



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Economía

**Implementación de una unidad académica de creación de
empresas de alto valor agregado para la Universidad del Azuay**

Tesis de grado previa la obtención del título de:

Economista

Autores:

Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo

Ana Liz González Molineros

Director:

PhD. Andrés Ugalde Vásquez

Cuenca – Ecuador

2015

Dedicatoria

A mi madre quien me ha enseñado que la perseverancia y la creatividad son síntomas de emprendimiento, por comprometerme en sus sueños y convertirlos en un propósito. A mi padre quien me ha enseñado que la paciencia es una virtud y en muchos casos la recompensa a las adversidades. A mi esposa quien ha sido el motor y el apoyo en todos los proyectos que he llevado a cabo de su mano.

Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo

Dedicatoria

A mi padre, un emprendedor innato, por su perseverancia y constancia, por involucrarme en sus sueños e impulsar los míos. A mi madre y su capacidad para no rendirse, por ser el ejemplo de ser humano que siempre querré ser. A mis hermanas, por su inmenso cariño y apoyo, por brindarme la grata compañía de vivir intensamente cada día.

Y una dedicatoria especial, para todos los soñadores, los insatisfechos, los niños, para los que despiertan todos los días con una idea diferente, los que no se rinden y no pierden la esperanza de ver este mundo como un lugar para descubrir e inventar.

Ana Liz González Molineros

Agradecimiento

A mis padres quienes me han enseñado que los sacrificios tienen sus frutos y que la lucha por los objetivos da sus resultados, a mi esposa quien ha sido un apoyo muy importante durante esta etapa de mi vida, a mis compañeros por todo el conocimiento y las ideas compartidas. A Ana Liz, una persona que me ha enseñado que las pequeñas ideas se pueden convertir en grandes proyectos y que la locura es parte del emprendimiento, pues el mundo es de los locos. Un agradecimiento especial al Economista Andrés Ugalde, un maestro y director de tesis implacable, gracias por todo el apoyo y el conocimiento compartido de su parte para lograr este proyecto, gracias también por su paciencia y entrega por hacer bien las cosas, una persona que engloba tantas virtudes y aptitudes sin duda es objeto de admiración y respeto

Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo.

Agradecimiento

A mi familia por sus valores y enseñanzas, por demostrarme que la educación no se imparte únicamente en las instituciones, que estudiar y trabajar no es suficiente cuando existe una sociedad comprometida con el cambio; a mis amigos, compañeros y futuros colegas, por compartir las ideas y las aventuras. A Miguel Ángel, este trabajo es el reflejo de sus aptitudes como empresario y su colaboración en este proyecto ha sido imprescindible; a la Universidad del Azuay, por su guía y formación al permitirme desarrollar como líder y emprendedora; y un agradecimiento especial al Economista Andrés Ugalde, por enriquecer mis conocimientos y habilidades, su liderazgo como empresario, político, docente y escritor, son y serán siempre una fuente de inspiración. Con la mente y el corazón, gracias.

Ana Liz González Molineros



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ECONOMÍA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MIGUEL ÁNGEL ÁLVAREZ MOGROVEJO

ANA LIZ GONZÁLEZ MOLINEROS

Declaramos que:

La tesis de grado titulada “Implementación de una unidad académica de creación de empresas de alto valor agregado para la Universidad del Azuay” ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra autoría. En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Cuenca, 17 de septiembre de 2015

Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo

0104736277

Ana Liz González Molineros

0104508304

“El progreso se lo debemos a los insatisfechos”.

Aldous Huxley

Abstract

This research project seeks to establish the relationship university – enterprise by diagnosing, analyzing and dealing with a schematic model that states the interests of existing enterprises in the city of Cuenca, as well as the need to create new businesses aimed at research, development and innovation (R+D+i). The collaboration of the Academic community in this project constitutes a fundamental basis for the study and development of entrepreneurship as a crosscutting element in the education of students at Universidad del Azuay (case of study), and its influence in innovative spaces through the reactivation of an academic unit, which will enable to redirect the different links and actors connected to business management in order to boost the economic ecosystem of local entrepreneurship.

Keywords: Business Management, Entrepreneurship, Entrepreneurship Ecosystem, Innovation, Technology Base, Economic Development, Added Value.



Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

Resumen

Este proyecto busca establecer la relación universidad – empresa mediante el diagnóstico, análisis y planteamiento de un modelo esquemático que exponga los intereses de las empresas ya existentes de la ciudad de Cuenca y la necesidad de crear empresas nuevas que apunten a la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). La colaboración de la Academia en este proyecto constituye una base fundamental para el estudio y desarrollo del emprendimiento como eje transversal en la educación de los estudiantes de la Universidad del Azuay (caso de estudio) y su apalancamiento en espacios de innovación a través de la reactivación de una unidad académica con la cual se podrá redireccionar a los diferentes nodos y actores vinculados a la gestión empresarial para impulsar el ecosistema económico de emprendimiento local.

Palabras clave:

Gestión empresarial, Emprendimiento, Ecosistema de emprendimiento, Innovación, Base Tecnológica, Desarrollo económico, Valor agregado.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada

Dedicatorias

Agradecimientos

Declaratoria de responsabilidad

Abstract

Resumen

CAPÍTULO 1.- Introducción al emprendimiento como variable económica 1

1.1 Antecedentes y definición	1
1.2 Evolución del término emprendimiento	4
1.2.1 La figura del emprendedor en el pensamiento económico.....	5
1.2.2 La figura del emprendedor y sus habilidades en la creación y gestión de empresas	21
1.2.3 Términos afines al emprendimiento	23
1.3 Emprendimiento y factores de exploración previa.....	27
1.3.1 Monitor de la Economía Global	28
1.3.1.1 Índice de Actividad Emprendedora Temprana.....	30
1.3.2 El emprendimiento y la evolución generacional	33
1.4 La creación de empresas con índices de valor agregado.....	35
1.4.1 El valor agregado: cadena de valor según Michael Porter	40
1.4.2 Cadena de valor de un emprendimiento	47
1.4.3 Conclusiones	49
1.5 Del emprendimiento a la empresa: barreras de entrada y salida	50
1.5.1 Barreras de entrada.....	51
1.5.2 Barreras de salida	53
1.6 Tipos de emprendimiento.....	56
1.6.1 Emprendimiento artesano.....	56
1.6.2 Emprendimiento familiar	57

1.6.3 Emprendimiento tecnológico	57
1.6.4 Emprendimiento social.....	59
1.7 Conclusiones generales del capítulo	60

CAPÍTULO 2.- Análisis, diagnóstico y evaluación del estado actual de los ecosistemas económicos de emprendimiento e innovación..... 62

2.1 Antecedentes, definición y elementos	62
2.2 Ecosistemas de emprendimiento reconocidos en América Latina y el mundo	65
2.2.1 Silicon Valley.....	67
2.2.2 Tel Aviv.....	68
2.2.3 Sao Paulo.....	69
2.2.4 Santiago de Chile	70
2.2.5 Medellín	71
2.2.6 Conclusiones	72
2.3 Emprendimiento e innovación: factores clave en la construcción de la nueva matriz productiva del Ecuador	73
2.3.1 Acreditación de espacios de innovación en el Ecuador según la SENESCYT.....	75
2.3.2 Incentivos y parámetros para los espacios de innovación acreditados según la SENESCYT.....	76
2.3.3 Espacios de innovación acreditados en el Ecuador por la SENESCYT	78
2.4 El ecosistema de emprendimiento en el Ecuador: La formación en emprendimiento como respuesta de la academia a las necesidades de la sociedad en el escenario ecuatoriano actual	82
2.5 Ecosistema de emprendimiento e innovación universitario en la ciudad de Cuenca.....	83
2.5.1 Encuesta realizada a los estudiantes de las cuatro universidades de la ciudad de Cuenca	85
2.6 Investigación cualitativa por Entrevistas a Profundidad.....	98
2.6.1 Guía de indagación de la entrevista (ver anexo #3)	100
2.6.2 Resumen de Entrevistas a Profundidad.....	100

2.6.3 Conclusiones Entrevistas a profundidad	114
2.7 Conclusiones generales del capítulo	116

Capítulo 3.- La propuesta: Ecosistema universitario de emprendimiento e innovación (Caso de estudio: Universidad del Azuay)..... 117

I. Introducción	117
II. Justificación	118
III. Resumen	118
IV. Objetivo general.....	121
V. Objetivos Específicos	121
VI. Misión	121
VII. Visión.....	122
VIII. Metodología.....	122
IX. Modelo de negocio.....	123
X. Plan de negocios.....	129
3.1 Análisis de mercado	129
3.1.1 Análisis PEST	129
3.1.2 Potencial de Mercado	133
3.1.3 Clientes.....	133
3.1.4 Competencia.....	133
3.1.5 Microentorno: encuesta para determinar la viabilidad del proyecto	135
3.1.6 Cadena de Valor: aplicación del valor agregado al ecosistema de emprendimiento	145
3.1.7 Barreras de entrada y salida	150
3.2 Análisis operativo y plan de actividades generales	152
3.2.1 Estructura general: Organigrama	152
3.3 Análisis financiero: plan de financiamiento inicial.....	162
3.3.2 Auto sustentabilidad.....	167

3.3.3 Cobros y pagos	168
3.4 Conclusiones generales del capítulo	169
Conclusiones generales	171
Recomendaciones para investigaciones futuras	174
Bibliografía.....	175
Anexos	

Índice de gráficos

Gráfico 1 Emprendimiento según Schumpeter	9
Gráfico 2 Emprendimiento según la escuela austríaca.....	11
Gráfico 3 Emprendimiento según Allan Gibb.....	13
Gráfico 4 Emprendimiento según Howard Stevenson	15
Gráfico 5 Emprendimiento según Andy Freire	16
Gráfico 6 Emprendimiento según Timmons	18
Gráfico 7 Contraste de TEA por países según motivación	31
Gráfico 8 Cadena de valor de un emprendimiento.....	48
Gráfico 9 Elementos de un ecosistema de emprendimiento e innovación	64
Gráfico 10 Responsables del cambio de la matriz productiva	74
Gráfico 11 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 1	89
Gráfico 12 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 2.....	90
Gráfico 13 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 3.....	92
Gráfico 14 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 4.....	93
Gráfico 15 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 6.....	94
Gráfico 16 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 1	137
Gráfico 17 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 2.....	138
Gráfico 18 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 2.....	138
Gráfico 19 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 4.....	139
Gráfico 20 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 5.....	140
Gráfico 21 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 6.....	140
Gráfico 22 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 7	141
Gráfico 23 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 8.....	142
Gráfico 24 Organigrama de funciones Unidad de emprendimiento.....	153
Gráfico 25 Clasificación de iniciativas emprendedoras	155
Gráfico 26 Retribución de acuerdo a fases del emprendimiento.....	157

Índice de tablas

Tabla 1 Actividad emprendedora y percepciones en las economías del GEM 2014 por región	32
Tabla 2 Barreras de entrada y salida de un emprendimiento	55
Tabla 3 Entrevistas a profundidad. Listado de colaboradores e instituciones.....	98
Tabla 4 Criterios y factores para la entrevista	99
Tabla 5 Conclusiones Entrevista no.1	101
Tabla 6 Conclusiones Entrevista no.2	103
Tabla 7 Conclusiones Entrevista no. 3	106
Tabla 8 Conclusiones Entrevista no. 4	108
Tabla 9 Conclusiones Entrevista no. 5	110
Tabla 10 Conclusiones Entrevista no. 6	111
Tabla 11 Conclusiones Entrevista no. 7	114
Tabla 12 Convenios de la Universidad del Azuay con otras instituciones	149
Tabla 13 Desglose de gastos incurridos por ciclo para la creación de la unidad de emprendimiento.....	164
Tabla 14 Extracto tabla de actividades sectoriales vigente: enseñanza.....	166
Tabla 15 Justificación aporte de estudiantes	169

CAPÍTULO 1.- Introducción al emprendimiento como variable económica

1.1 Antecedentes y definición

Los cambios socio- económicos, políticos y culturales que se presencian en el siglo XXI señalan que la inclusión del uso del término emprendimiento es vital para el crecimiento económico de las naciones¹. Evidentemente, es un fenómeno complejo que puede darse en varios escenarios y en distintas situaciones, sin embargo ha sido la base de las economías exitosas que brindan bienestar y generan riqueza, por lo que podría ser considerado como uno de los principales motores dinamizadores actuales de la economía global².

La modelación de ciudadanos con un nuevo espíritu por emprender es una ardua tarea que actualmente las sociedades enfrentan. Dispuestas a aprovechar todos los recursos disponibles del ecosistema que los rodean, buscan crear comunidades que aprovechen las cualidades de los jóvenes: su potencial de creatividad, innovación y realización, respondiendo con espacios inteligentes activos que den cabida a emprendedores y su capacidad productiva³.

Definir el término emprendimiento no es sencillo. La discrepancia existente entre diversos autores (entre ellos su mayoría economistas) sugiere no encasillar su significado a una sola definición. Etimológicamente, la RAE cita textualmente⁴: acción y efecto de emprender (acometer una obra), que a su vez hace referencia al acto de llevar adelante una obra o negocio.

Otra definición válida, en el contexto de la comprensión de su papel en el crecimiento económico, es la siguiente: “Cualquier intento de creación de nuevos negocios o empresas, tales como el autoempleo, una nueva empresa, o la expansión de un negocio existente, por un individuo, un equipo de individuos, o un negocio establecido.” (Reynolds, 1999)

¹ MINNITI, María (2010). *El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones*, Departamento de Estrategia y Emprendimiento Cox School of Business Southern Methodist University, págs. 23-30.

Recuperadode:

<http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/383/Mar%C3%ADa%20Minnit.pdf>

² Ídem.

³ Ídem

⁴ Real Academia Española (2001). *Diccionario de la lengua española (22ªed.)*. Consultado en www.rae.es

El emprendimiento es un instrumento que debe ser impulsado como una iniciativa que articule el accionar de las empresas privadas y públicas⁵ basadas en una estrecha vinculación con la Academia para la generación de ideas y creación de proyectos que brinden sostenibilidad a largo plazo con la mayor cantidad de incentivos a los futuros jóvenes empresarios de una sociedad.

La principal problemática que se ha detectado surge de dos ámbitos específicos: primero, tenemos la brecha investigativa en cuanto al ámbito del emprendimiento a nivel local lo que genera un espacio en blanco carente de herramientas e información que permita estructurar de forma adecuada un ecosistema de apoyo a la creación de empresas⁶; y segundo, la falta de interés de los actores potencialmente involucrados al emprendimiento como el gobierno local, la academia y la empresa privada en general⁷.

Dentro de este esquema se pretende determinar un perfil tanto del emprendedor como de las condiciones empresariales que permitan cumplir las exigencias de la empresas cuencanas, tanto públicas como privadas en cuanto a investigación, innovación e impulso productivo y así, indirectamente, aportar al fomento de la articulación de actores para desarrollar la cultura del emprendimiento universitario local y su competitividad.

