina	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83
Publicidad	\$ 3.914,40	\$ 4.266,70	\$ 4.650,70	\$ 5.069,26	\$ 5.525,50
Gastos varios cafetería	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 130.727,40</b>	<b>\$ 140.327,47</b>	<b>\$ 150.791,54</b>	<b>\$ 162.197,38</b>
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA ACUMULADA</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Tabla 45

*Flujo de Caja*

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	\$ -	\$ -	\$ 2.293,33	\$ 4.586,66	\$ 6.879,99	\$ 9.173,32
<b>INGRESOS</b>						
Rubro en Matrícula		\$ 97.860,00	\$ 106.667,40	\$ 116.267,47	\$ 126.731,54	\$ 138.137,38
Paquetes		\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00	\$ 13.260,00
Cafetería		\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00	\$ 10.800,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 121.920,00</b>	<b>\$ 133.020,73</b>	<b>\$ 144.914,13</b>	<b>\$ 157.671,53</b>	<b>\$ 171.370,70</b>
<b>EGRESOS</b>						
Proyector	\$ 600,00					
Equipos de Oficina (Teléfonos)	\$ 260,00					
Computadoras	\$ 6.000,00					
Impresoras	\$ 700,00					
Útiles de Oficina	\$ 70,00					
Adecuaciones	\$ 30.000,00					
Instalaciones	\$ 9.715,13					
Premios		\$ 75.352,20	\$ 82.133,90	\$ 89.525,95	\$ 97.583,28	\$ 106.365,78
Concurso Intercolegial de emprendimiento		\$ 9.786,00	\$ 10.666,74	\$ 11.626,75	\$ 12.673,15	\$ 13.813,74
Servicios Básicos: Teléfono		\$ 1.957,20	\$ 2.133,35	\$ 2.325,35	\$ 2.534,63	\$ 2.762,75
Servicios Básicos: Internet		\$ 3.914,40	\$ 4.266,70	\$ 4.650,70	\$ 5.069,26	\$ 5.525,50
Sueldos		\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84	\$ 19.584,84
Eventos, charlas, conferencias, etc		\$ 2.935,80	\$ 3.200,02	\$ 3.488,02	\$ 3.801,95	\$ 4.144,12
Suministros de Oficina		\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83	\$ 978,83
Publicidad		\$ 3.914,40	\$ 4.266,70	\$ 4.650,70	\$ 5.069,26	\$ 5.525,50
Gastos Varios Cafetería		\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00	\$ 1.203,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 119.626,67</b>	<b>\$ 128.434,07</b>	<b>\$ 138.034,13</b>	<b>\$ 148.498,20</b>	<b>\$ 159.904,04</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$(47.345,13)</b>	<b>\$ 2.293,33</b>	<b>\$ 4.586,66</b>	<b>\$ 6.879,99</b>	<b>\$ 9.173,32</b>	<b>\$ 11.466,65</b>



En el escenario Optimista se consideró una Tasa de Crecimiento Poblacional de Estudiantes del 9%, los ingresos aumentan por lo que se podría incrementar los gastos a la misma proporción de los ingresos o incurrir en nuevos gastos que sean necesarios para la Incubadora.

### 5.11.6. Estado de situación económica proyectado

Tabla 46

*Estado de Situación Económica –Tasa de crecimiento de estudiantes 6%*

<b>ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA</b>						
<b>ACTIVO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Caja	\$ -	\$ 2.293,33	\$ 4.586,660	\$ 6.880,0	\$ 9.173,32	\$ 11.466,65
Activo Fijo	\$ 7.300,00	\$ 7.300,00	\$ 7.300,00	\$ 7.300,00	\$ 7.300,00	\$ 7.300,00
Proyector	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Computadoras	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Impresoras	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Equipos de Oficina (Teléfono)	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00
Útiles de Oficina	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Adecuaciones	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Instalaciones	\$ 9.715,13	\$ 9.715,13	\$ 9.715,13	\$ 9.715,13	\$ 9.715,13	\$ 9.715,13
(-) Depreciaciones de equipos de oficina		\$ (60,00)	\$ (120,00)	\$ (180,00)	\$ (240,00)	\$ (300,00)
(-) Depreciaciones de equipos de cómputo		\$ (2.233,33)	\$ (4.466,67)	\$ (6.700,00)	\$ (8.933,33)	\$ (11.166,67)
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>

Tabla 46

*Estado de Situación Económica –Tasa de crecimiento de estudiantes 6% (Continuación)*

<b>TOTAL PASIVO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	\$ 47.345,13	\$ 47.345,13	\$ 47.345,13	\$ 47.345,13	\$ 47.345,13	\$ 47.345,13
Utilidad/ Pérdida	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>	<b>\$ 47.345,13</b>

## Conclusiones

Para el desarrollo de emprendimientos, es imprescindible la implementación de una Incubadora de Empresas y el desarrollo de este Trabajo de Titulación se ha fundamentado en su demostración positiva, la cual aportaría a la creación de empresas otorgando un valor agregado tanto para la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil como para sus estudiantes.

Con respecto a las encuestas realizadas a los estudiantes se obtuvo que el 100% sí desean que se implemente una Incubadora de Empresas en la Universidad y un 98% participaría con un emprendimiento, lo cual demuestra el grado de aceptación que tendría la Incubadora por parte de los estudiantes. Pero también se observó que solamente un 2.46% de los estudiantes encuestados escogieron que la Universidad es la que más influye en su capacidad emprendedora, por lo que se debería empezar a realizar actividades que los motiven a emprender.

Las actividades que brindaría la Incubadora serían ferias y concursos de emprendimiento, eventos, conferencias, invitación a empresas, cursos y asesorías, actividades junto con empresas o Incubadoras, las cuales algunas de ellas si se han realizado en la Universidad, como por ejemplo el evento en el cual se invitó a la AJE (Asociación de Jóvenes Empresarios) como parte de este Trabajo de Titulación. Por lo tanto, con esto se busca que sean actividades factibles y sobretodo realizables en la Universidad.

La ventaja de que la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas cuente con cursos que podría otorgar para la creación de la Incubadora es fundamental, ya que las instalaciones, colores, tecnología y comodidad que brinde el espacio físico influyen en la motivación de los estudiantes en asistir, desarrollar una idea de negocios y ponerla en marcha. El propósito es que no solamente asistan los estudiantes de dicha Facultad sino más bien que se difunda a toda la Universidad la creación de la Incubadora y la cordial invitación para todos los estudiantes.

La auto sostenibilidad del proyecto está en cobrar un valor mensual por cada uno de los tres paquete de servicios: Premium \$150, Middle \$85 y Basic \$50, estos valores fueron obtenidos según la encuesta realizada a los estudiantes, el pago de estos paquetes solo sería para los estudiantes que estén interesados en adquirirlos. También otra fuentes de ingresos serían los \$3 que se cobrarían en cada matricula de cada ciclo a todos los estudiantes de cada facultad y la cafetería en la cual se tendrían a la venta distintos tipos de alimentos, snacks y bebidas para degustar. Además, el proyecto se auto sustenta con las relaciones y múltiples convenios que mantiene y establecerá la universidad con instituciones públicas y privadas.

La implementación de la Incubadora de Empresas podría contribuir para beneficio de la Universidad, para el de los docentes y los estudiantes, ya que se podría llegar a convertir en un proyecto de gran éxito y así alcanzar a ser acreditada por el SENESCYT, con esto la Universidad subiría de categoría, tendría mayor reconocimiento del que ya cuenta y la cantidad de estudiantes podría incrementar. Por lo tanto, esta propuesta busca que todos los involucrados sean favorecidos y a su vez demuestra lo factible que podría llegar a ser.

Finalmente, el proyecto está orientado al logro de la visión de la Universidad que es “ser una universidad Católica, emprendedora y líder en Latinoamérica que incida en la construcción de una sociedad nacional e internacional eficiente, justa y sustentable” ( Universidad Católica de Santiago de Guayaquil).

## Recomendaciones

- Lograr la implementación de la Incubadora de Empresas y que no solamente quede plasmada la idea por este escrito.
- Reunir a los decanos y directores de carrera de cada facultad para tratar la idea de implementar en las mallas curriculares materias de emprendimiento, las cuales sean multidisciplinarias, es decir, que involucre diferentes habilidades y saberes ya que así comienzan las grandes ideas emprendedoras.
- Realizar capacitaciones, eventos o charlas que fomenten el emprendimiento en los estudiantes, ya que ellos si están dispuestos a emprender, pero la Universidad debe ser la principal fuente de influencia.
- Sacar la mayor ventaja de los convenios y alianzas que mantenga la universidad en pro de la actividad emprendedora de los estudiantes y de la universidad en general.
- Se recomienda establecer relaciones con las diferentes cámaras de comercio, cámaras de industrias, ministerios, municipios, instituciones como el SRI, IEPI para la protección de las ideas de los estudiantes, Proecuador, Pronobis.
- Establecer relaciones y convenios con Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES); para que estas puedan ser auspiciantes de los concursos de emprendimiento que se plantea y otorguen capital semilla a los proyectos.
- Conseguir aliados científicos como IC<sup>2</sup> Institute, para la transferencia de tecnología y know how.

- Crear una Red de empresarios en la universidad para que ellos sean quienes den mentoring a nuevos emprendedores.
  
- Crear el ambiente emprendedor adecuado dentro de la universidad para que poco a poco el perfil de sus estudiantes evolucione de ser un empleado a ser su propio jefe; y más aún frente a la situación económica que presenta actualmente el Ecuador.

## Referencias

- National Business Incubator Association. (2016). Retrieved from [http://www2.nbia.org/about\\_nbia/](http://www2.nbia.org/about_nbia/)
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. (n.d.). Retrieved from <http://www2.ucsg.edu.ec/mision-vision-y-objetivos.html>
- Actividades de INNPULSAR. (2006-2007).
- Alianza para el Emprendimiento e Innovación*. (2016). Retrieved 2016, from <http://aei.ec/emprendedor-2/servicios-para-el-emprendedor/>
- Angulo, M. (2000). Lineamientos Incubadoras. 10-11. Corporación de Investigación Tecnológica de Chile - Intec.
- Arana, J. M., Meilán, J. J., Gordillo, F., & Carro, J. (2010). Estrategias motivacionales y de aprendizaje para fomentar el consumo responsable desde la Escuela. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 19-39.
- Arias, E., Brito, P., Guamán, S., Medina, R., & Tinoco, J. F. (2015). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014*. Guayaquil.
- Arias, M., & Pérez, R. (2014). Emprendimiento: Como comenzar una empresa con éxito. *FACE Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 175-183.
- Arzola, M., Tablante, G., & De Armas, M. (2012). Análisis Comparativo de los Modelos de Gestión para la Innovación en las Organizaciones Empresariales. 205-214. Venezuela.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI. 7-11. Ecuador.
- Asamblea Nacional. (2014). Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. 4-5.
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2015). *Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación*. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/0B8ttul2Ow3rfRUFtVmVqRlgzR3M/view?pref=2&pli=1>
- Astebro, T., & Navid, B. (2010). Student Start-ups and Local Economic Development. 91-100. Londres.
- Auconsis*. (2016). Retrieved from <http://auconsis.com.ec/#home>
- Baidón, C. I. (2011). Incubación de Empresas: Factores clave para el Éxito. 4-9.

- Balbontín, P. (2012). El Emprendimiento, primera opción en las preferencias de los Jóvenes. 6-23. España.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved from <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/764>
- Bermeo, J. (2011, Abril 13). Investigación aplicada al turismo.
- Blanco, F. J. (2012). Los Viveros de Empresas. 3-4.
- Bogotá, B. I.-C. (2011). Modelo de Negocios CANVAS. 5-6.
- Borton, W. (1994). El Manual de la Mejor Práctica. Inglaterra.
- Brandt, C. (2010). *Columna de Emprendimiento*. Retrieved from Columna de Emprendimiento: <http://consultoriaemprendimiento.blogspot.com/>
- Campos, E. B. (2000). Los Parques Científicos y Tecnológicos como espacios de encuentro multidisciplinar para la Innovación. España: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica.
- Carana Ecuador* . (2015). Retrieved from [http://www.carana.ec/?page\\_id=1246](http://www.carana.ec/?page_id=1246)
- Cassin, E. (2004). Programa Especial de Incubadoras, Parques y Polos Tecnológicos Dirección de Programas y Proyectos Especiales. 8-9. Mar de Plata: Secretaria de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.
- Chapman, A. (2010). *Análisis DOFA y Análisis PEST*. Retrieved from <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- Conquito* . (2016). Retrieved from <http://www.conquito.org.ec/servicios-emprendimiento/>
- Delvalle, M. (2014). Forjando Emprendedores: Las incubadoras de Empresas en el Ecuador. 13-14.
- El Comercio*. (2016). Retrieved from <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/laboratorio-tecnologico-kruger-labs-inagurado.html>
- Espinosa Mejía, F., Amezcua García, E. L., & Arroyo Grant, M. G. (2014). El emprendimiento en las MIPYMES ante el desempleo y la corrupción en México. *Ciencia Administrativa*, 13-21.
- Fernández Fernández, M. T., & Blanco Jiménez, F. J. (2011). Incubación de Empresas y Soft Landing Empresarial en los países Socios Mediterráneos. 1-2.
- Giner de la Fuente, F., Gil Estallo, M., & Pidelaserra, M. (2013). Emprender con Ideas Innovadoras. 89-95. Madrid.



- Granda, C., & Feijoó, E. (2015, 09 15). *Indicadores Laborales Septiembre 2015*. Retrieved from <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/04/15/nota/5524929/desempleo-ecuador-se-ubica-57-dice-inec>
- Hernández Félix, C. A., Caballero Gutiérrez, R., & Castro Burboa, G. (2013). *Incubadoras de Empresas*. México.
- Herrera, D. C. (2015). El modelo Canvas en la formulación de Proyectos. 77-78.
- Hunter, B., & Allum, G. (1996). Políticas de Innovación: La Gestión de Incubadoras de Empresas en las Universidades. 10-11.
- Impact Hub: Community Network*. (2014). Retrieved from <http://www.impacthub.net/>
- Incubación Empresas*. (2007). Retrieved from <https://incubacionempresas.wordpress.com/2007/09/25/hola-mundo/>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Retrieved from [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- INEC. (2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo-Indicadores Laborales Marzo 2016*.
- Izurieta, N. P. (2015). *El Ecuador y el proceso de Cambio de la Matriz Productiva: Consideraciones para el Desarrollo y Equilibrio de la Balanza Comercial*. Retrieved from <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/matriz-productiva.html>
- Japan Business Incubation Association. (2016). *Business Incubation System in Japan*. Retrieved from <http://jbia.jp/english.html>
- Jimenez, L. F. (2008). Capital de riesgo e innovación en América Latina. *CEPAL*, 173-187.
- Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2015). *Global Entrepreneurship Monitor*. 36.
- La Hora Nacional*. (2016). Retrieved from El Centro de Gestión Empresarial entró en funcionamiento : [http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000243155/-1/El\\_Centro\\_de\\_Gesti%C3%B3n\\_Empresarial\\_entr%C3%B3\\_en\\_funcionamiento.html#.V138Qbt97IU](http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000243155/-1/El_Centro_de_Gesti%C3%B3n_Empresarial_entr%C3%B3_en_funcionamiento.html#.V138Qbt97IU)
- Lalkaka, R. (2001). Best Practices in Business Incubation. *Business Centers: Actors for Economic & Social Development*, 4-5.
- Lalkaka, R. (2003). Business Incubators in Developing Countries: Characteristics and Performance. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3, 31-55.
- Landsdale, D., Abad, C., & Vera, D. (2012). Impulsores Claves para establecer el Ecosistema dinámico de Emprendimiento en Ecuador. 21-22.
- Lawrence, W. (2015). *El Choque de Ideas Económicas los Últimos Cien Años*. 80-90. Barcelona.

- Líderes, R. (2015). *15 Proyectos del Banco de Ideas van a Incubadoras*. (D. E. Comercio, Ed.) Retrieved from <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/1810000018175b09-8fle-40a5-96ef-4b579ad93569>
- Lizarraga, B., Albertini, G., & Medina, C. (2014). Modelo de Negocios Canvas. 9-10.
- Manual de Procesos: Incubadora de Empresas Corpodet. (n.d.). 13-19. Ecuador.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *50*, 370-396.
- Ministerio de Finanzas. (2014). *Presupuesto General de Estado 2014*. Quito.
- Ministerio de Finanzas. (2016). *Generalidades Presupuesto General del Estado*. Quito.
- Moncayo. (2009). Programas de Emprendimiento del MBA. IDE Business School.
- Monkman, D. (2010). Business Incubators and their role in Job creation. 6-12. Washington D.C: NBIA Publications.
- Montoya Suárez, O. (2004). Schumpeter, Innovación y Determinismo Tecnológico. *Scientia et Technica Año X*, 209-213.
- Mora, S., & Fernández, J. (2010). Incubadoras de Empresas .
- Morán, M. Á. (2013). Técnicas de Análisis Económico Input-Output. España.
- National Business Incubation Association . (n.d.). Retrieved from [http://www2.nbia.org/about\\_nbia/](http://www2.nbia.org/about_nbia/)
- North, K., & Gueldenberg, S. (2011). Effective Knowledge work answers to the Management Challenges of th 21st Century. 43-50.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico*. (2005). Retrieved from OECD: [http://www.oecd.org/department/0,2688,en\\_2649\\_34197\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/department/0,2688,en_2649_34197_1_1_1_1_1,00.html)
- Ortuño, C. A. (2015). Modelo de Incubación de Empresas: Una Popuesta.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2014). Generación de Modelos de Negocios. 5-6.
- Pico, J. A. (1998). *Incubadoras o Viveros de Empresas de Base Tecnológica: La reciente experiencia Europea como referencia para las Actuales y Futuras Iniciativas Latinoamericanas*. Retrieved from <http://infomipyme.tmp.vis-hosting.com/Docs/DO/Offline/Incubadorasoviverosdeempresasdebasetecnologica.htm>
- Quezada Lucio, N. (2010). *Metodología de la Investigación*. Lima: Empresa Editra Macro.
- Real Academia Española*. (2013). Retrieved from Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=Esj9hsT>
- Rodriguez Ramirez, A. (2009, Abril). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento y Gestión* .