En primer lugar, es necesario aplicar un análisis teórico-práctico y sobre todo participativo para lograr el compromiso y participación de los actores interesados en la creación de empresas mediante un diagnóstico concreto sobre el ecosistema económico de emprendimiento local que resalte el papel de la Academia para el desarrollo de emprendimientos exitosos.

En segundo lugar, establecer conceptos de emprendimiento que parten del ámbito académico, como lo es el apoyo a la creación de equipos multidisciplinarios que abarquen las distintas carreras universitarias y las diversas habilidades y aptitudes de los emprendedores universitarios que cubran los sectores industriales locales con mayor potencial; y, a su vez, en

⁵ ONTANEDA V., Catalina (2013). *Ecosistema de emprendimiento en el Ecuador*. Red de Incubadoras de empresas en el Ecuador, pág.3. Recuperado de:

http://www.comunidadandina.org/pymes/IIIEmprendedores_seafe2.pdf

⁶ LASIO, V., CAICEDO, G., ORDEÑANA, J., e IZQUIERDO, E. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014*. ESPAE Graduate School of management. Recuperado de:

<http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>

⁷ Ídem

el ámbito productivo, se deberá estudiar los sectores industriales en auge que más aporten a la industria nacional y que cumplan con la propuesta de la nueva matriz productiva del Ecuador generando interdependencia de cada institución pero que demuestren compromiso para fomentar o crear la ruta del emprendimiento en el país.

Tercero, la propuesta deberá cumplir y satisfacer las exigencias del mercado ecuatoriano, con especial énfasis en el mercado cuencano. Diferenciar con claridad los emprendimientos por necesidad o supervivencia⁸ y trabajar arduamente en la orientación a la generación de emprendimientos de alto impacto⁹ aplicando lineamientos como innovación, base tecnológica y responsabilidad social.

Y, finalmente, proponer emprendimientos bajo un enfoque de sustentabilidad inmersa en un programa de asistencia técnica y empresarial para impulsar el ecosistema económico de creación de empresas que posicione a la ciudad de Cuenca como un punto referente de emprendimientos con alto valor agregado.

Estos cuatro frentes, sitúan al emprendimiento como un eje transversal en la cultura social, económica y principalmente académica, por lo cual su significado no se basa en explicaciones textuales, al contrario, existen diversos puntos de vista que realzan la participación de los actores involucrados hasta llegar a un concepto aceptado y asimilado por los distintos intereses que de este proyecto puedan surgir.

En la actualidad, ser emprendedor y considerarse emprendedor parece ser una moda¹⁰. Para Guido Caicedo, investigador de la Espae Graduate School of Management, se trata de una forma de vida: “emprender significa perseguir obsesivamente una oportunidad de agregar valor a los demás y lograr satisfacción personal”.

⁸ **Emprendimiento por necesidad:** cuando se ejecuta una idea de negocio sin el total conocimiento de su potencial en el mercado que busca solucionar algún tipo de dificultad financiera o superar el desempleo.

⁹ **Emprendimiento de alto impacto:** cuando se materializa una idea en una empresa con potencial de crecimiento que nace luego de la observación del mercado y soluciona problemas con base investigativa y valor agregado.

¹⁰ CAICEDO, G (2011). *Emprendimiento, moda o negocio*. Redacción Revista Líderes. Recuperado de: <http://especiales.revistalideres.ec/2012/04/emprendedores/>

Sin embargo, el progreso requiere priorizar la generación de empresas ágiles; éstas son las creadoras de la innovación que acelera el bienestar económico y social¹¹ por lo que al introducir la relación entre la economía y el emprendimiento surgen ejemplos como la actual problemática de desempleo y exclusión.

En esta instancia, será necesario romper el paradigma de que en el país es más sencillo optar por emprendimientos de supervivencia, normalmente empíricos, y sin resultados a gran escala y mediano plazo; y reemplazarlo por emprendimientos de bases tecnológicas que surgen de la investigación y la creación de estas ideas disruptivas, lo que comienza a vislumbrarse como autoempleo con valor agregado y, en consecuencia, el concepto de emprendimiento académico cobra mayor relevancia para nuestra sociedad, resultando su estudio cada vez más interesante y necesario.

1.2 Evolución del término emprendimiento

Desde hace ya algunos años, han sido múltiples las características que se le han podido atribuir a este fenómeno que cada día crece y se multiplica; la creatividad, la capacidad de adaptación, la flexibilidad, el esfuerzo y la motivación han hecho que el término emprendimiento no pierda su evolución. Dichas características, insertándolas en el contexto económico, crean el valor agregado que un ecosistema debe contener¹².

Como consecuencia de la crisis económica mundial, la globalización, el crecimiento de los países, el cambio en la matriz productiva de los mismos y la búsqueda por seguir descubriendo e inventando, se están reclamando en la actualidad cambios estructurales, tanto sociales como económicos para recomenzar con la visión de crecimiento y fomentar el trabajo mutuo entre universidades, empresas públicas y privadas.

El término emprendimiento, es valorado e interpretado desde distintas percepciones y visiones. Desde el punto de vista económico, se nombra como antecedente la figura del emprendedor en la cultura del pensamiento económico, rescatando los principales aportes teóricos de algunos autores y su aporte al emprendimiento en general, lo que ha permitido

¹¹ Ídem.

¹² CARMEN, C. (2012) *Los emprendedores evolucionan el concepto*. Fundación universitaria Católica, págs. 4 -6. Recuperado de: file:///C:/Users/liz/Downloads/Evolucion_conceptual_del_emprendimiento%20(2).pdf

con el paso del tiempo, la evolución del término y su importancia en el ámbito laboral, resaltando el trabajo de algunos de los economistas más destacados en cuanto a la relación emprendimiento – crecimiento económico. .

Estadísticamente, se introduce la relación de la importancia y evolución de la actividad emprendedora con la medición y explicación de los factores más influyentes en los niveles de emprendimiento de un país; y, finalmente, se introduce el papel de los emprendedores y su motivación por emprender lo que los convierte en los actores como agentes creadores de empresas, buscan el entorno ideal que respalde a los ciudadanos que deseen emprender dentro del país.

En el Ecuador, muchas instituciones (públicas, privadas y universidades) interesadas en fortalecimiento económico, político y social, han creado programas enfocados en la persona más que en una idea o un plan de negocios.

Estos actores han abarcado temas como: entrenamiento en materia relacionada con el área, plataformas de apoyo como incubadoras o redes de mentores¹³, etc. Y, se debe tener en cuenta que, parte vital de un emprendimiento, es su arranque y capacidad de adaptación, por lo que un emprendedor necesita un ambiente de confianza y políticas claras en su entorno para asegurar el crecimiento de ideas y proyectos al momento de ejercer su pasión.

A continuación se presenta un análisis detallado de cada enfoque y su aporte a la evolución conceptual del emprendimiento y las opiniones respectivas que mayormente han contribuido a la expansión y crecimiento económico.

1.2.1 La figura del emprendedor en el pensamiento económico

A lo largo de la historia del pensamiento económico han sido varios los autores que han estudiado la figura del emprendedor y su impacto en el crecimiento autónomo de las sociedades. Esta disciplina considera que el emprendedor es capaz de transformar

¹³ VICENS, L., GRULLON S., (2011). Innovación y Emprendimiento, Un modelo basado en el desarrollo del emprendedor. Julio 2015, de Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36609920>

conocimiento ordinario en conocimiento con valor económico, convirtiéndose en una figura imprescindible en las economías modernas¹⁴.

En primer lugar, es preciso señalar que en la actualidad no existe una definición oficial ni globalmente aceptada del término emprendedor (Galindo y Méndez, 2011). Son varios los autores que han tratado de aproximarse a este concepto, sin lograr de momento un consenso definitivo.

Una de las acotaciones más importantes es la realizada por el economista Richard Cantillón en 1732 (considerado el padre de la economía moderna), en la cual describe al emprendimiento como: “la voluntad de los individuos de desarrollar formas de intermediación que implican el riesgo económico de una nueva empresa¹⁵”.

Existen otros autores que quisieron dar realce al emprendimiento, entre los cuales se puede citar a Schumpeter (1942) quien define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones, lo que hace que este aporte se convierta en el punto de partida que permite incorporar el término innovación como unos de los componentes que una persona emprendedora debe adoptar en su conducta.

En contraste, la escuela austríaca también ha señalado algunos datos importantes (Mises, Hayek, Kirzner) (Tercera, cuarta y quinta generación, respectivamente), que introducen el término sostenibilidad para la actividad emprendedora. Sugieren que emprender no es solo la creación de proyectos innovadores sino que se debe demostrar sostenibilidad a través del tiempo, lo que refleja transformación y aplicabilidad en la actualidad.

Pero además, para efectos de esta investigación y para involucrar el papel del emprendimiento en la actualidad, se ha decidido tomar en cuenta el aporte de catedráticos y emprendedores que decidieron demostrar la importancia de la Academia en la capacidad de

¹⁴ MINNITI, María (2010), *El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones*. Departamento de Estrategia y Emprendimiento Cox School of Business Southern Methodist University, págs. 24,25. Recuperado de:

<http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/383/Mar%C3%ADa%20Minnit.pdf>

¹⁵ RODRIGUEZ, Alfonso (2010). *Pensamiento y Gestión.: Nuevas Perspectivas para entender el Emprendimiento Empresarial*, Universidad del Valle. Pág. 97

crear negocios¹⁶: Howard Stevenson¹⁷, Allan Gibb¹⁸ y Andy Freire¹⁹, quienes consideran que la base del emprendimiento no es teórica sino intuitiva (Drucker, 2002).

Los tres autores coinciden en la importancia del emprendimiento dinámico y de base tecnológica como motor de la creación de empleo, riqueza, crecimiento económico, así como el elemento que mejora la competitividad global y el desarrollo social, y su importancia para mejorar las condiciones de la gestión empresarial que surge en las universidades donde nacen los primeros emprendedores que aplican ciencia, tecnología y crean verdadero valor. A continuación, se realiza una aproximación al concepto emprendimiento desde la perspectiva de cada autor.

Para finalizar, se introduce un modelo moderno que respeta las condiciones actuales del emprendimiento: Jeffrey Timmons desarrolló un modelo de establecimiento de empresas basado en tres pilares: el mercado, las personas y los recursos. Su experiencia como profesor de las más prestigiosas instituciones educativas del mundo, ha hecho que se reconozca dos factores importantes para emprender; la motivación, pues defiende que los emprendedores no nacen, sino se forman y la filtración de ideas que se transforman en oportunidades que determinan múltiples alternativas económicas para el crecimiento económico²⁰.

La clasificación que se presenta a continuación ha sido necesaria para segregar la interpretación del término emprendimiento y su influencia según dos enfoques: teorías económicas según autores que explican el efecto del emprendimiento en el sistema o entorno que apuntan claramente a la orientación social; y un segundo enfoque: autores que respaldan modelos que proponen motivación y características individuales enfocadas al individuo.

¹⁶ DRUCKER, Peter. 2002. El Individuo, pág. 197 - 203

¹⁷ CASTILLO H., Alicia (1999) *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*, pág.7. Intec Chile.

Recuperado de:

<http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalininos/contenido/doc2estadodelarteenlaensenanzadelemprendimiento.pdf>

¹⁸ Ídem pág. 13

¹⁹ Ídem pág. 13

²⁰ CASTILLO H., Alicia (1999) *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*, pág.15. Intec Chile.

Recuperado de:

<http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalininos/contenido/doc2estadodelarteenlaensenanzadelemprendimiento.pdf>

1.2.1.1 Concepción del emprendimiento según teorías enfocadas al sistema o entorno económico

Esta clasificación abarca teorías, modelos y concepciones de autores que proponen el estudio del emprendimiento bajo un marco de orientación social enfocado al sistema o entorno. Los siguientes autores han sido considerados en este análisis, por haber presentado interpretaciones que prevalecen aún con el paso de los años y continúan siendo la base para investigaciones actuales y futuras a favor del emprendimiento económico.

1.2.1.1.1 Emprendimiento según Schumpeter

“En la naturaleza de las innovaciones está implícito el vértigo de emprender grandes cambios para poder dar grandes saltos. El mejor camino para que una nación se proyecte mejor en el futuro es que definitivamente asuma que sólo innovando podrá alcanzar a los países más prósperos”

Joseph A. Schumpeter

Joseph Alois Schumpeter²¹, economista y sociólogo austríaco, dedicó gran parte de su trabajo a conceptualizar el término emprendimiento rescatando su alto valor económico. Desempeñó funciones como ministro de su país y fue profesor de Harvard, lo que le permitió ampliar su perspectiva sobre el emprendimiento desde el punto de vista de la Academia y la participación del Estado.

²¹ALONSO C., FRACCHIA E. (2009). *El emprendedor Schumpeteriano: aportes a la teoría económica moderna*. Asociación Argentina de Economía Política. Recuperado de: <http://www.aep.org.ar/anales/works/works2009/alonso.pdf>

*Schumpeter es autor de: *La Teoría del desarrollo económico* (1911), *Ciclos económicos* (1939), *Capitalismo, socialismo y democracia* (1942), *Teoría de la destrucción creadora* (1942).

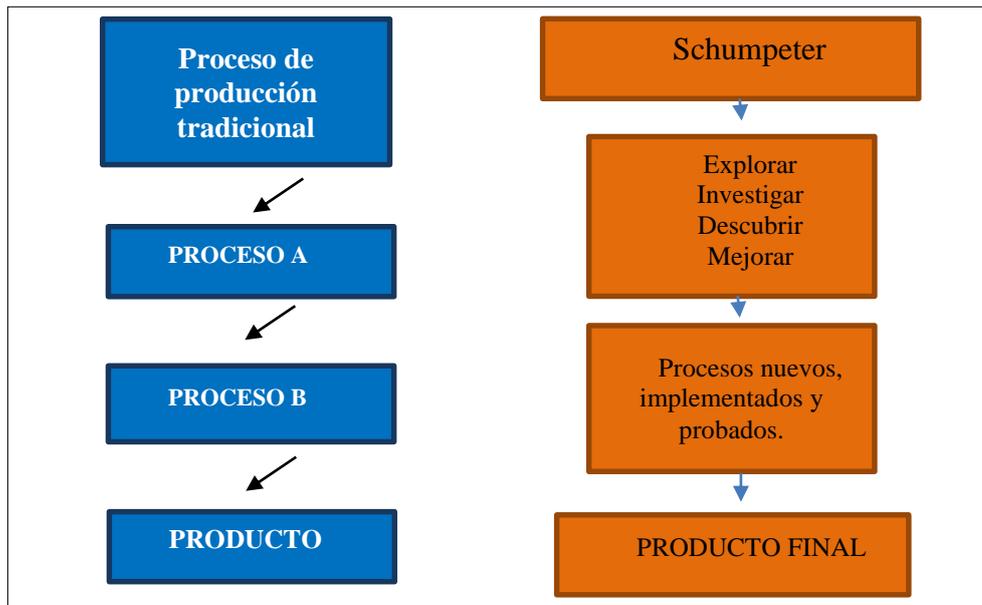


Gráfico 1 Emprendimiento según Schumpeter

Elaborado por: autores

En el gráfico no.1 se observa el ciclo económico productivo planteado por el autor, el cual se refiere al inicio del proceso de producción tradicional que, mediante fases como la exploración, investigación, descubrimientos nuevos y mejores, tendrán que atravesar los distintos procesos (a, b, etc.), implementados y testeados, para concretar su producto final por medio de las innovaciones que cada proceso requiera.