- Rodríguez, A. (2012). El Modelo de Negocios. 20-21.
- Rodríguez, I. G. (1997). Incubadoras de Empresas: Un impulso Tecnológico Empresarial. 2-3. México.
- Rodríguez, J. (2015). Prendho recibe el reconocimiento como mejor Incubadora del país. <http://prendho.com/blog/2015/03/19/prendho-recibe-el-reconocimiento-como-mejor-incubadora-del-pais.html>.
- Scaramuzzi, E. (2002). Incubators in Developing Countries: Status and Development Perspectives. The World Bank, Washington DC.
- Schumpeter, J. A. (1978). Teoría del Desarrollo Económico. 209-213. México.
- SEBRAE, S. B. (n.d.). *Desarrollo Empresarial y Apoyo a las MYPES en Brasil: El Rol de SEBRAE*. Retrieved from [http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/68531b82652ace6a032577ae00661407/\\$FILE/SEBRAE-Lages.pdf](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/68531b82652ace6a032577ae00661407/$FILE/SEBRAE-Lages.pdf)
- Secretaría de Educación Superior, C. T. (2015, Abril). Bases para la Acreditación de Espacios de Innovación.
- Secretaría Técnica para la Gestión Inclusiva en Discapacidades. (2016). Retrieved from <http://www.setedis.gob.ec/>
- SENESCYT. (2013). *La SENESCYT lidera el proyecto más ambicioso del Gobierno Nacional: el Cambio de la Matriz Productiva*. (C. T. Secretaria de Educación Superior, Ed.) Retrieved from <http://www.educacionsuperior.gob.ec/la-senescyt-lidera-el-proyecto-mas-ambicioso-del-gobierno-nacional-el-cambio-de-la-matriz-productiva/>
- Senplades, S. N. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. 313-330. Quito, Ecuador.
- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. (2016). *Sistema de Bibliotecas*. Retrieved from <http://www2.ucsg.edu.ec/>
- Universidad Internacional SEK. (2016). Retrieved from <https://www.uisek.edu.ec/es/uisek/nosotros>
- Universidad Politécnica Salesiana. (2016). Retrieved from <http://www.ups.edu.ec/web/guest/sedes-universitarias>
- Universidad Tecnológica Equinoccial. (2016). Retrieved from <http://www.ute.edu.ec/Default.aspx?idPortal=1&idSeccion=32&txtBuscar=convenios>
- Universo, E. (2016, Febrero 25). Retrieved from <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/02/25/nota/5425242/buscan-potencializar-emprendimientos-samborondon>

Universo, E. (2016, Marzo 27). *La Revista El Universo* . Retrieved from <http://www.larevista.ec/cultura/sociedad/semillero-de-emprendedores>

*UTPL*. (2013). Retrieved from <http://utpl.edu.ec/en/node/74>

*Yachay*. (2014). Retrieved from <http://www.yachay.gob.ec/>

# Apéndices

## Apéndice A

### ENCUESTA: PROPUESTA DE INCUBADORA DE EMPRESAS EN LA UCSG

Facultad: \_\_\_\_\_ Carrera: \_\_\_\_\_ Ciclo: \_\_\_\_\_  
Edad: \_\_\_\_\_ Género:  Masculino  Femenino

1. Actividad:

- Labora en una empresa
- Tiene negocio propio
- Sólo estudio

2. Mi meta es

- Ser empresario
- Ejercer la profesión en relación de dependencia
- Ejercer un tiempo la profesión y luego emprender

3. Me motiva a emprender:

- El sentimiento de autorrealización
- Independencia económica
- La necesidad

4. ¿Quién influye más en mi actitud emprendedora? Escoger 1 opción.

- Padres
- Amigos
- Universidad
- Yo mismo
- Nadie

5. ¿Te gustaría que se implementara una incubadora de negocios en tu universidad?

- Sí
- No

6. Seleccione los 3 servicios más importantes que considera usted debería ofrecer una incubadora de empresas en la Universidad:

- Tutorías personalizadas
- Asesoría especializada en áreas como: administración, mercadotecnia y vtas. , contabilidad y finanzas, legal, tecnología
- Capacitación empresarial
- Enlaces de negocios
- Vinculación con oportunidades de financiamiento e inversión
- Vinculación con centros de investigación y laboratorios

7. ¿De existir una incubadora de empresas en la universidad, usted participaría con un emprendimiento?

- Sí  
 No

8. ¿Te gustaría que tu trabajo dentro de la incubadora sea convalidado con las horas de prácticas pre- profesionales?

- Sí  
 No

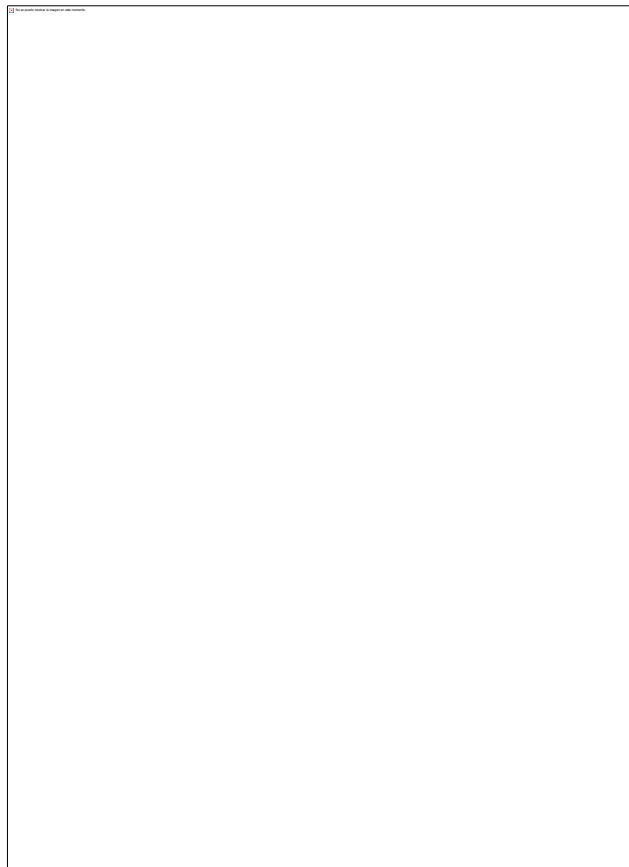
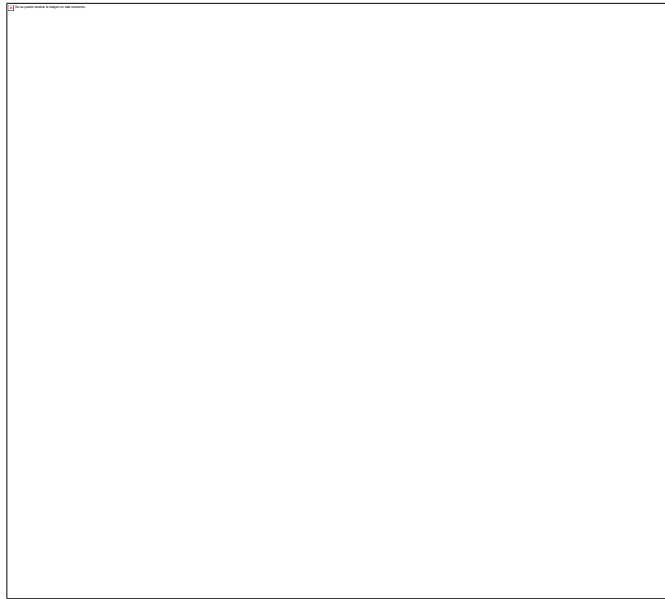
9. ¿Te gustaría recibir por medio de correo electrónico información sobre actividades fomentadoras de emprendimiento por parte de la universidad?