Afirma que, estudiando el comportamiento humano, el trabajador se centra en el deseo de llegar a convertirse en un pequeño burgués sirviéndose de su fuerza política para conseguirlo.

Un tema clave en esta investigación, es el peculiar interés del autor en la relación de la conducta humana con la innovación, creatividad y la capacidad para crear empresas y consolidar el ciclo de la economía; en donde el factor de producción produce ingresos, para sí transformarse en consumo y completar el ciclo económico.

Uno de los conceptos introducidos por Schumpeter que más influencia ha tenido es el de innovación. Según él, existe un estado de no crecimiento, al cual lo denomina el circuito económico, y un estado de crecimiento, que concluye en la evolución. La brecha que existe desde el circuito hasta la evolución se supera por medio de las innovaciones, que constituyen el motor del crecimiento.

1.2.1.1.2 Emprendimiento según la Escuela Austríaca

“La ciencia económica tiene que ver con los problemas fundamentales de la sociedad, concierne a todos y se involucra en todo. Es el estudio principal y más propio de todo ciudadano.”

Ludwig von Mises

El pensamiento de la escuela austríaca de economía ha sido siempre un punto referente en el mundo académico hasta la actualidad²². En este apartado nos centraremos en las opiniones de los economistas de la escuela austríaca de la tercera (Ludwig Von Mises), cuarta (Friedrich A. Von Hayek) y quinta generación (Israel Kirzner), quienes contrastaron sus aportes desafiando a las teorías de Schumpeter, esta comparación permitirá demostrar la relación del emprendimiento con los acontecimientos políticos y sociales que han evolucionado con el paso de los años²³.

Los tres austríacos, hacen énfasis en un mayor conocimiento de las oportunidades de mercado y sugieren que los cambios generados por la actividad emprendedora tienden a equilibrar los mercados como se muestra en el gráfico no.2

Para Mises (1956), el emprendedor es aquel que desea especular en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas. El conocimiento generado por esta situación aumenta con el tiempo, por lo que la incertidumbre se reduce progresivamente.

Para Hayek (1974), la existencia continua de la competencia y la oportunidad emprendedora hacen que los emprendedores sean exitosos por detectar necesidades y satisfacerlas de manera simple e ingeniosa.

Para Kirzner (1973), el emprendedor está alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas lo que le permite al emprendedor percibir las oportunidades antes que los

²²"Los Límites de la Eficiencia Económica en una Sociedad Democrática" en Revista de Economía Institucional, Vol.9, Nº16, 2007. de Alejandro Agafonow.

²³ Departamento de Economía. (2011). Escuela austríaca en el Siglo XXI. Julio 2015, de Universidad Católica de Argentina. Recuperado de: www.escuelaaustriaca.org

demás. Más aún, el emprendimiento no está encapsulado en la mera posición de un mayor conocimiento de las oportunidades del mercado.

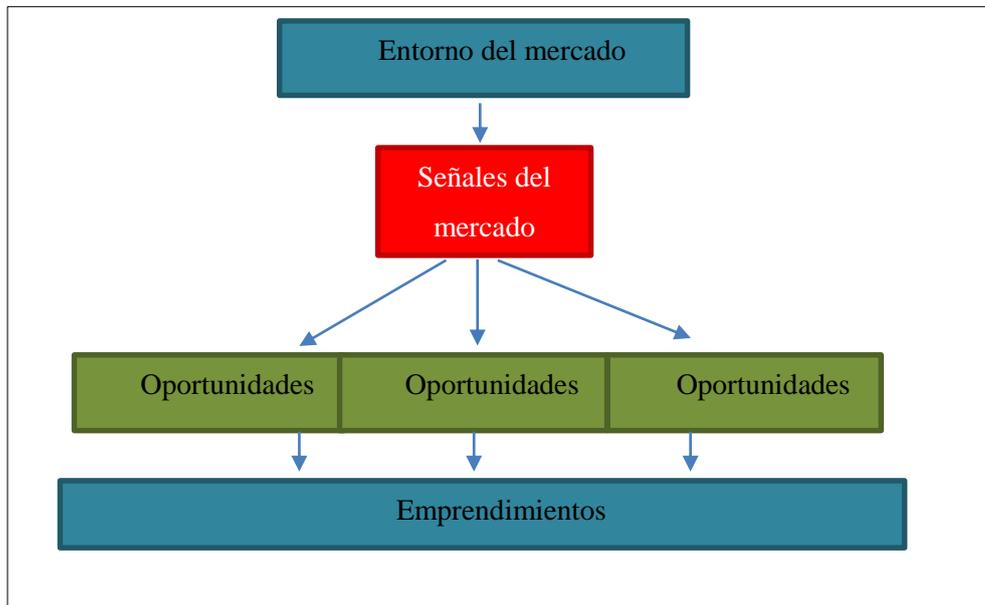


Gráfico 2 Emprendimiento según la escuela austríaca

Elaborado por: autores

En la actualidad, los países que basan su economía en explotar las oportunidades, son los que logran que los emprendedores aprovechen las señales del mercado y satisfagan necesidades al tomar decisiones basadas en un buen análisis del entorno²⁴..

A manera de ejemplo: El Ecuador ha propuesto cambios estructurales en su matriz productiva, lo que seduce a los emprendedores a inclinarse por emprendimientos en tecnología industrial productiva²⁵, la pregunta es: ¿el entorno del país está listo para implementar tecnologías y ser altamente competitivo en comparación con otros países? Si un emprendedor desea iniciar su actividad comercial o industrial (la cual decidirá de acuerdo a sus habilidades y gustos o preferencias), deberá hacerlo porque siente la libertad de incursionar con el producto o servicio que el considere explote su potencial en su totalidad.

²⁴ ÁLVAREZ C., URBANO D. (2007) *Entorno e iniciativa emprendedora: una perspectiva internacional*, pág. 6. Universidad autónoma de Barcelona. Recuperado de: <http://www.uab.cat/servlet/BlobServer?blobtable=Document&blobcol=urldocument&blobheader=application/pdf&blobkey=id&blobwhere=1345650662443&blobnocache=true>

²⁵ Ministerio de Industrias y Productividad, *Industrias cuencanas invierten y diversifican su producción*. Recuperado de: <http://www.industrias.gob.ec/author/industrias/>

1.2.1.2 Concepción del emprendimiento según teorías enfocadas al individuo

El emprendimiento ha sido valorado con mayor importancia por los individuos en la actualidad debido a algunos factores: necesidad de independencia y estabilidad económica, dejar de ser empleados para convertirse en empleadores, capacidad de exponer sus propios recursos para iniciar una actividad empresarial, factores que han sido posibles si se tiene un espíritu emprendedor, por lo que este apartado resalta el papel de los emprendedores y su motivación por emprender lo que los convierte en el pilar fundamental de una acción emprendedora.

1.2.1.2.1 Emprendimiento según Allan Gibb

“Para fomentar la cultura emprendedora, primero hablemos de educación empresarial”

Allan Gibb

Allan Gibb²⁶ es un hombre que ha sabido conjugar eficazmente la Academia y la empresa para fomentar la educación empresarial. Su teoría es un claro ejemplo de como las entidades de educación deberían enfocar sus esfuerzos en la creación de empresas mediante la investigación activa.

Se ha introducido su nombre, dado a su aporte al emprendimiento como eje principal de educación empresarial en las instituciones académicas con las siguientes características:

- Validación del emprendimiento en prácticas de la comunidad: el emprendedor no cumple un objetivo personal sino colectivo y comunitario.
- Valoración del conocimiento tácito como el explícito: utilizar y optimizar los recursos disponibles.
- Vinculación con actores involucrados y su compromiso de trabajo conjunto: definir y vincular emprendimientos con los actores de un ecosistema de acuerdo a su especialización.
- Fuertes vínculos con los empresarios: lo que generará atracción de inversión, capital semilla y fuentes de financiamiento.

²⁶ Alan Gibb. (2011). Strategies for local and regional NGO development: combining sustainable outcomes with sustainable organizations. Julio 2015, de Durham University. Recuperado de: www.researchgate.net

Además, indica que hay una desconexión entre el mundo académico y el sector productivo; pues es indudable que en la educación universitaria hay carencias en el fortalecimiento del emprendimiento, la innovación y la creatividad como elementos fundamentales en la formación de profesionales líderes pues muchas escuelas de negocios adoptan sistemas no propios de las condiciones en las que vivimos por lo que se debe construir un propio modelo de educación empresarial ²⁷.

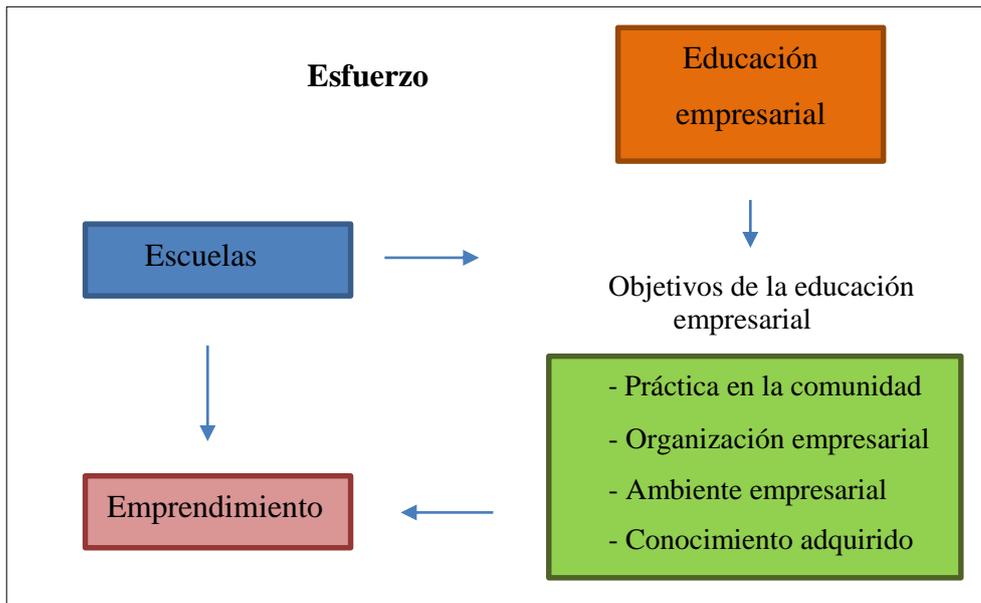


Gráfico 3 Emprendimiento según Allan Gibb

Elaborado por: autores

Para la concreción de emprendimientos exitosos, Gibb (2005) sugiere incluir en todo proceso emprendedor a la educación empresarial. Muchas corrientes del pensamiento económico, podrían haber creado material teórico, pero Gibb propone plasmarlo y adaptarlo al entorno y realidad en donde se busca emprender sin mayores limitaciones.

Por citar un ejemplo, actualmente Silicon Valley²⁸ es el mayor centro económico de alta tecnología en Estados Unidos, reconocido por ser el alojamiento de muchas corporaciones ya formadas y pequeñas empresas con crecimiento sostenible. Esto ha hecho que se convierta en

²⁷ ARRAUT, Luis C. PHD (2010) *Confiar en educación empresarial*. Universidad Tecnológica de Colombia. Recuperado de: <http://www.eluniversal.com.co/opinion/columnas/confiar-en-educacion-empresarial>

²⁸ VERA I., (2015) *No tiene sentido imitar a Silicon Valley porque jamás vamos a ser como ellos*. Entrevista Club de Innovación. Recuperado de: <http://www.clubdeinnovacion.cl/ivan-vera-no-tiene-sentido-imitar-a-silicon-valley-porque-jamas-vamos-a-ser-como-ellos/>

un punto referente de innovación, lo que ha cuestionado a otros países y sus centros económicos a imitarlo y seguir sus pasos.

En Ecuador²⁹ se ha propuesto crear un modelo similar, pero la pregunta de Gibb, adaptada es: ¿existe un panorama claro sobre qué se necesita para ser el siguiente Silicon Valley?, a lo que claramente responde que si es que un país, para iniciar su proceso de emprendedurismo e innovación, no ha adoptado un proceso de educación empresarial propio, tal vez debería primero determinar su potencial y capacidad emprendedora previo a la creación de un ecosistema que pueda carecer de dicha educación.

1.2.1.2.2 Emprendimiento según Howard Stevenson:

“Un emprendedor es aquel que persigue las oportunidad que identifica aun cuando no posee todos los recursos para hacerlo”.

Howard Stevenson.

Stevenson³⁰, profesor de la Universidad de Harvard, interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión apoyado más en las oportunidades que en los recursos. El método tradicional contempla la formación de personas cuyo desarrollo personal esté ligado a la escalera empresarial, subiendo con mucho esfuerzo y buen trabajo a puestos superiores.

La enseñanza del emprendimiento no está ligada al número de empresas creadas, o a las pequeñas y medianas empresas emergentes, sino que están ligadas a las nuevas condiciones de competitividad que deben permitírseles a los jóvenes en la toma de decisiones sobre su destino profesional con un mayor abanico de oportunidades.

²⁹ MORLÁS E., Carlos (2014), *Ecuador ¿País de Emprendedores?*, Publicación conjunta de la Cámara de Comercio de Guayaquil y la Universidad Ecotec.

³⁰ DRUCKER, Peter (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper y Row. Nueva York, USA.

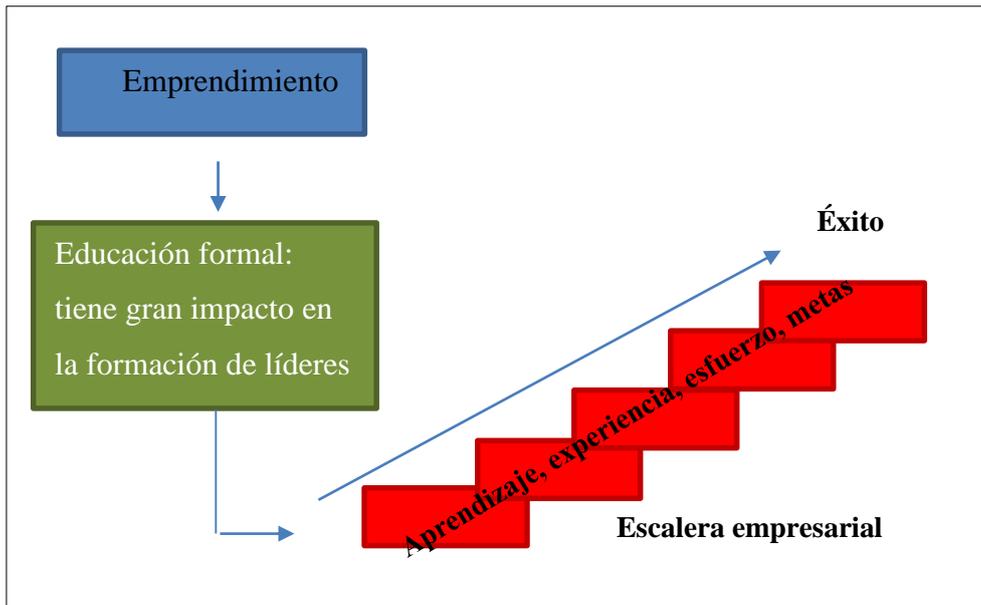


Gráfico 4 Emprendimiento según Howard Stevenson

Elaborado por: autores

Stevenson, propone la alternativa de crear riqueza, partiendo de una base pequeña, formación de líderes desde temprana edad, a través de la educación formal. Su idea de ascender por la escalera empresarial sugiere que, mediante el conocimiento el desarrollo personal y el desarrollo de la empresa van de la mano, lo que requiere aprendizaje, experiencia y esfuerzo para ampliar la posibilidad de puestos de trabajo o de creación de los mismos.

1.2.1.2.3 Emprendimiento según Andy Freire

“Lo que lo convertirá en un mucho mejor emprendedor es: tener una visión y permitirse soñar; asumir un rol de protagonista; tener una actitud de continuo aprendizaje; desarrollar la autoestima para lograr mayor firmeza en las decisiones; enamorarse de su proyecto con un compromiso incondicional; aprender a compartir con el equipo; tomar riesgos para lograr la independencia y, sobre todo, divertirse en el proceso de los propios aciertos y errores”

Andy Freire

Andy Freire³¹, define al emprendedor como: “la persona que detecta una oportunidad y crea una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) para ponerse al frente de ella. El autor basa gran parte de su investigación con su experiencia post- universitaria, y las preguntas clave que realizó a los empresarios para ser parte de su empresa, decidiendo así, incursionar en el camino del emprendimiento obteniendo sus propias conclusiones.

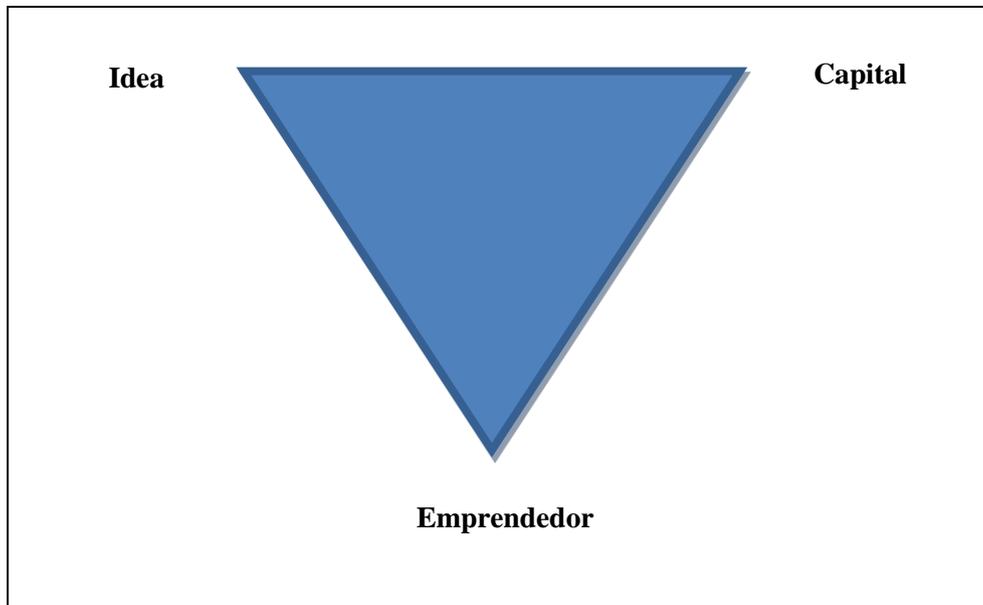


Gráfico 5 Emprendimiento según Andy Freire

Elaborado por: autores

Según su teoría del triángulo invertido³², todo proceso emprendedor combina tres componentes principales (idea, capital, emprendedor) en donde el punto de apoyo es el emprendedor, quien necesita dos aspectos adicionales para concretar un plan empresarial: la idea de negocio con viabilidad en el mercado y el capital. Cuando un emprendimiento no es exitoso, siempre se debe a la falla de una de estas tres variables, o la mala combinación entre ellas.

Freire buscó romper el mito de que para emprender se necesita dinero (capital) como primer eje de soporte, por lo que desarrolló la teoría de que el emprendedor con todas sus características deberá ser el pilar fundamental para la ejecución de emprendimientos basado en dos aristas: la idea de ejecución de un proyecto y el capital (asociado al dinero) como

³¹ Andy Freire. (2010). *Pasión por emprender, De la Idea a la Cruda Realidad*. Bogotá, Colombia: Norma.

³² Ídem

consecuencia inevitable de emprender exitosamente y no como un objetivo en sí mismo. Concluye que el emprendedor brillante siempre logra finalmente el capital o el gran proyecto.

1.2.1.3 Concepción del emprendimiento según una teoría enfocada a la sociedad

Los emprendedores están transformando el mundo (Timmons y Spinelli, 2007). Para culminar con la concepción del emprendimiento desde distintas perspectivas de autores, se introduce el modelo Timmons, pues su creador se ha convertido en un académico con un profundo sentido de pertenencia hacia la sociedad. La importancia de resaltar su modelo radica en que su investigación y su enseñanza estudian la interacción del gobierno, la sociedad y la empresa³³.

1.2.1.3.1 Emprendimiento según Jeffrey Timmons

Timmons fue profesor de emprendimiento en Babson College (entidad encargada del análisis GEM Mundial), Harvard Business School y Northwestern University³⁴, lo que expone su vasta preparación y experiencia en temas relacionados al término emprendimiento como catedrático reconocido. Por otro lado, en 1998 fue identificado por la revista Newsweek como el profesor que más millonarios ha creado en los Estados Unidos y ejerce funciones como empresario en este país³⁵. Estas características, han hecho que Timmons sea un referente de emprendimiento enfocado a la sociedad, ya que ha podido vincular la teoría y la práctica para adoptar el emprendimiento como estilo de vida.

³³ IE Business School (s.f). *Biografía Jeffrey Frank Timmons*, Claustro e Investigación IE

³⁴ CASTILLO H., Alicia (1999) *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*, pág.15. Intec Chile.

Recuperado de:

<http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalininos/contenido/doc2estadodelarteenlaensenanzadelemprendimiento.pdf>

³⁵ Ídem

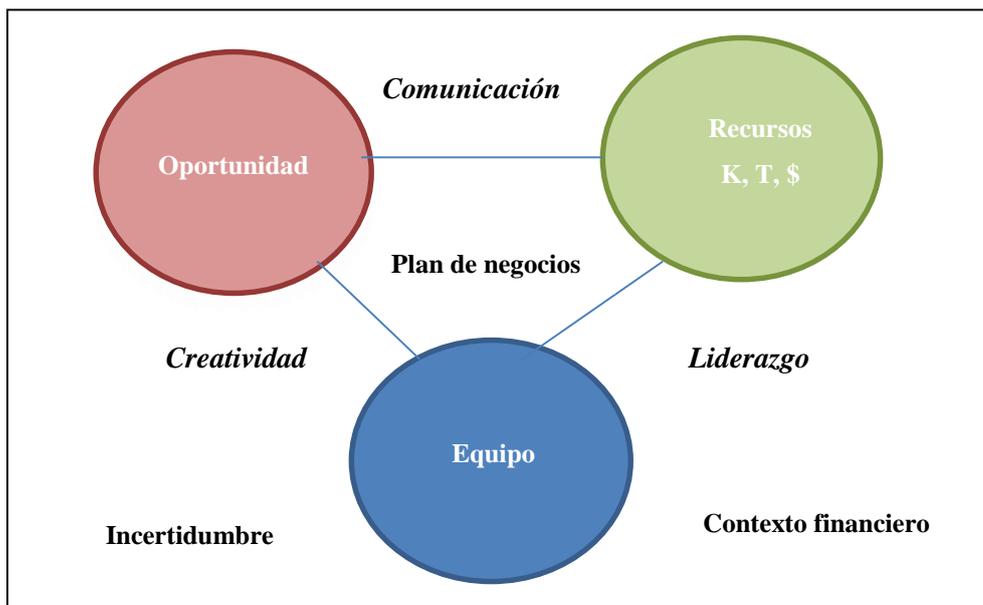


Gráfico 6 Emprendimiento según Timmons

Elaborado por: autores

El modelo de Timmons³⁶, como comúnmente se conoce, identifica tres claves para poder convertir una idea en un emprendimiento de éxito: la oportunidad, los recursos y el equipo.

La *oportunidad* se refiere a la identificación de una necesidad latente en la población y una idea capaz de satisfacerla. Los *recursos* necesarios que se necesitan para llevar a cabo un emprendimiento: crear ventajas sobre la oportunidad, como analizar si es el momento adecuado según el nivel de riesgo que conlleva el emprendimiento, si los recursos son asequibles o de fácil adquisición y si se encuentran inmersos en el impacto de la sociedad, la capacidad de crecimiento del proyecto para después poder vincular todos estos factores con las habilidades del *equipo emprendedor*, que constituye la base del modelo³⁷.

Timmons, discrepa de los autores antes mencionados en cuanto a que el emprendimiento debe ser estudiado únicamente como una herramienta para el crecimiento motivacional del emprendedor o para medir rendimientos emprendedores en una empresa, pues sus estudios no fueron realizados a favor de la cultura emprendedora y de las

³⁶ SPINA, Mario (s.f) *20 conceptos para desarrollar un emprendimiento exitoso*, redargenta. Universidad de Palermo. Recuperado de: http://www.palermo.edu/dyc/encuentro-virtual/pdf/Spina_Mario_20.pdf

³⁷

capacidades de un individuo al emprender; al contrario, su investigación resalta que existen hechos aún más influyentes que las habilidades y ganas de emprender inmersas en sus tres variables.

En la oportunidad, recalca que la existencia de demanda insatisfecha no garantiza una oportunidad de negocios, pues muchas veces incluso una sociedad no sabe lo que necesita. A simple vista, se deberá analizar con amplitud factores como: estructura y tamaño del mercado, características de la demanda y el crecimiento real y potencial de una ciudad o región. Enfoca su modelo a satisfacer las necesidades de una sociedad

En los recursos, aprovechar cuales son los poco aprovechados y específicos para el negocio, la construcción de redes para su obtención, costos y presupuestos y la correcta estructuración de un plan de negocios.

Y, en el equipo emprendedor, identificar las actitudes emprendedoras con experiencia previa, conocimiento técnico y trabajo en equipo dispuesto a realizar un trabajo pro sociedad³⁸.

1.2.1.3 Conclusiones

Como se ha observado, existen diversos conceptos de emprendimiento que han desarrollado diversos autores. Es indispensable tener la concepción de emprendedor que se quiere estudiar, y analizar las tendencias culturales y su aplicación en el ámbito empresarial moderno, pues esto servirá de base para el desarrollo de un modelo de emprendimiento.

Esta mirada interdisciplinaria permite observar lo complejo y variado que resulta el estudio de este fenómeno por lo que un punto de partida para estudiar el emprendimiento es reconocer su complejidad y variedad en su análisis. Desde el punto de vista de estudio de los distintos conceptos, se identifican cinco perspectivas de pensamiento según el criterio de cada autor.

Schumpeter propone inducir la innovación como un método de mejora continua en los procesos productivos de los emprendimientos y considera que son necesarias herramientas

³⁸ Ídem

como: exploración, investigación, descubrimientos y mejoras para pasar de un proceso de producción inicial tradicional a la producción final con valor agregado y de esta manera, cerrar el círculo económico.

La escuela austríaca basa el éxito de una economía en la explotación de oportunidades, estar atento a las señales del mercado y satisfacer necesidades de acuerdo al entorno del ecosistema económico en el cual el emprendimiento busca desarrollarse.

Allan Gibb señala que, previo a fomentar la cultura emprendedora, las instituciones deben impulsar la educación empresarial, lo que demuestra que los emprendimientos de base científica tienen mayores posibilidades de escalabilidad en una sociedad, ya que no solo el emprendedor juega un papel importante dentro del ecosistema, sino también su validación en la comunidad y su compromiso con todos los actores interesados en la creación de empresas.

El catedrático Howard Stevenson, sugiere que emprender consiste en un sistema de gestión apoyado más en las oportunidades que en los recursos. Ascender por la escalera empresarial mediante el conocimiento y desarrollo personal, hará que un emprendimiento sea competitivo.

Freire en su análisis del triángulo invertido, cuestiona que un proceso emprendedor tiene tres componentes esenciales: el pilar fundamental es la persona emprendedora, en el vértice izquierdo se encuentra la idea de mercado factible y en el vértice derecho la capacidad de creación de capital.

Y, para finalizar, Timmons basa su modelo en tres requisitos a cumplirse a favor de la sociedad: el equipo emprendedor, la oportunidad de mercado y el mercado, agregándole características económicas que dichos elementos deberían prevenir previo a emprender, pues han existido proyectos conformados por un equipo experimentado y con todos los recursos posibles que han fracasado por condiciones externas o variables no controlables que forman parte del entorno como la situación política, si es el momento adecuado para iniciar un negocio, el cambio constante de leyes, etc. El análisis del entorno, para satisfacer necesidades y emprender sin mayor dificultad, constituye una arista clave al ingeniar un proyecto emprendedor.

Se concluye que, el emprendimiento es un motor dinamizador de la economía que impulsa el desarrollo productivo: dentro de la economía social, su misión es contribuir al bienestar y riqueza de la sociedad; y dentro en la economía empresarial, el emprendimiento surge de una necesidad y aprovecha oportunidades, con cierto nivel de riesgo y evaluando factores externos. Ambos aportes de la mano de la investigación, innovación y cooperación buscan el efecto económico para generar emprendimientos de alto impacto que ofrezcan valor agregado al ecosistema que pertenecen.

1.2.2 La figura del emprendedor y sus habilidades en la creación y gestión de empresas

Otro punto de partida válido, es el análisis de las habilidades del emprendedor y la responsabilidad que gira en torno a brindar alto valor a sus actividades dentro de la empresa. Según el pensamiento económico, un emprendedor está directamente relacionado a factores como: riesgo, asignación de recursos e innovación³⁹.

1.2.2.1 El emprendedor como persona relacionada con el factor riesgo

Richard Cantillón (1755) veía al emprendedor como alguien que compra a un precio conocido pero vende a un precio incierto. Por lo tanto ellos asumían el riesgo y la incertidumbre del negocio pero conservaban el excedente luego del pago contractual.

El beneficio resultaba de la aceptación de la incertidumbre, y la función del emprendedor era llevar a cabo estos negocios riesgosos.

Es importante aclarar que en economía el riesgo (se puede asignar una probabilidad a un resultado) se distingue de la incertidumbre (no se puede asignar una probabilidad de ocurrencia) pero aquí el término riesgo incluye a los dos⁴⁰.