- Sí  
 No

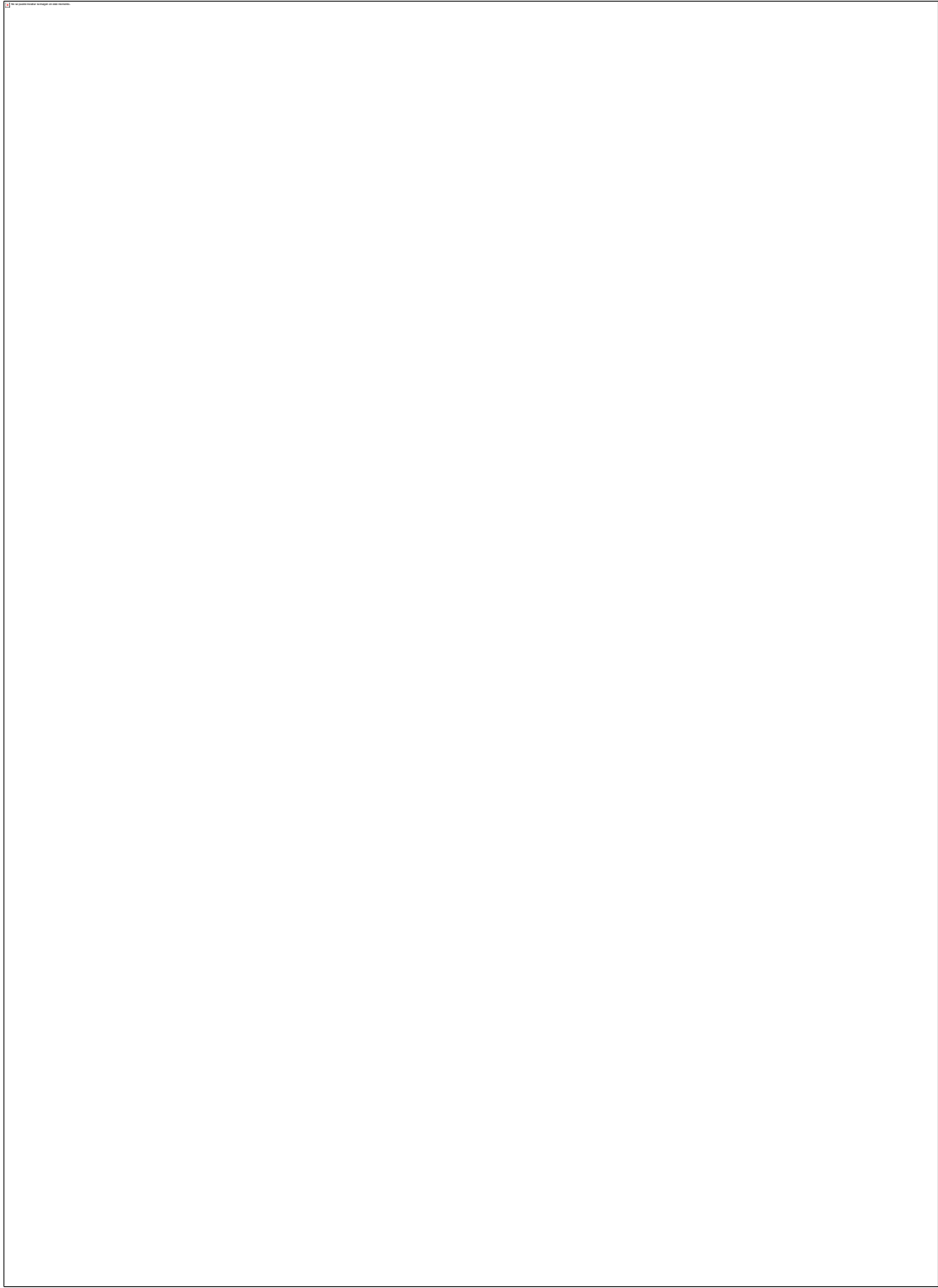
Correo: \_\_\_\_\_

*Muchas gracias!*

## Apéndice B

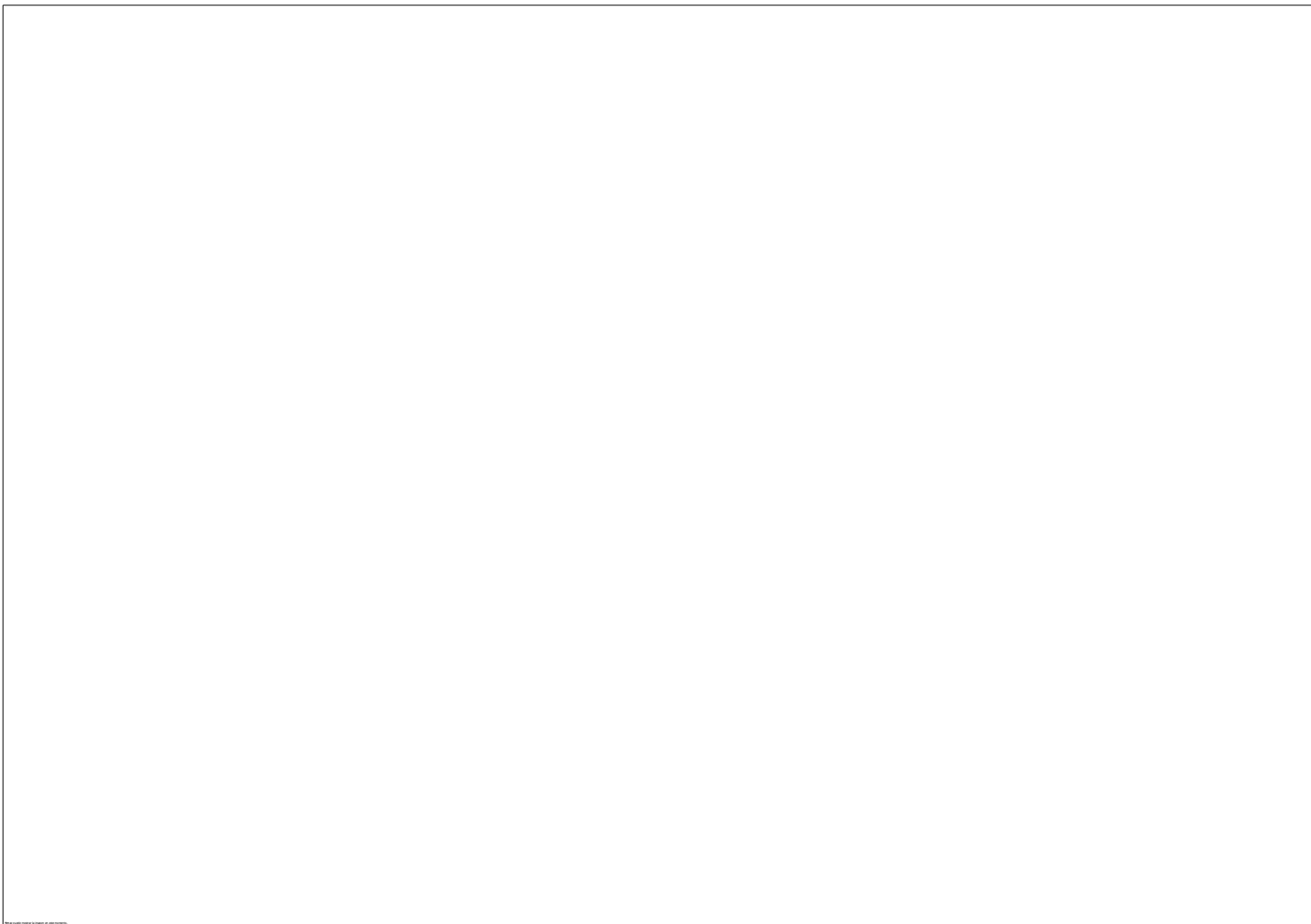


## Apéndice C



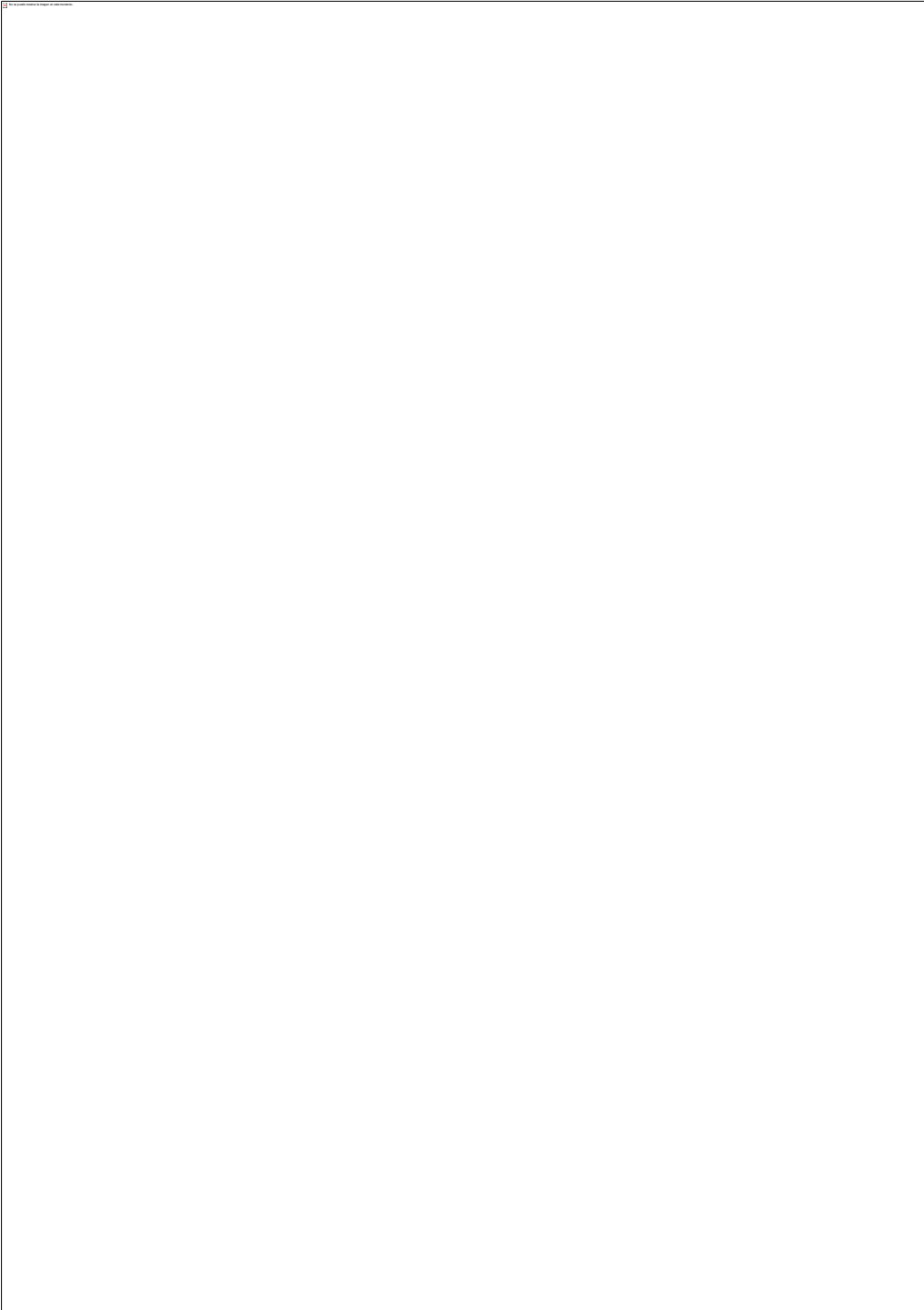


## Apéndice D





## Apéndice E



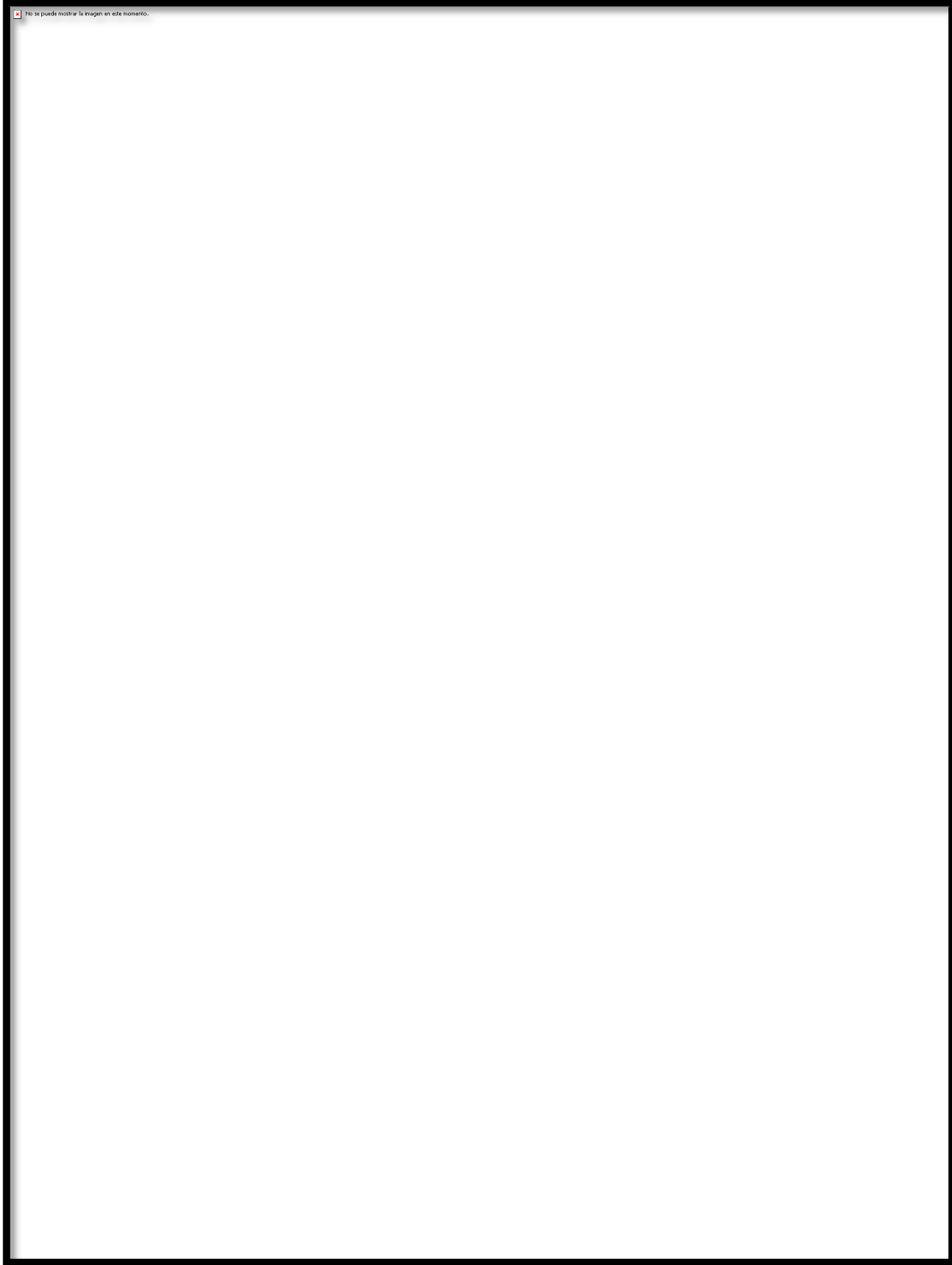
## Apéndice F



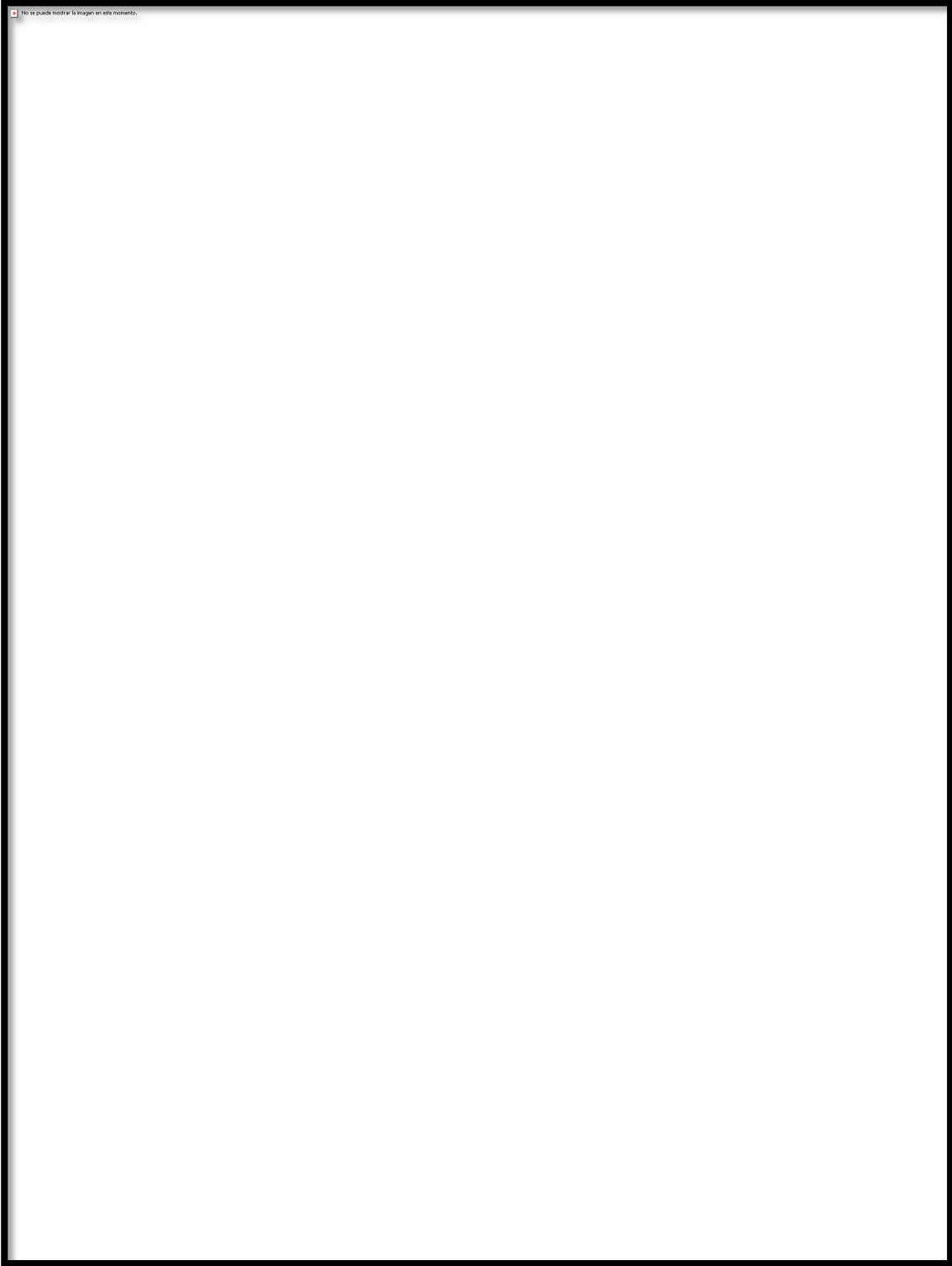
## Apéndice G



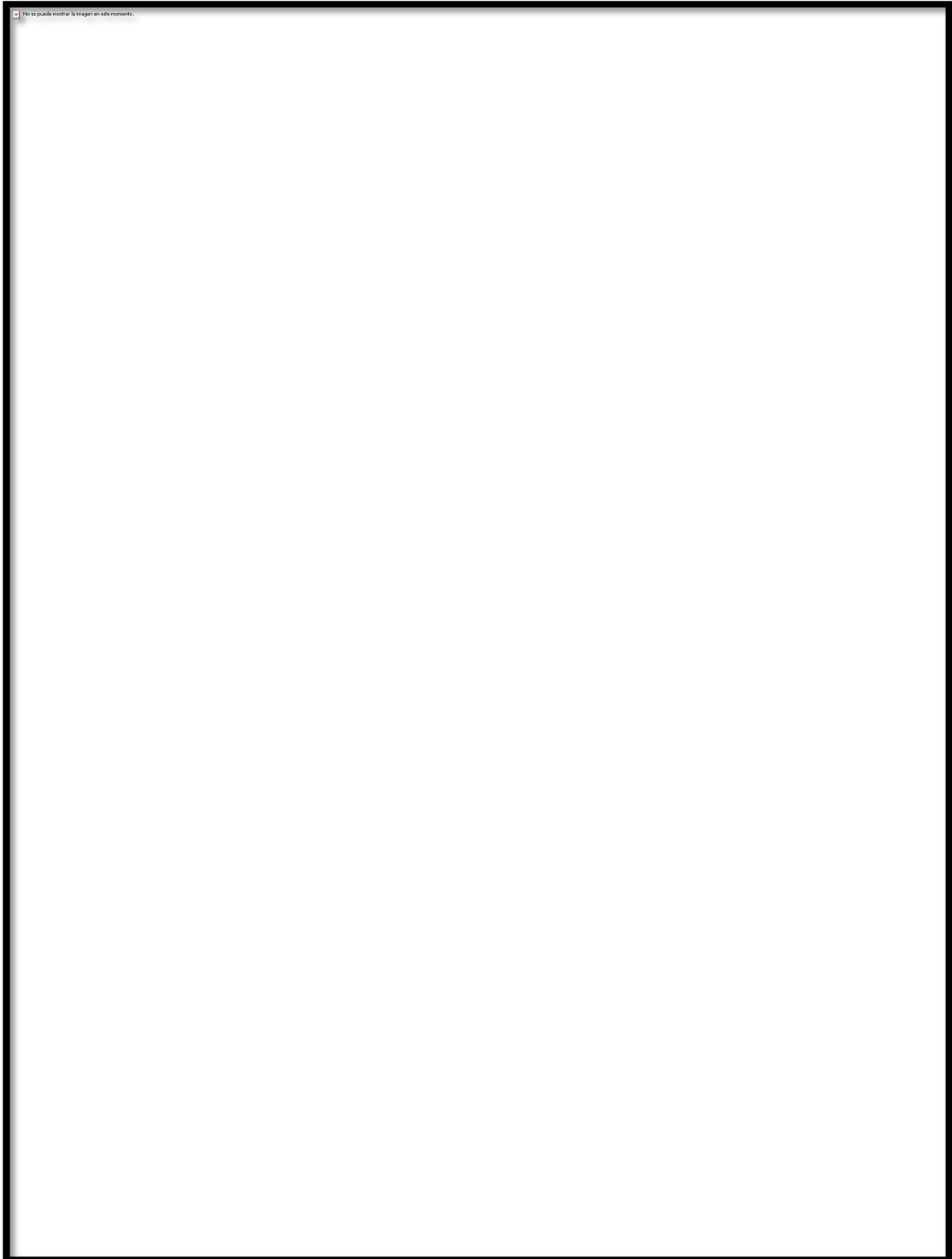
## Apéndice H



## Apéndice I

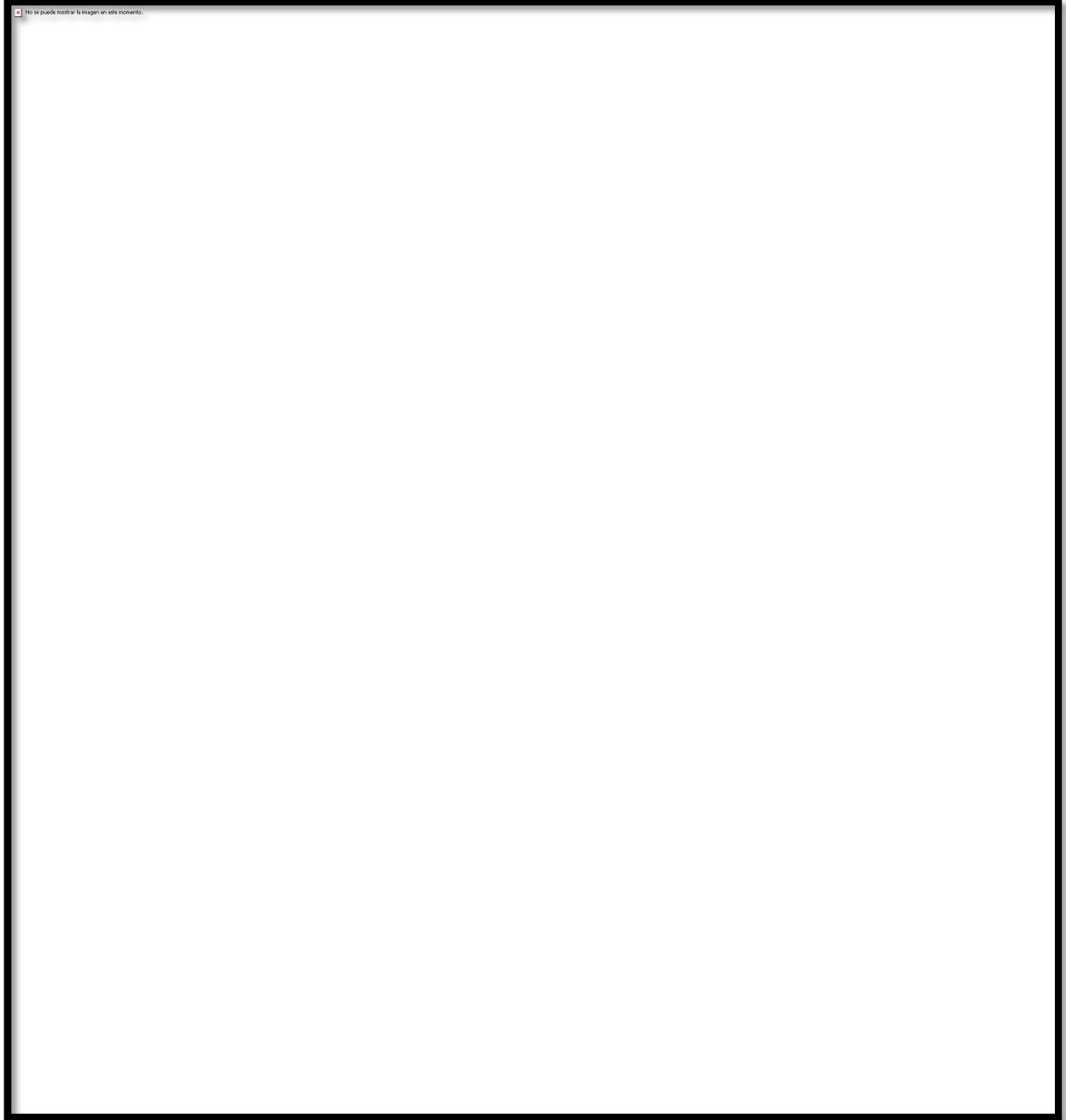


## Apéndice J

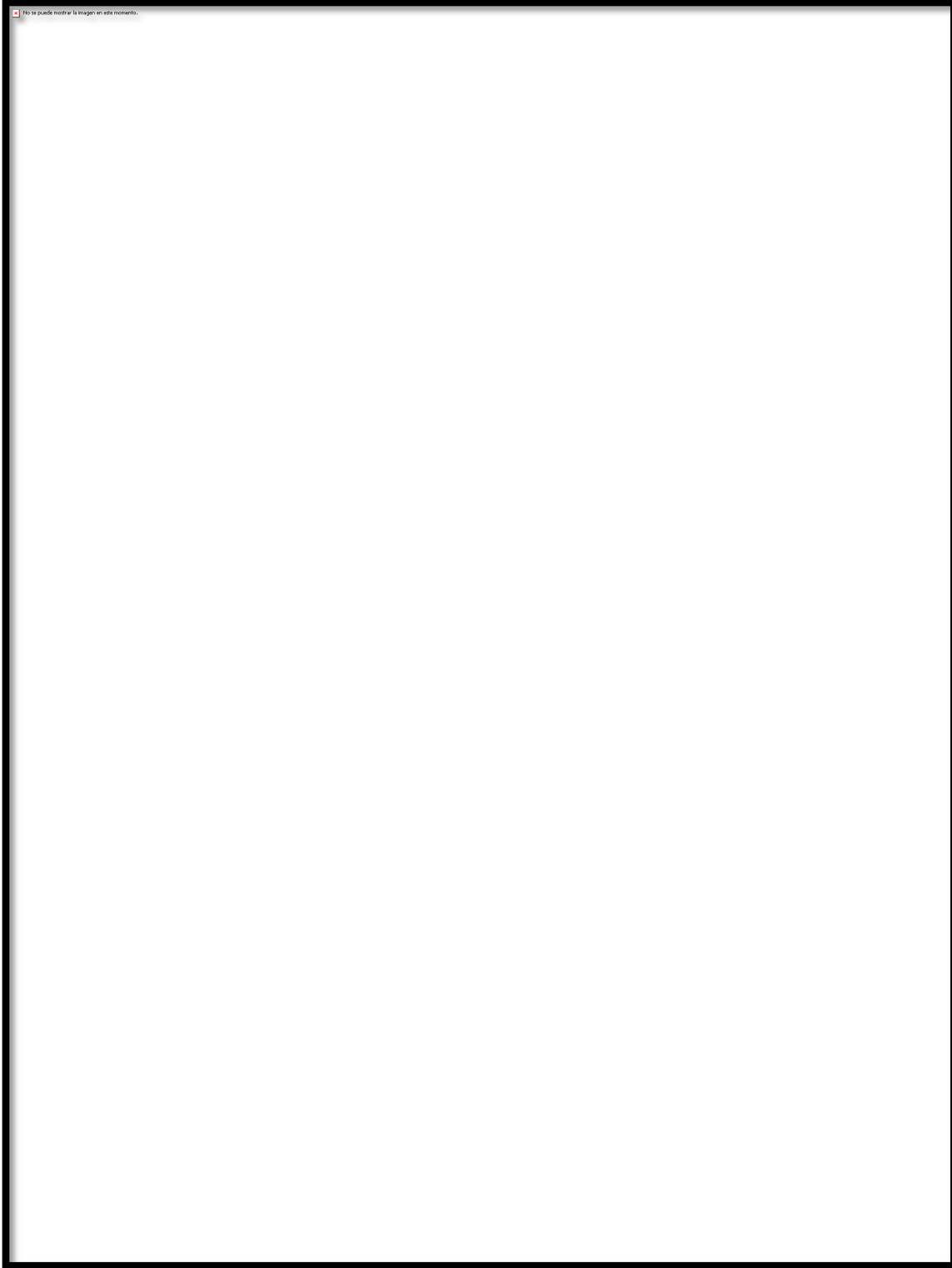




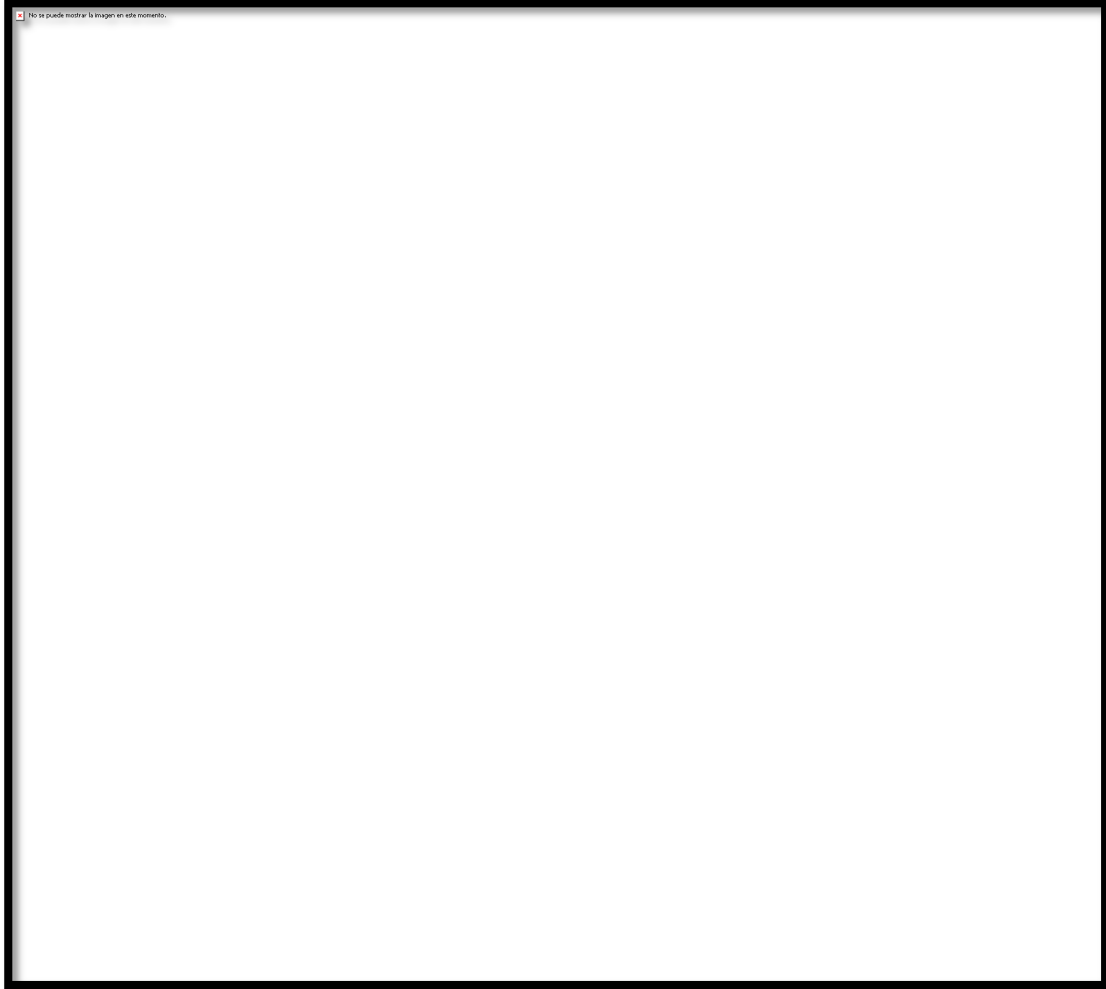
## Apéndice K



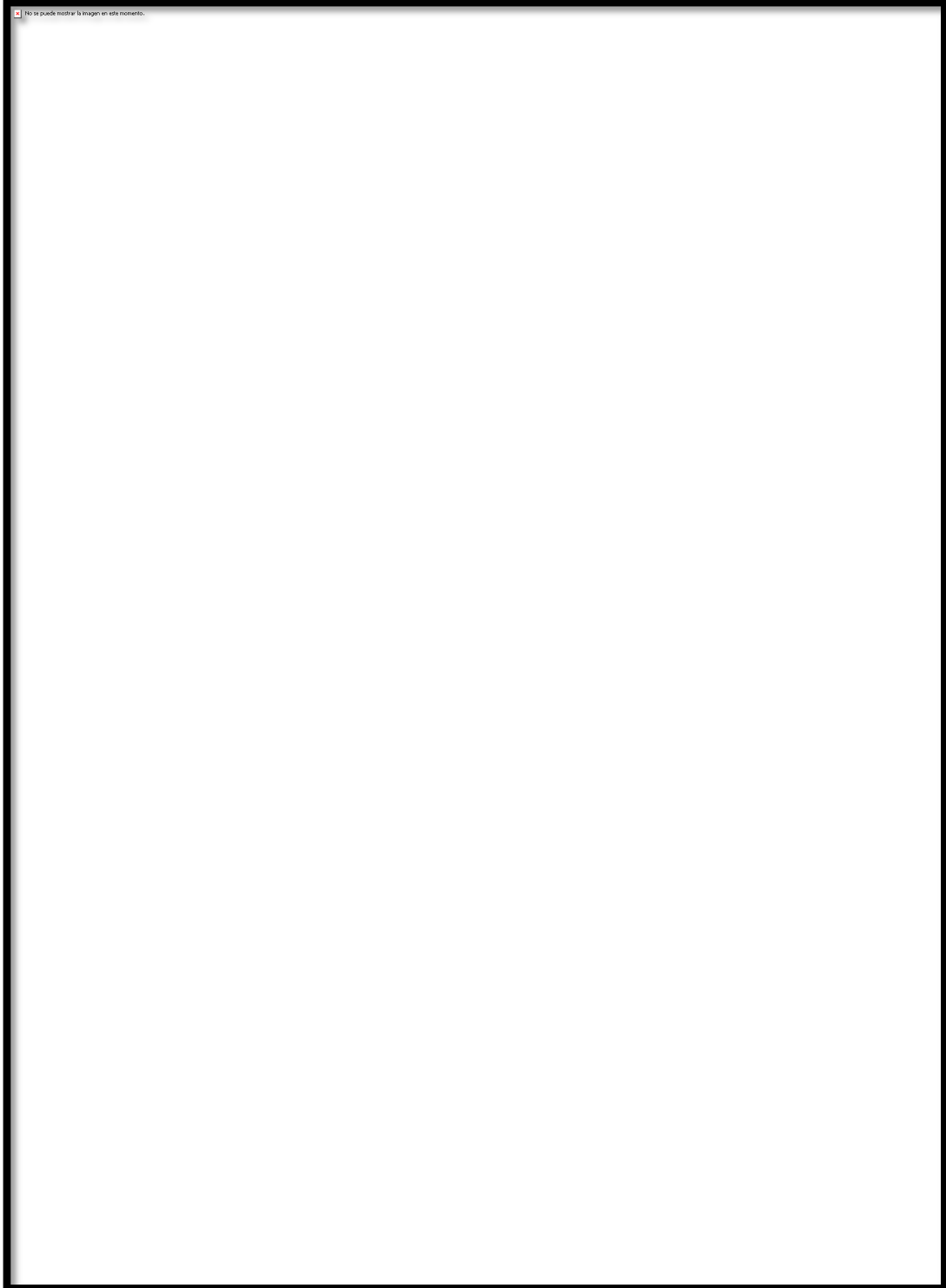
## Apéndice L



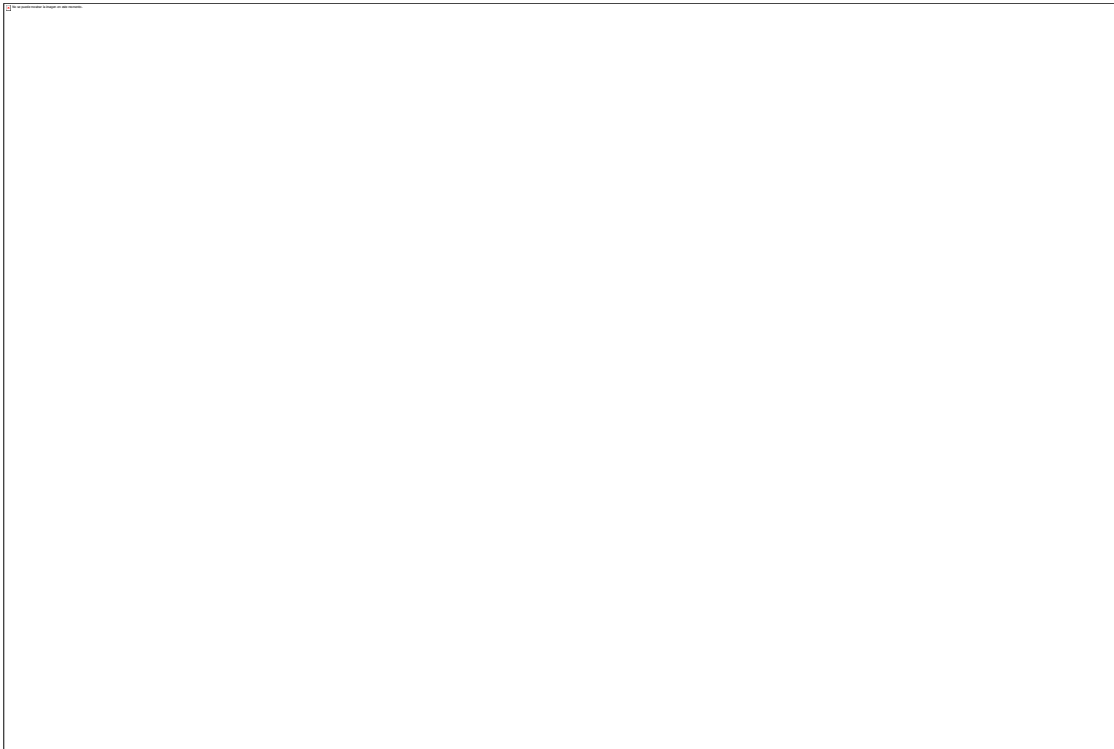
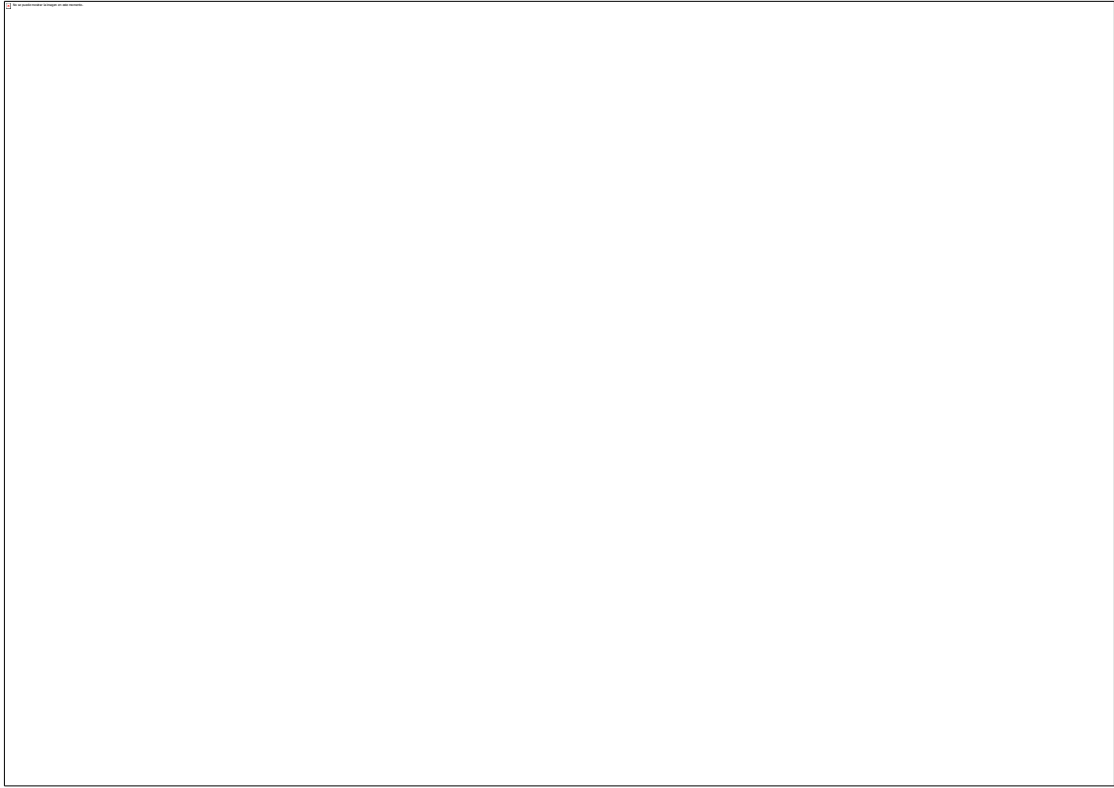
## Apéndice M

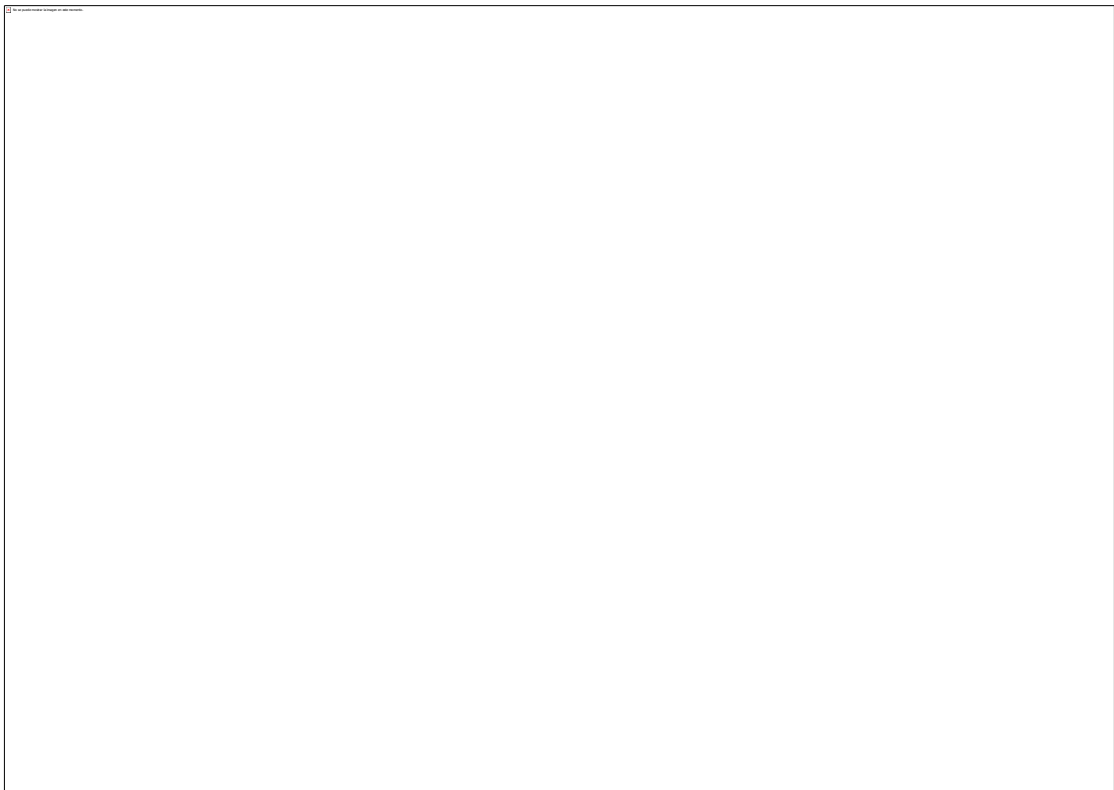


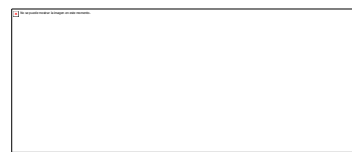