³⁹ ACEITUNO, Pedro (2012). Creación y Gestión de empresas. España: UDIMA.

⁴⁰ MATEU, José María (2013) *Sobre la insoportable incertidumbre del espacio emprendedor*. España, Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de: <http://mateu.blogs.upv.es/2013/11/04/sobre-la-inoportable-incertidumbre-del-espacio-emprendedor/>

1.2.2.2 El emprendedor como asignador de recursos

Jean-Baptiste Say (1821). Consideró al emprendedor como un organizador de factores de producción que intercambia recursos económicos (trabajadores, habilidades, educación y capital) de áreas de poca productividad a áreas de gran productividad y alta rentabilidad. Esta función de coordinador también contiene un elemento de riesgo a pesar de que el emprendedor no necesariamente provee el financiamiento para la empresa.

Mark Casson (1990). La habilidad del emprendedor es tomar decisiones sobre la mejor asignación y uso de los recursos y coordinar los recursos escasos. Sugiere que el emprendedor debe controlar los recursos, generalmente teniendo el capital necesario para comprarlos. Este emprendedor es un coordinador de recursos, un negociador y un exitoso arriesgado. Los cambios en el ambiente externo (como por ejemplo la tecnología, los mercados, etc.) otorgan oportunidades, y el emprendedor juzgará si toma o no la oportunidad basándose en las recompensas, el riesgo y la incertidumbre.

1.2.2.3 El emprendedor como innovador

Joseph Schumpeter (1943). Analizó a los emprendedores como innovadores, es decir como aquellos que desean cambiar o hacer las cosas de forma diferente. Definió al emprendedor como alguien que implementa “nuevas combinaciones de medios de producción”. Esto puede ser hecho a través de: introducir nuevos bienes económicos o productos, introducir un nuevo método de producción o proceso, abrir un nuevo mercado, obtener una nueva fuente de materias primas o inputs, o cambiar la organización de una empresa en particular.

1.2.2.4 Conclusiones

Después de esta breve introducción, basada en una explicación corta de algunas corrientes filosóficas económicas y las tres perspectivas señaladas anteriormente, que giran en torno al emprendimiento, se cita un concepto general por parte de los autores que explica al emprendimiento como: la acción de iniciar una actividad empresarial con alto riesgo e incertidumbre en sus resultados basada en una cultura social y económica para incentivar la creación de empresas innovadoras con valor agregado.

Se concluye que el emprendedor podrá adoptar diversos papeles que aporten al crecimiento de un ecosistema: aprovechando su capacidad de innovación, como asignador de recursos y aceptando el riesgo como una ventaja al momento de iniciar un negocio. Hasta este punto, se ha destacado el término emprendimiento por ser la actividad que eligen las personas para convertirse en emprendedores.

De aquí en adelante, es primordial vincular esta elección como aporte al crecimiento y desarrollo económico de un ecosistema sólido que satisfaga las necesidades de los emprendedores con sentido de pertenencia a pesar de constatar que el emprender siempre será una actividad con desafíos e incertidumbre.

1.2.3 Términos afines al emprendimiento

Para complementar el concepto de emprendimiento, es necesario hacer referencia y añadir ciertos conceptos relevantes al estudio de esta investigación que facilitan la explicación del análisis de un ecosistema de creación de valor agregado a través del emprendimiento y su impacto en la gestión empresarial en general.

1.2.3.1 Ecosistema de emprendimiento

Se conoce como ecosistema a una unidad compuesta por organismos interdependientes cuyos procesos vitales están relacionados entre sí⁴¹. Si bien el primer paso para emprender es ingeniar una idea, existe una cadena o serie de procesos que transforman una idea de negocio en un proyecto viable, y es responsabilidad de los actores involucrados juntar esfuerzos para impulsar el emprendimiento y la actividad empresarial.

Un ecosistema, principalmente, es el entorno que permite a las ideas tener el apoyo requerido, los recursos, los insumos y el “hábitat” correcto para crecer y sobrevivir en el tiempo⁴². Una de las definiciones más utilizadas por expertos es la que define el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) que cita: “Un ecosistema de emprendimiento es una comunidad de negocios soportada por una base de organizaciones e individuos interactuantes que

⁴¹ Pinzón O., Camilo (2011). *Emprendimiento, Ecosistemas y Gobernanza*. Revista Perspectiva IDE Business School, pág.17. Recuperado de: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/emprendimiento-ecosistemas-y-gobernanza>

⁴² Ídem

producen bienes y servicios de valor para clientes que son a su vez parte del mismo ecosistema”⁴³.

Cabe recalcar, que en esta investigación, el análisis del ecosistema de emprendimiento será local y estará netamente ligado a la economía y su potencial por lo que se plantea que un ecosistema efectivo es el que involucra a todos los organismos responsables de acelerar el crecimiento económico de una región a través del emprendimiento dinámico.

Los elementos que se muestran a continuación⁴⁴ son considerados importantes para conformar un ecosistema sólido e innovador, sin embargo no es una lista exhaustiva ni excluyente, pero si deberían constituirse en la base principal para fomentar un ecosistema inicialmente⁴⁵:

- Sociedad
- Emprendedores
- Empresas
- Universidades
- Centros de investigación
- Instancias de gobierno
- Organismos privados de apoyo
- Capital emprendedor
- Medios de comunicación

El buen trabajo conjunto de estos organismos creará encadenamiento productivo únicamente si forman una estrecha red de cooperación y colaboración para satisfacer necesidades mutuas que den como resultado la formación de unidades de valor generadoras de desarrollo económico.

⁴³ Ídem

⁴⁴ Jorge Peralta. (2012). Innovación y emprendimiento. Julio 2015, de Innovación Disruptiva. Recuperado de: www.innovaciondisruptiva.mx

⁴⁵ PRATS M., Julia, VAN DAALEN, B., VAN HASSELT, A., VAN REENEN, M., STILMA, T. (2009) *Ecosistemas que cultivan el espíritu emprendedor*. IESE Business School. Recuperado de: <http://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=1045&ar=19&idioma=1>

1.2.3.2 Innovación

La innovación es el proceso de integración de la tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema. Innovación en un sentido económico consiste en la consolidación de un nuevo producto, proceso o sistema mejorado (Freeman, C. (1982), citado por Medina Salgado y Espinosa Espíndola (1994).

Según la Alianza para el emprendimiento e innovación (AEI)⁴⁶, la innovación es un proceso que no se queda detenido en una idea creativa, sino que va más allá; es la construcción y el desarrollo de la misma.

Para interpretar su significado económico, la innovación basa su éxito en una simple ecuación: innovación = idea + mercado, que se cumple si es que una idea puede ser insertada en un mercado que atienda a necesidades y sepa suplirlas con facilidad⁴⁷. “La innovación es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un ‘recurso’, pues no existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico “(Peter Drucker, 1985).

Esto no quiere decir que todo emprendimiento es innovación, pero si requiere de procesos innovadores para ser un emprendimiento de alto impacto y de base tecnológica. En este sentido, se insiste cada vez más en la importancia de fomentar una cultura de innovación⁴⁸ en la que todos los actores involucrados sean activos agentes de cambio e impulsores del desarrollo económico y la cultura emprendedora.

⁴⁶ Sitio web: <http://aei.ec/>

⁴⁷ DOMÍNGUEZ, F. (2007). *Definición y desarrollo de un sistema de la I+D+I*, pág. 3. Universidad Pontificia Comillas. Recuperado de: <http://www.iit.upcomillas.es/pfc/resumenes/466dbfa911408.pdf>

⁴⁸ EDWARDS-SCHACHTER, M., (2013) *Creatividad, innovación y emprendimiento para la inclusión social*. Universidad Politécnica de Valencia, INGENIO, Instituto de gestión de la innovación y del conocimiento. Recuperado de: http://www.ingenio.upv.es/es/creatividad-innovacion-y-emprendimiento-para-la-inclusion-social#.VeywcfI_Oko

1.2.3.3 Base tecnológica

Las empresas de base tecnológica (EBTs) son el exponente más claro de la economía del conocimiento. En la actualidad, sus características específicas y diferenciadoras de otras empresas las convierten en un impulsor del desarrollo económico⁴⁹.

Son organizaciones productoras de bienes y servicios, comprometidas con el diseño, desarrollo y producción de nuevos productos o procesos de fabricación innovadores, a través de la aplicación sistemática de conocimientos técnicos y científicos⁵⁰.

Una EBT⁵¹ explota sus recursos de investigación en avances tecnológicos para conseguir nuevos productos, procesos o servicios que operen en sectores reconocidos por su alto impacto (generalmente surgen en entidades investigativas como universidades⁵²).

Los emprendimientos de alto impacto contienen bases tecnológicas, por lo que la vinculación con la academia es un factor clave para crear valor agregado; de esta manera, se diferencian las empresas creadas con características tecnológicas de las que poseen características de supervivencia.

1.2.3.4 Intraemprendedor

A un intraemprendedor⁵³ se lo conoce como el individuo que invierte tiempo suficiente a las ideas innovadoras desde el interior de la propia empresa, a través de procesos abiertos que las recogen, retroalimentan, mejoran y canalizan hacia el éxito, manteniendo viva la llama innovadora original de la empresa⁵⁴.

⁴⁹ DÍAZ, E. (2013) *Emprendedores de Base Tecnológica*. Madrid. Recuperado de: <http://www.madrimasd.org/blogs/emprendedores/2013/07/09/135283>

⁵⁰ DÍAZ, E.. (2013). Definición y evolución del concepto de EBT. Blog de ideas empresariales y startups científicas y tecnológicas. Recuperado de: <http://www.madrimasd.org/blogs/emprendedores/2013/07/09/135283>

⁵¹ Empresas de Base Tecnológica. (2014). Julio 2015, de Centro Europeo de Empresas e Innovación, Principado de Asturias. Recuperado de: <http://www.ceei.es/pgceei.asp?pg=68>

⁵² Ídem

⁵³ Intraemprendedor: término acuñado en 1976 por el periodista Norman Macrae en The Economist.

⁵⁴ MEDINA M, Jorge. (2011). *El intra-emprendedor: la innovación desde adentro*. Revista América Economía. Recuperado de: <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-intra-emprendedor-la-innovacion-desde-adentro>

Un emprendedor no siempre es un inventor, puede ingresar en procesos avanzados y aportar con su conocimiento al crecimiento de la idea de negocio, por lo que su compromiso es importante para renovar los procesos o buscar la innovación como un medio para volver a emprender y convertirse en un intraemprendedor.

En la Academia, el aporte principal de un intraemprendedor, es ser parte de una cadena de valor que explote conocimientos y acceso a tecnologías con todos los recursos disponibles que la misma Academia puede ofrecer. Dentro de las empresas, un intraemprendedor forma parte de los procesos productivos y agrega valor con su conocimiento y compromiso y así, a más de ser un buen trabajador se convertirá en un intraemprendedor.

1.3 Emprendimiento y factores de exploración previa

Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)⁵⁵, existe mucho emprendimiento, pero la mayor parte es informal y no es original. Una herramienta de estudio válida, es la información que se encuentra en los reportes del Global Entrepreneurship Monitor (GEM)⁵⁶.

El GEM, en su reporte global (2010), cita lo siguiente: “La mayoría de los políticos y académicos coinciden en que el espíritu emprendedor es fundamental para el desarrollo y el bienestar de la sociedad. Los emprendedores crean puestos de trabajo, conducen y le dan forma a la innovación, acelerando los cambios estructurales en la economía”. (p.13)

Para potenciar el desarrollo de un ecosistema de emprendimiento de calidad en los países, se debe mejorar la capacidad de los emprendedores para innovar con productos o servicios escalables y de mayor valor con información histórica clara, medible y específica (OCDE, 2009).

La OCDE, basa sus análisis y conclusiones en los reportes presentados por el GEM, por lo que es necesario que las organizaciones cuenten con datos estadísticos que asienten el término emprendimiento en análisis de calidad, con respaldo académico y así, ser una

⁵⁵ La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico es un organismo de cooperación internacional, compuesto por 34 estados, cuyo objetivo es coordinar sus políticas económicas y sociales.

⁵⁶ Virginia Lasio, Guido Caicedo, Xavier Ordeñana, Edgar Izquierdo (2014). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014. ESPAE Graduate School of management. Recuperado de: <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>

herramienta cuantitativa y guía para el emprendedor. De esta manera, cuando introducimos variables y factores de análisis, el emprendimiento se convierte en una herramienta con antecedentes, respaldo histórico y se puede pronosticar el papel del emprendimiento en decisiones futuras de empresas nuevas y existentes tanto públicas como privadas al ser un catalizador del crecimiento económico y la competitividad laboral.

1.3.1 Monitor de la Economía Global

La creación de empresas se ha convertido en uno de los temas que suscitan más interés entre los investigadores, las unidades educativas, las empresas y las administraciones públicas que buscan hacer del emprendimiento un tema formal mediante el análisis de variables y métricas ya establecidas.

Uno de los proyectos más importantes que brinda información validada a nivel mundial es el Global Entrepreneurship Monitor (GEM)⁵⁷, un proyecto de investigación que surgió, precisamente, con la intención de analizar la actividad emprendedora, así como los factores que influyen en la creación de nuevas empresas. Sirve para analizar, de manera exhaustiva, la relación que hay entre la actividad emprendedora y el crecimiento económico de los países.

Este modelo refleja una extensa relación entre los factores asociados a las variaciones de la actividad emprendedora y las características de tipo contextual más importantes de cada uno de los países analizados.

Para entender el modelo conceptual del GEM, y lo que busca determinar como fuentes principales del emprendimiento de un país y su efecto en la economía, se analizan los puntos clave presentados en las figuras 5 y 6⁵⁸ del Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014: Modelo de los procesos emprendedores.

En la figura 5, para llegar al crecimiento económico nacional se parte de un contexto político, cultural y social. En este contexto surgen las condiciones marco emprendedoras que

⁵⁷ El Proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor) nació en el año 1997 como una iniciativa de la London Business School y del Babson College para crear una red internacional de investigación en el entorno de la creación de empresas.

⁵⁸ LASIO, V., CAICEDO, G., ORDEÑANA, J., e IZQUIERDO, E. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014*. ESPAE Graduate School of management, págs. 14,15. Recuperado de: <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>

son la pauta para generar las oportunidades emprendedoras y al mismo tiempo determinar la capacidad emprendedora; de la sinergia entre estas dos surge la dinámica emprendedora dando por terminado el proceso en el crecimiento económico nacional o PIB.

De igual manera, para entender los lineamientos que aplica el GEM y cómo ha evolucionado su estudio en los países, se muestran las características de las relaciones entre valores sociales, atributos personales y formas que puede adoptar la actividad emprendedora.

En la figura 6 se puede notar que, partiendo de un contexto social, cultural y político se obtiene desarrollo socio-económico a través de requerimientos básicos, potenciadores de eficiencia y factores de innovación y emprendimiento; para llegar a este fin se debe pasar por ciertas variables que constituyen el capital emprendedor de una nación. En conjunto, estos tres factores determinan un perfil emprendedor y la actividad emprendedora del empleado para que, mediante los reportes anuales, se obtenga información valiosa sobre empleo, innovación y valor social en un marco de desarrollo socio- económico.

En el Ecuador, La ESPAE Graduate School of Management de la ESPOL es la encargada de presentar los resultados del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador 2014 y basa su análisis en dos planteamientos principales: primero, mide las condiciones regionales y nacionales que impulsan el sector empresarial y por otro lado el potencial del gobierno ecuatoriano para promocionar la actividad emprendedora.

Al analizar el perfil del Ecuador en la página oficial del GEM⁵⁹, se encuentra el encabezado de la publicación que menciona: “High levels of entrepreneurship but a lack of innovación”, (Altos niveles de emprendimiento pero falta de innovación), lo cual es preocupante y nos lleva al siguiente cuestionamiento: si bien existen altos niveles de emprendimiento, deberá definirse que tipos de emprendimientos son innovadores y realmente contienen valor para el país y cuáles de estos emprendimientos fueron creados por una razón de supervivencia.

Mencionado lo anterior, se procede a analizar los indicadores más importantes que se presentan en el reporte del GEM 2014 del Ecuador para obtener información sobre el

⁵⁹ Página oficial: <http://www.gemconsortium.org/>

ecosistema de emprendimiento del país. Tres indicadores básicos GEM proporcionan una buena visión sobre el nivel de emprendimiento de la economía de un país.

1.3.1.1 Índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA)

TEA en el Ecuador = 32,6 %

El índice de actividad emprendedora temprana en el Ecuador, calcula el porcentaje de personas entre 18 y 64 años que ejercen funciones como emprendedores o propietarios gerentes de un nuevo negocio.

En el 2014, la TEA presentó un porcentaje del 32.6%, un valor menor pero no significativo en relación a la TEA 2013 (36%), lo que posiciona al Ecuador como el país con la TEA más alta en economías basadas en eficiencia. Esto no significa que el país, efectivamente presenta indicadores altos de emprendimiento; una vez más, se debe distinguir emprendimientos por supervivencia de emprendimientos por oportunidad ya que cada país valora la estadística de acuerdo a indicadores de comportamiento que lógicamente no siguen un mismo patrón, pero de acuerdo a los criterios analizados, el GEM amplía una visión sobre cómo se está emprendiendo en el Ecuador y de acuerdo a que patrones se presenta este informe.

En este mismo año, un 67,5% de emprendedores se asentaron en zonas urbanas. Un 24,5% ocupan los emprendedores nuevos con la tasa de emprendimiento naciente (los que realizan una actividad involucrada en la creación de una empresa y no han recibido ninguna forma de pago: sueldos o salarios a los propietarios por más de tres meses); y, un 9,9% que representa a los actualmente propietarios o gerentes de un nuevo negocio (los que poseen y administran un negocio en marcha y han recibido ya: sueldos o salarios a los propietarios por más de tres meses, no más de 42 meses).

A continuación, se puede observar un cuadro comparativo entre Ecuador, Perú y Chile que permite distinguir dos conceptos básicos de emprendimiento seguido del gráfico no.6

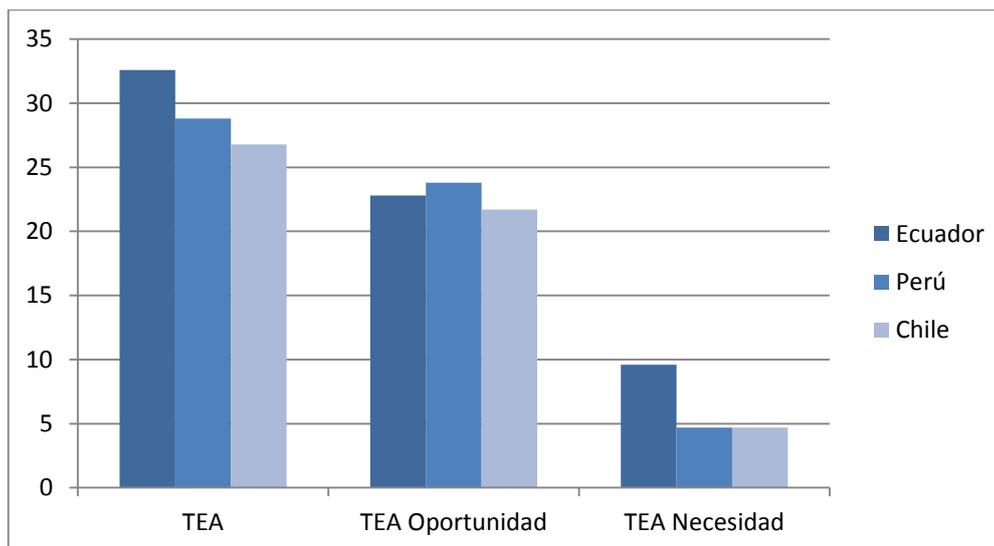


Gráfico 7 Contraste de TEA por países según motivación⁶⁰

Elaborado por: autores

Emprender por necesidad significa poner en marcha una idea de negocio sin tener un amplio conocimiento del mercado en el cual se desea incurrir⁶¹. Generalmente, surge de forma apresurada, comúnmente informal y sin tomar las precauciones necesarias al evadir la dimensión del riesgo empresarial.

Muchos emprendedores por necesidad, han decidido invertir todo su tiempo y conocimiento bajo la presión de solucionar situaciones financieras inestables o porque son actuales desempleados guiados por una necesidad latente: la falta de dinero. Buscan el autoempleo como una solución inmediata sin buscar estabilidad a largo plazo, lo que no brinda sostenibilidad a un emprendimiento y difícilmente logran surgir, escalar y lo más importante, crear valor agregado dentro de un ecosistema emprendedor⁶².

Por el contrario, emprender por oportunidad, es materializar una idea de negocio en una empresa con potencial que atiende a las necesidades latentes de un mercado y propone

⁶⁰ LASIO, V., CAICEDO, G., ORDEÑANA, J., e IZQUIERDO, E. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014*. ESPAE Graduate School of management. Figura 10, pág. 25. Recuperado de: <http://www.espa.eapol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>

⁶¹ Emprendedores.es (2013). *Emprender por necesidad vs Emprender por oportunidad*. Recuperado de: <https://ideaaemprende.wordpress.com/2013/02/13/emprender-por-necesidad-vs-emprender-por-oportunidad/>

⁶² Idem

soluciones innovadoras. Muchos de los emprendedores que aprovechan las oportunidades, se caracterizan por desarrollar proyectos con base científica y profundo conocimiento técnico⁶³.

Esta investigación se centra en fomentar el desarrollo de emprendimientos basados en oportunidades que generen impacto en la sociedad y agreguen valor al ecosistema emprendedor del Ecuador, con innovación, bases tecnológicas y procesos disruptivos que faciliten la creación y gestión de empresas para solucionar problemas y enfrentar crisis a largo plazo.

En el gráfico no.6, en relación a las motivaciones de los emprendedores, se observa que la TEA por oportunidad es 22.8% y la TEA por necesidad ocupa un 9.6%. Según el reporte del GEM, a pesar de que Ecuador tiene la segunda TEA por oportunidad más alta de la región, después de Perú, la TEA por oportunidad representa un 70% de la TEA total, encontrándose por debajo de la media de América Latina y el Caribe⁶⁴. Además, en el 2014, existe una alta proporción de negocios iniciados por necesidad, que duplican a los países de Chile y Perú.

	Tasa de E. nacientes	Tasa de E. Nuevos	TEA	Tasa de negocios establecidos	Tasa de emprendimiento por necesidad	Tasa de emprendimiento por oportunidad
Ecuador	24,5	9,9	32,6	17,7	29,4	34,9
Promedio América Latina	11,4	6,7	17,6	8	22,7	49,7

Tabla 1 Actividad emprendedora y percepciones en las economías del GEM 2014 por región⁶⁵

Realizado por: autores

⁶³ Ídem

⁶⁴ El promedio ponderado de la tasa de emprendimiento por necesidad como porcentaje de la TEA en el 2014 fue de 22,7%

⁶⁵ LASIO, V., CAICEDO, G., ORDEÑANA, J., e IZQUIERDO, E. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014*. ESPAE Graduate School of management. Tabla 3, pág. 24. Recuperado de: <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/gemecuador2014.pdf>

Como se puede observar en la tabla no.1, el Ecuador presenta tasas más elevadas en comparación con el promedio ponderado recopilado por los países de Latinoamérica y el Caribe. En esta ocasión, y para medir el emprendimiento por necesidad vs el emprendimiento por oportunidad, nos centraremos en el índice que muestra inferioridad en comparación con la media. La tasa de emprendimiento por oportunidad de mejora representado por un 34,9% se posiciona entre los tres últimos puestos acompañado de Jamaica y Uruguay.

1.3.1.2 Conclusiones

De acuerdo a las cifras analizadas, Ecuador posee un gran potencial emprendedor y un análisis estadístico favorable, pero, para poder moldear un ecosistema de emprendimiento local, el país deberá enfocar sus esfuerzos en la creación de empresas innovadoras, de alto impacto y con base tecnológica, lo que favorecería un incremento significativo a la TEA nacional en cuanto a emprendimientos por oportunidad.

En el Ecuador, se debe visualizar al emprendimiento como una oportunidad para contribuir el desarrollo económico local a través del planteamiento de iniciativas empresariales que aporten a mejorar la educación y el diseño de políticas públicas basados en la investigación y la colaboración de la Academia en el ámbito de la iniciativa emprendedora.

La vinculación con la Academia podría generar una disminución en los emprendimientos por necesidad y un notorio incremento en los emprendimientos por oportunidad, que solucionen problemas, que se adapten al entorno y que puedan posicionarse dentro del mercado.

1.3.2 El emprendimiento y la evolución generacional

El emprendimiento ha empezado a convertirse en uno de los términos más utilizados en la actualidad y que influye especialmente en las actividades laborales de la Generación Y o los llamados Millenials⁶⁶ y se está difundiendo con mayor rapidez cada vez.

⁶⁶ *Millenials de América Latina apuestan por ser emprendedores (s.f)*, IAB Chile 2015. Recuperado de: <http://www.iab.cl/millennials-america-latina-apuestan-emprendedores/>

La Generación Y incluye a los nacidos entre las décadas de los 80's y 90's hasta principios de la primera década del 2000. Actualmente tienen entre 18 y 30 años (posteriormente se demuestra que nuestro público objetivo se centra en este rango de edad) y sus características varían según la región y sus condiciones socio-económicas, pero por lo general se les caracteriza por el uso masivo de las redes sociales y su 'familiarización' innata con la comunicación, los medios y la tecnología digital⁶⁷.

A diferencia de las generaciones anteriores, los Millennials están más enfocados en sacar el mayor provecho al presente y en vivir de lo que les apasiona por lo que analizar el aspecto sociológico de los futuros jóvenes empresarios es primordial. Están conectados con el mundo y abiertos al cambio, ya que saben que evolucionar es la clave para sobrevivir. Pero lo que los mueve es la pasión por emprender e innovar⁶⁸.

Los Millennials quieren control sobre su trabajo y su vida personal. Están conectados gracias a las nuevas tecnologías. Quieren desarrollar nuevas ideas y proyectos, ya sea por su cuenta (emprendedores) o dentro de una empresa (intraemprendedores).

Según el último censo del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), esta generación conforma aproximadamente el 17% de la población en Ecuador por lo que actualmente tiene más protagonismo en la Población Económicamente Activa⁶⁹.

En el Ecuador, el modo de vida de esta generación, desafía el entorno laboral tradicional que comúnmente se conoce. Para aprovechar las fortalezas de este segmento, es necesario captar las necesidades que tienen los jóvenes para insertarlos en el mundo laboral adecuadamente y explotar sus capacidades en cuanto a conocimiento y dominio tecnológico, características que apoyan al crecimiento del emprendimiento de base tecnológica.

Cuando los Millennials dejan de sentir que su empleo es un reto, y que tienen el control de su trabajo, lo dejan, y se llevarán consigo todo el talento adquirido. Por eso, las empresas

⁶⁷ ORTEGA, I. (2014) *Millenials Inventa tu empleo*. Madrid, España: UNIR

⁶⁸ Ídem

⁶⁹ TAPIA, E. (2015). *Los Millennials y la estabilidad laboral*. Julio 2015, Revista Líderes Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/millennials-estabilidadlaboral-jovenes-talentohumano.html>

deberán innovar en sus procesos de reclutamiento y aprovechar el talento humano para evolucionar de la mano de la era tecnológica⁷⁰.

La relación existente entre los Millennials y la necesidad de emprender se da por múltiples factores, entre ellos la necesidad constante de impulsar ideas y convertirlas en proyectos, además de buscar las herramientas y la educación necesaria para crear empresas innovadoras mediante el uso de la tecnología.

El rango de edad en la cual se encuentra esta generación, determina que al cumplir 18 años deben optar por una carrera universitaria que cumpla con sus expectativas por emprender solos o dentro de una empresa (recuérdese que el caso de estudio de esta investigación es la Universidad del Azuay, por lo que se hace referencia a jóvenes mayores de edad de estratos socio económicos medio y medio altos que optan por educación privada). Un rasgo característico es que, a diferencia de generaciones anteriores, los Millennials buscan complementar su educación universitaria con su educación empresarial basada en experiencia; es decir, buscan optimizar su experiencia en las universidades, dividiendo y optimizando el tiempo dedicado a la Academia para obtener bases en su conocimiento y formación tecnológica, con un empleo que les permita completar sus estudios para ser insertados en el mercado ecuatoriano laboral que cada vez es más exigente y competitivo⁷¹.

Con el estudio del ecosistema del emprendimiento ecuatoriano, se busca explotar todos los recursos disponibles en cuanto a talento humano joven, tanto físico como intelectual, que ponga a disposición de una sociedad, herramientas como educación, empleo, innovación e incluso factores clave de cambio en la matriz productiva que demuestre que el país puede favorecer la evolución de emprendimientos universitarios a la creación de empresas con alto contenido de valor agregado.

1.4 La creación de empresas con índices de valor agregado

Hoy en día, el valor agregado, se crea hoy por la productividad y la innovación (Porter, 1985). En términos económicos, el valor agregado determina la adición neta de valor que se

⁷⁰ CANONICI, T. (s.f) *Millennials: una nueva generación*. Lean Start.es. Recuperado de: <http://www.leanstart.es/millennials-una-nueva-generacion/>

⁷¹ TAPIA, Evelyn. (2015). *Los Millennials y la estabilidad laboral*. Julio 2015, Revista Líderes Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/millennials-estabilidadlaboral-jovenes-talentohumano.html>

incorpora a las materias primas o bienes intermedios en las distintas etapas del proceso productivo hasta convertirse en bienes de consumo final.⁷²

En general puede afirmarse que las soluciones de valor agregado se crean a partir de las personas que sean capaces de desarrollar conocimientos sobre su empresa, su mercado, el entorno y su competencia⁷³. Es decir, la generación de valor suele ser una consecuencia del conocimiento. Si no tenemos conocimiento, difícilmente crearemos soluciones con verdadero valor⁷⁴.