## Apéndice N



## Apéndice O







## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Triviño Velasco, Nicole Andrea**, con C.C: # 0927587337 autora del trabajo de titulación: **Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel, en la ciudad de Guayaquil, caso de estudio UCSG, carrera Administración de Empresas** previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **16 de Septiembre** de **2016**

---

Nombre: Triviño Velasco, Nicole Andrea

C.C: 0927587337



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Ulloa Soto, Domenique Karolay**, con C.C: # 0952062826 autora del trabajo de titulación: **Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel , en la ciudad de Guayaquil , caso de estudio UCSG, carrera Administración de Empresas** previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **16 de Septiembre de 2016**

---

Nombre: Ulloa Soto, Domenique Karolay

C.C: 0952062826



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Propuesta de Incubadora de Empresas para generar emprendimientos en los estudiantes de tercer nivel, en la ciudad de Guayaquil, caso de estudio UCSG, carrera Administración de Empresas		
<b>AUTOR(ES)</b>	Nicole Andrea, Triviño Velasco y Domenique Karolay, Ulloa Soto		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Carmen Paola, Padilla Lozano / Carola Luxari, Mena Campoverde		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Ingeniera Comercial		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>16 de Septiembre de 2016</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>177</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Estudio de Mercado, Planeación Estratégica, Análisis Financiero		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Incubadora de empresas, Emprendimiento, Autoempleo, Espíritu emprendedor, Tecnología, Proceso de incubación		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (153 palabras):</b> El presente trabajo de titulación consiste en realizar una propuesta de una incubadora de empresas dentro de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Una incubadora busca fomentar y aumentar las probabilidades de éxito de los emprendimientos, mediante un continuo acompañamiento al emprendedor. A marzo de este año la tasa de desempleo fue del 5,17%; y también es de conocimiento de todos que el Ecuador no se encuentra bien económicamente. Por tal motivo es que se plantea como solución para generar mayor fuente de trabajo e ingresos por medio de los emprendimientos, la incubadora de empresas. Dentro de la propuesta se determina un estimado de inversión que se necesita en el proyecto. El resultado de las encuestas dio paso a que se realice la propuesta, ya que los estudiantes mostraron su interés en este tipo de proyectos. Además que una incubadora de empresas es muy beneficiosa para la universidad como para los estudiantes.			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-982468398 +593-4-969942155	<b>E-mail:</b> nicole_tri_08@hotmail.com karolay_199412@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Freddy Ronalde Camacho Villagómez		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-987209949		
	<b>E-mail:</b> freddy.camacho.villagomez@gmail.com		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			