¿Por qué muchos de los negocios que se inician cierran al poco tiempo de ser abiertos? Una respuesta a primera vista es la falta de visión del empresario, pues son muchos los factores que de cierta manera influyen en el resultado. El tipo de industria en la que se aplica, los recursos disponibles con los que el emprendedor inicia su actividad, factores internos y externos económicos, adaptación al cambio, son algunos de ellos; sin embargo, podríamos decir que el principal, considerado actualmente, es la falta de valor agregado en su negocio.⁷⁵

¿Por qué este factor que parece insignificante es sin duda el de mayor importancia? Como se dijo en un principio los mercados son cambiantes y los consumidores aún más y la mayoría de los negocios que fracasan lo hacen porque en general son copias de modelos de negocios ya implantados en un sector ya que el posicionamiento que han logrado en el mercado es mayor que el de la reciente competencia (Zamorano, 1997)

A breves rasgos, para generar valor en una compañía, se puede incurrir en el planteamiento de estrategias efectivas que hagan que los clientes sigan apostando por los productos o servicios que se ofertan, ya sea por medio del marketing, de la calidad, de sus recursos humanos, de la exclusividad o de la atención al cliente, entre otras.

Al ser el emprendimiento, consecuencia de la globalización (Concheiro y Aguirrebeña, 2005) se busca comparar empresas internacionales y nacionales para identificar los

⁷² Samuelson A. (1996). Valor Agregado. Julio 2015, de Eco-Finanzas Sitio web: eco-finanzas.com

⁷³ *Cómo crear valor en tu empresa (s.f)*. Septiembre 2015, Revista Soy Entrepreneur. Recuperado de: <http://www.soyentrepreneur.com/como-crear-valor-en-tu-empresa.html>

⁷⁴ MEJÍA, Carlos A. (1999). *La Información para la generación de valor agregado*. 25 de julio, de Planning. Recuperado de: <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Marzo1999.pdf>

⁷⁵ SABLICH, Charles A. (2007) *Administración y dirección de empresas, conceptos y técnicas*. 25 de julio, de Gestipolis. Recuperado de: <http://www.gestipolis.com/administracion-y-direccion-de-empresas-conceptos-y-tecnicas/>

parámetros mediante los cuales las empresas han podido llegar al éxito y ser un referente de alto valor. Como ejemplo, si analizamos el valor agregado basado en niveles de calidad, se puede hacer referencia a ejemplos en los cuales la diferenciación por calidad se ha convertido en el valor agregado principal de las empresas; y, otro caso, se podría nombrar empresas que optaron por implementar complejidad en sus procesos productivos utilizando la tecnología e innovación.

Por citar el primero, haciendo referencia a la calidad, ROLEX, es una marca de relojes reconocida a nivel mundial por la calidad y exclusividad que representa; si bien sus precios en el mercado son categorizados como los más altos que se pueden encontrar en su industria, el segmento al cual apunta la calidad de su producto es impecable y esto ha logrado que la empresa pueda diferenciarse del resto, haciendo que sus clientes reconozcan claramente el valor agregado, pues usar un reloj ROLEX, además de significar elegancia y exclusividad, significa calidad en su más alta expresión⁷⁶.

Un buen referente nacional en cuanto a valor agregado, es la empresa PACARI Chocolates⁷⁷, que recientemente fue galardonada con 5 medallas de oro y una de plata en la categoría barras de chocolate oscuro en los Internacionales Chocolate Awards en el 2014⁷⁸, esta empresa ha centrado su atención en la innovación en sabor y el hecho de haber dominado y aplicado conocimiento en tecnología, innovación y responsabilidad social.

Santiago Peralta y su esposa Carla Barboto, compartieron su experiencia empresarial en el evento Dream Makers en el auditorio de la Universidad del Azuay, en la cual narraron como llegaron a ser los empresarios líderes de una empresa escalable.

Primero, notaron que el Ecuador, país exportador de cacao número 1 en el mundo⁷⁹, exporta materia prima (cacao) sin generar una cadena de valor en sus procesos productivos hasta conseguir un producto final (chocolate) que pueda generar fuentes de empleo a través de mano de obra local. Trabajan directamente con los agricultores, sin intermediarios y creen

⁷⁶ GUERRERO, D. (2009) *Propuestas de valor que funcionan. 8 de Septiembre, de INGHENIA*. Recuperado de: <http://inghenia.com/wordpress/tag/propuesta-de-valor/>

⁷⁷ PACARI es una empresa dedicada a la fabricación y distribución de chocolates. Sitio web: <http://www.pacarichocolate.com/>

⁷⁸ International Chocolate Awards. (2014). World Final 2014 – Winners. 25 de julio, de International Chocolate Awards. Recuperado de: www.internationalchocolateawards.com

⁷⁹ Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2014). Ecuador, la tierra del cacao. Julio 2015, de Gobierno del Ecuador. Recuperado de: <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/ecuador-la-tierra-del-cacao/>

firmemente en la filosofía mundial: Comercio Justo, de esta manera reconocen la labor de campesinos ecuatorianos que por mucho tiempo vivieron bajo la vulnerabilidad e impulsan la responsabilidad social dentro y fuera de la empresa.

Segundo, encontraron diferenciación por sabor. Comúnmente, las empresas que forman parte de la industria del chocolate, han ofertado sabores (ajenos a la producción ecuatoriana) como: pasas, almendras, avellana o algún licor sofisticado europeo. Contrario a esto, la empresa PACARI Chocolates buscó promocionar sabores andinos y tradicionales del país como por ejemplo: melcocha, hierbabuena, mortiño, ají, café, maracuyá, entre otros.

Y, por último, la importancia de ir de un mercado a otro logrando internacionalización. La empresa inició sus actividades en el año 2002 y fuera de las fronteras del país, logrando rápida escalabilidad y posicionándose en el mercado extranjero por contener en sus productos cacao alrededor del 70%, lo que indirectamente, ha fomentado en el Ecuador la cultura del chocolate superando a la competencia que ofrece azúcar sobre extracto de cacao y optando por cacao puro 100% ecuatoriano.

Si hablamos de diferenciación, DELL, una marca de computadoras que ha dedicado su esfuerzo máximo exclusivamente a la fabricación de manera personalizada; es decir, permite al cliente que pueda diseñar su propio computador. Sin duda, es un claro ejemplo de complejidad en sus procesos productivos pues los mismos jamás serán iguales a los de su competencia, ya que otras empresas que se dedican a la fabricación de computadores lo hacen de manera estándar, lo que quiere decir, producción por modelos ya impuestos por la fábrica. Claramente producir en línea es mucho más fácil que producir de manera personalizada, pero este tipo de producción ha logrado diferenciar a DELL de su competencia.

Así mismo, localmente, Homero Ortega⁸⁰ es un buen ejemplo de complejidad en sus procesos productivos. Si bien la empresa cuencana dedicada a la fabricación de sombreros de paja toquilla tiene un modelo de negocio expuesto bajo una línea de producción continua, existe también un tipo de producto que se ofrece a sus clientes y es la personalización del sombrero, es decir, el cliente elige el color, el modelo y los varios detalles a incluir en dicha prenda. Esta empresa brinda la posibilidad de tener un modelo único y exclusivo solamente

⁸⁰ Homero Ortega es una empresa cuencana dedicada a la fabricación y distribución de sombreros de paja toquilla. Sitio web: www.homeroortega.com

con enviar una solicitud en su página web, lo que quiere decir que a pesar de ser una empresa con tanto recorrido, también ha optado por la adaptación a la era tecnológica. Esto diferencia de gran manera a las empresas locales que se dedican a la producción y comercialización de este tipo de productos puesto que su competencia no se centra en la personalización de los sombreros, solamente se enfocan en la producción de modelos ya establecidos en sus catálogos.

Al haber citado estos ejemplos, se puede decir que crear valor agregado no significa inventar un nuevo negocio, en muchos casos solamente significa mejorar los modelos de aquel negocio establecido y con esta mejora ser el competidor más fuerte dentro de la industria en la que se desenvuelve.

Es necesario explicar el papel del valor agregado en la creación y gestión de empresas en su conjunto. Si una empresa es nueva (emprendimiento), previo a su creación, deberá contar con todo el conocimiento necesario para elaborar elementos contenedores de alto valor agregado en cada proceso productivo. Si una empresa, ha superado su etapa de gestación y creación, deberá buscar la manera de modificar e implementar en sus procesos el valor agregado necesario que haga que sus clientes se sientan atraídos a seguir apostando por esa idea de negocio.

La formación en emprendimiento como respuesta de la academia a las necesidades de la sociedad, se sustenta mediante el vínculo entre el valor agregado que pueda generarse desde las universidades con la capacidad de los emprendedores por incursionar en la educación empresarial.

Para conocimiento técnico, se busca demostrar que el valor agregado, no se demuestra únicamente a través de ejemplos concretos, sino que cuenta con una cadena que entrelaza todos los eslabones necesarios mediante conocimiento técnico, bases científicas y oportunidades para poder concretar la evolución de un emprendimiento hasta convertirse en una empresa contenedora de alto valor.

1.4.1 El valor agregado: cadena de valor según Michael Porter

Porter considera que el valor agregado es fundamental para crear y dar sostenibilidad a una empresa, por lo que propone en su libro *Ventaja competitiva (1985)* el análisis de una cadena de valor.

Para poder analizar de mejor manera la cadena de Porter se tiene que partir de su concepto. Según su autor, la cadena de valor es el conjunto de actividades que realiza una empresa o negocio para crear valor agregado en los bienes o servicios que vende. Son un conjunto de factores controlables genéricos y/o de eventuales factores críticos de éxito para desarrollar y mantener una ventaja competitiva⁸¹.

Las cadenas de valor son muy diferentes entre empresas del mismo sector pues las diferencias que existan entre las cadenas de valor de los competidores son una fuente clave de la ventaja competitiva. Porter propone armar una estrategia empresarial de acuerdo a un modelo de cadena de valor genérica que defina las actividades de valor conformada por tres eslabones o elementos básicos que se muestran a continuación.

1. Actividades primarias

La cadena de valor se caracteriza por ser un modelo adecuado para realizar un diagnóstico interno, es decir, poder llegar a una conclusión mediante la detección de fortalezas y debilidades para detectar ventajas competitivas potenciales. Esto es posible debido a que el modelo permite separar a la empresa en actividades que son estratégicamente relevantes por lo que dentro de las actividades primarias se incluye:

- **Logística de Entrada:** se analiza las principales variables que tienen que ver con el manejo de la entrada de la materia prima, mercadería, inventarios. Las principales variables de análisis dentro de la logística de entrada son:
 - Recepción de insumos y materiales
 - Almacenaje de insumos y materiales
 - Manejo y control de inventarios

⁸¹ Cifuentes W., Pérez. M y Gil.M. Metodología de análisis de cadenas productivas bajo el enfoque de cadenas de valor (2013) Recuperado de: www.codespa.org

- Devoluciones a proveedores
- **Operaciones:** dentro de esta clasificación se encuentran todas las variables que tienen que ver con los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa. Las principales variables dentro del análisis de operaciones son:
 - Producción
 - Embalaje
 - Reparación/ mantención de equipos
 - Control de calidad
- **Logística de salida:** dentro de esta clasificación se encuentran todas las variables que tienen que ver con la salida del producto o servicio que la empresa preste, las variables que representan esta clasificación son:
 - Almacenaje de bienes producidos
 - Procesamiento y programación de pedidos
 - Programación de vehículos de despacho
 - Operaciones de vehículos de despacho
- **Marketing y ventas:** las variables que encontraremos en esta clasificación son las que están inmersas en la venta y forma de comunicación del producto en el mercado, es decir son variables externas a la producción del bien o servicio que se va a comercializar, las variables que forman parte del marketing y ventas son:
 - Promoción o publicidad
 - Ventas
 - Fijación de precios
 - Fijación de descuentos
 - Políticas de venta en base a cantidades de compra
 - Selección de canales de distribución
- **Servicio post-venta:** es fundamental ofrecer un buen servicio a los clientes por lo que una de las maneras es ofrecer un servicio post-venta con el cual los clientes sientan que el trabajo de la empresa no terminó al cerrar una venta. Con esto se logrará una fidelización de partes de los clientes y se logrará potenciar esta

clasificación como una ventaja competitiva, las principales variables dentro del servicio post-venta son:

- Instalación
- Reparación y suministro de repuestos
- Entrenamiento en uso del producto
- Manejo de quejas y reclamos

Cabe recalcar que las actividades mencionadas en el presente documento son las que los autores han postulado para ser analizadas, pero éstas pueden ser tan extensas o complejas como el análisis del negocio lo exija. Podrán darse casos de subdivisión de actividades para lograr un mejor análisis y la complejidad en su desarrollo ayudará a identificar mejores ventajas competitivas.

2. Actividades secundarias

Se las conoce también como actividades de apoyo, ya que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización en la estrategia empresarial pero complementan la optimización de las actividades principales con mayor valor agregado⁸².

- **Infraestructura de gestión:** esta clasificación abarca a las variables que se encuentran clasificadas como administrativas. Las principales actividades dentro de la infraestructura de gestión son:
 - Dirección general
 - Sistemas de planificación
 - Gestión financiera y contable
 - Manejo de aspectos legales
 - Gestión global de la calidad
- **Manejo de recursos humanos:** el análisis de los recursos humanos también debe ser tomado en cuenta dentro del análisis de una cadena de valor y por ello se muestran las principales variables de análisis:
 - Reclutamiento y selección de personal

⁸² K., Arturo (2014) *La cadena de valor de Porter*. Crece Negocios. Recuperado de: <http://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>

- Evaluación del personal
 - Sistemas de recompensa
 - Capacitación y desarrollo
 - Relaciones laborales internas
- **Desarrollo tecnológico:** para poder analizar una cadena de valor es necesario analizar con cuanto conocimiento en tecnología se cuenta y para ello las variables principales son:
- Conocimiento experto
 - Procedimientos e insumos tecnológicos
- **Adquisiciones:** esta clasificación engloba todo lo referente a las compras que se hacen para la empresa, sus variables de análisis son:
- Compra de materias primas e insumos
 - Compra de suministros
 - Compra de otros activos

3. Margen

Por su nombre, se le interpreta como la diferencia entre el precio y el costo (interpretación contable y financiera), pero el margen, en la Cadena de Valor, es el incremento intangible de valor experimentado al percibir atributos nuevos en el producto y su organización en general⁸³.

Al asignarle valor a cada una de las actividades, se define una cadena de valor productiva capaz de identificar ventajas o desventajas competitivas que incrementen valor o disminuyan valor al producto final. En conclusión, cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor ingreso posible.

⁸³ *Explicando un poco más la cadena de valor: los eslabones de la cadena* (s.f) (2007) Gestión Emprendedora. Recuperado de: <https://gestionemprendedora.wordpress.com/2007/09/29/explicando-un-poco-mas-la-cadena-de-valor-los-eslabones-de-la-cadena/>

4. Eslabones

Una vez desarrollado el análisis de las actividades de valor, otro punto fundamental dentro del análisis de una cadena de valor son los eslabones, como se detalló anteriormente existen dos tipos dentro de las actividades primarias y secundarias: verticales y horizontales.

Los eslabones reflejan la interdependencia entre las distintas actividades de la cadena de valor. Los más obvios son aquellos existentes entre las actividades primarias y las de apoyo. Según Michael Porter algunas de las causas genéricas de la existencia de eslabones son:

- Una misma función puede ser desempeñada de distintas formas por ejemplo, un determinado nivel de calidad del producto se puede alcanzar a través de insumos de alta calidad y/o una mano de obra altamente calificada y/o un excelente control de calidad, por nombrar algunas.
- El costo o desempeño de las actividades directas se mejora por mayores esfuerzos en las actividades indirectas. Por ejemplo, una buena programación de actividades reduce los tiempos de viaje de la fuerza de ventas.
- Determinadas actividades desempeñadas al interior de la empresa reducen la necesidad de mostrar, explicar o dar servicio a un producto en terreno. Por ejemplo, un control de calidad exhaustivo en planta puede reducir en gran medida los costos de servicios post-venta.⁸⁴

Las interdependencias horizontales y verticales vinculan una actividad al coste o desempeño de otra. Un eslabón horizontal, revela que una actividad de valor no trabaja individualmente, sino que es necesaria una visión relacionada con otras actividades desde el punto de vista de costos o diferenciación, creando conexión entre actividades primarias y secundarias. Un eslabón vertical, entrelaza la cadena de valor de la empresa con cadenas de valor externas: cadenas de proveedores y canales de distribución que afectan las actividades internas de la empresa⁸⁵.

⁸⁴ *Ventaja competitiva y cadena de valor* (2010) Recuperado de: www.ingcomercial.ucv.cl

⁸⁵ VARGAS S., Alfonso (s.f) *Dirección estratégica y política de la empresa, análisis interno: cadena de valor y sistema de valor*, págs.10-12. Recuperado de: http://www.uhu.es/45122/temas/TOPIC5_Eng-Spa.pdf

Después de analizar la cadena de valor se debe tener muy presente que las fortalezas y debilidades son relativas y no absolutas, esto se da después de una comparación entre la cadena de valor del negocio bajo análisis y las cadenas de valor de sus competidores relevantes.

Para obtener un mejor análisis de la cadena de valor Michael Porter plantea que las actividades deber ser aisladas y separadas cuando:

- a. Tengan distinto potencial de costos
- b. Tengan un alto potencial de diferenciación
- c. Representen una parte importante o creciente del costo

1.4.1.1 Ejemplificación

Como se menciona en el anterior apartado, un claro ejemplo de alto potencial de diferenciación internacional, entre cadenas de valor dentro del mismo sector, es en el segmento de mercado de renta de vehículos en Estados Unidos; la empresa Enterprise Rent a Car, es una de las más rentables en dicho país, aunque la misma no es conocida porque no cotiza en bolsa, pero lo que hace la diferencia en esta empresa es que se centra en las personas que no viajan y necesitan un vehículo de manera puntual, algo que la competencia ha descuidado⁸⁶.

Empresas como Avis o Hertz se centran en personas de negocios o turistas que necesitan un vehículo para ciertas fechas⁸⁷, es decir las personas programan las fechas en las que se encontrarán en la ciudad y reservan un automóvil. A diferencia de Enterprise Rent a Car la cual le da a la persona un vehículo de forma inmediata, esta cadena de valor logró encontrar un nicho de mercado dentro del segmento de renta de vehículos: en la actualidad, esta empresa cuenta con muchas oficinas pequeñas dentro de las ciudades y urbanizaciones, con horarios fáciles para el público, lo cual ha logrado que esta empresa triunfe dentro de los Estados Unidos.

⁸⁶ VÁSQUEZ, E. (2011) *Caso práctico Enterprise Rent a Car: medición de la calidad de servicio*. Universidad de Murcia, España.

⁸⁷ Claves de la Estrategia según Porter, Enero, 2012. Recuperado de: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Desarrollando el análisis de diferenciación en cadenas de valor enfocado a empresas que se encuentran dentro del territorio nacional, podemos tomar como ejemplo a la nueva empresa telefónica Tuenti⁸⁸, esta empresa tiene como prioridad brindar un servicio sin ataduras a contratos, lo cual hace una diferencia entre las telefónicas ya existentes como son CNT⁸⁹, Claro⁹⁰ o Movistar⁹¹; es decir, para la empresa Tuenti no existe la palabra contrato, por lo que no cuenta con un servicio post pago. Sin duda, esta estratégica, facilita a los usuarios a acceder al servicio que brinda la empresa y posiblemente logre una fidelización de sus clientes ya que sus canales de distribución así como sus antenas para brindar el servicio son exactamente las mismas que las de la telefónica Movistar, ya que las dos empresas antes mencionadas tienen un dueño en común, Otecel⁹².

Analizando un caso nacional, podemos hablar de: Indurama⁹³, una empresa cuencana que se dedica a la fabricación de electrodomésticos tales como refrigeradoras, cocinas, microondas entre otros; esta empresa lleva en el mercado 40 años, tiempo en el cual ha buscado la innovación y creación de mejores tecnologías para ofrecerlas al consumidor final, y aprovechando el emprender por oportunidad, al ser la primera empresa que dedicó sus esfuerzos a la fabricación de cocinas de inducción, muy alineadas a la propuesta del cambio de la matriz energética ecuatoriana⁹⁴. Esta empresa es un claro ejemplo de que el tiempo ayuda a mejorar notablemente la cadena de valor, pues a través del paso de los años la especialización en todas sus áreas ha sido mayor y se ha fortalecido y apalancado en políticas públicas y privadas.

El análisis de la cadena de valor es una herramienta que se usa a diario por los empresarios para identificar posibles ventajas competitivas, una vez identificadas se busca

⁸⁸ TUENTI: empresa española que funciona en Ecuador, dedicada a la venta de servicios de telecomunicaciones e internet. Visite: www.tuenti.ec

⁸⁹ CNT: Corporación Nacional de Telecomunicaciones del Ecuador, empresa nacional dedicada a la venta de servicios de telecomunicaciones e internet. Visite: www.cnt.gob.ec

⁹⁰ CLARO: Empresa dedicada a la venta de servicios de telecomunicaciones e internet, situada en Ecuador. Visite: www.claro.com.ec

⁹¹ MOVISTAR: empresa internacional situada en Ecuador, dedicada a la venta de servicios de telecomunicaciones e internet. Visite: www.movistar.com.ec

⁹² OTECEL: empresa que forma parte del grupo español TELEFONICA ESPAÑA, cual tiene como nombre comercial MOVISTAR. Ahora en Ecuador esta empresa también es dueña de la telefónica TUENTI

⁹³ INDURAMA es una empresa de origen ecuatoriano dedicada a la fabricación y comercialización de electrodomésticos varios. Visite: www.indurama.com

⁹⁴ Ministerio de Electricidad y Energía renovable (s.f) *Cambio de la matriz energética*. Recuperado de: <http://www.centrosur.com.ec/?q=node/3>

fortalecer los eslabones débiles y de esta manera dar sostenibilidad a las propuestas generadas a partir de dicha cadena.

En un emprendimiento, es importante definir, en que actividad o eslabón se concentrará valor de alto impacto para poder identificar una estrategia clara que brinde ventaja competitiva, ya sea de diferenciación, costes reducidos o de acuerdo al enfoque.

Es vital que, al momento de emprender, se defina un producto o servicio vinculado a las tres opciones ya mencionadas: con costos reducidos, logrando optimización de recursos y ventas mayores; con diferenciación: usando una estrategia que brinde al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único, y por una estrategia de enfoque: concentrándose en un grupo específico de clientes, con un objetivo específico.

1.4.2 Cadena de valor de un emprendimiento

Para la creación de una empresa y el inicio de un emprendimiento, el análisis del ecosistema en el que se pretende ingresar es vital para asegurar una cadena de valor efectiva. Es el paso previo al diseño del modelo de negocio y puede permitir ampliar la visión sobre las relaciones de dependencia entre los actores o stakeholders.⁹⁵ Como se pudo observar en el anterior apartado, Porter plantea un sistema de valor enfocado a una estrategia empresarial que favorece la identificación de ventajas competitivas. Pero, al destacar al emprendedor como el principal recurso en un ecosistema, es necesario establecer una cadena de valor de emprendimiento.

Según el Ecosistema Emprendedor M-607, conformado por 6 entidades de distinta naturaleza, entre ellos instituciones que representan a la educación superior (Universidad Autónoma de Madrid), se identifican cinco factores clave para formular una cadena de valor básica para iniciar un emprendimiento e incentivar a los emprendedores a participar dentro de un ecosistema de emprendimiento local.

⁹⁵ Stakeholder es un término en inglés utilizado por primera vez por R. E. Freeman en su obra: "Strategic Management: A Stakeholder Approach" (Pitman, 1984), para referirse a quienes son afectados o pueden ser afectados por las actividades de una empresa.

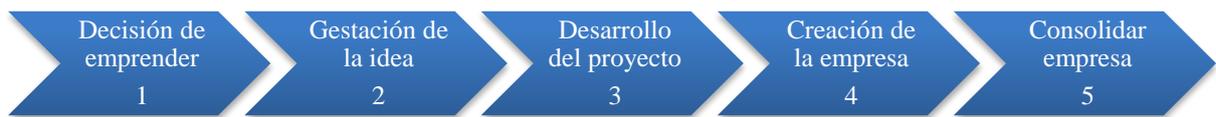


Gráfico 8 Cadena de valor de un emprendimiento

Elaborado por: autores

1. Decisión de emprender

En este proceso se realizan diferentes actividades para despertar el espíritu emprendedor en la sociedad, a través de espacios que permitan la interacción entre los stakeholders involucrados en la creación y gestión de empresas. Es importante realizar actividades como: charlas, conversatorios, conversatorios, encuentros entre emprendedores, conocer casos de éxito, en general activar la motivación por emprender y potencializar las capacidades de los futuros empresarios.

2. Gestación de la idea

Esta es la etapa creativa, en la que después de incentivar al emprendedor a incursionar en el mundo de la creación de ideas, se prosigue a concebir la idea formal. Aquí, es cuando el ecosistema da la bienvenida a los emprendedores que han ingeniado una idea de negocio. El papel de la Academia en este punto, es aceptar todas las ideas por más sencillas que sean y perfilarlas hacia la visión de generar emprendimiento con valor agregado, brindándole conocimiento técnico, asesoría personalizada y herramientas para detectar fallas tempranas y con la aceptación del emprendedor, pivotear la idea hacia un mejor modelo de negocio.

3. Desarrollo del proyecto

En esta tercera etapa comienza la evolución de la idea de negocio a un negocio potencial. Es importante determinar los principales factores que influyen en el proceso de creación empresarial. En este apartado, se puede citar a Michael Porter y hacer una evaluación mediante su planteamiento de cadena de valor, que permita evaluar el aporte del valor agregado al ecosistema económico. Además es el inicio de la creación de su plan de negocio.

4. Creación de la empresa

En este apartado, el modelo de negocio ha sido ya definido y se ha planteado un plan de negocios como guía para emprender. Además ya se ha impregnado en la idea todo el conocimiento técnico que el ecosistema pudiese brindar.

5. Consolidación de la empresa

En este último apartado, el emprendimiento ha terminado su evolución hasta convertirse en empresa bajo todos los parámetros legales para su funcionamiento.

1.4.3 Conclusiones

La creación de valor se ha convertido en la filosofía del desempeño de las empresas y es la variable crítica que influye en el fomento de un ecosistema económico de emprendimiento. Para la consolidación de dicho ecosistema, cada eslabón dentro de una cadena de valor deberá contener el compromiso de las instituciones que buscan impulsar la creación de empresas local como un indicador de prosperidad económica que identifica problemas de la sociedad y sabe satisfacerlos mediante procesos productivos que requieren alto conocimiento y dominio de la información.

Para distinguir si una empresa crea valor, no basta con observar la gestión financiera, sino también la innovación, estrategia, mercado, dirección de personas y responsabilidad social de la empresa⁹⁶ y tomar todas las medidas preventivas posibles para brindar sostenibilidad al ecosistema en general, por lo que se considera importante analizar cada una de estas variables relevantes que brindan apoyo al sistema creacional empresarial.

El ecosistema de emprendimiento universitario español, propone una cadena de valor de un emprendimiento individual que distingue claramente la aplicación de valor en cada etapa, desde la decisión de emprender hasta la consolidación de la empresa, con la finalidad de motivar a emprendedores a crear empresas innovadoras con alto valor e impacto interno, e incluso externo que forme parte de un ecosistema junto a otros emprendimientos.

⁹⁶ Manuel Chu R. (2014). ¿Por qué Crear Valor en las Empresas? Julio 2015, de GESTIÓN. Recuperado de : <http://www.gestion.com.do/index.php/julio-2010/148-por-que-crear-valor-en-las-empresas>

Para Porter, la concentración de valor, se encuentra identificada, en un emprendimiento o empresa puesta en marcha, que se comprometa con actividades internas y externas (proveedores, clientes, distribución), creando primero un emprendimiento formal para después ser insertado con éxito en un ecosistema local.

1.5 Del emprendimiento a la empresa: barreras de entrada y salida

En este punto ocurre algo bastante crucial para que un emprendimiento pueda concretarse, avanzar y escalar, y es precisamente el proceso de inmersión del modelo de negocio adecuado de acuerdo a un análisis competitivo del entorno.

En un mercado voraz donde persiste el emprendimiento por necesidad, encontrar oportunidades es un problema cada vez más recurrente. Para explicar la importancia del análisis de barreras de entrada y salida, se empieza por describir las oportunidades dentro del entorno de un mercado mediante la identificación de océanos rojos y azules⁹⁷. Adicionalmente, se procede a describir la evolución del emprendimiento a la microempresa a través de los conceptos que plantea Michael Porter para la creación de valor compartido.

En primer lugar, al hablar de barreras de entrada y salida hablamos de cuán fácil y difícil es entrar y salir de cualquier tipo de mercado por lo que en el preciso momento en el que un emprendimiento evoluciona y se convierte en una microempresa, se debe tomar en cuenta que tan difícil será ingresar u obtener dicha plaza

Cuando hablamos de emprendimiento y su relación con la innovación, existe un panorama poco explorado. La búsqueda por encontrar océanos azules se dificulta con el paso del tiempo. Un ecosistema económico de emprendimiento casi ficticio, en donde el negocio o emprendimiento no tenga competidores, si este fuese el caso, dicho emprendedor tendría todas las oportunidades de dominar el mercado, pues al referirnos a un océano azul⁹⁸ hablamos de aguas calmadas a diferencia de los mercados que ya se encuentran saturados y entran en una sanguinaria batalla de precios u otras estrategias como los descuentos para poder afianzar a un nuevo cliente, lo que nos lleva a otro extremo: un océano rojo, con aguas

⁹⁷ GOIKOLEA, Marcos (2014) *Estrategia de los océanos azules*. IE Business School. Recuperado de: <http://comunidad.iebschool.com/iebs/emprendedores-y-gestion-empresarial/estrategia-teoria-oceano-azul-rojo/>

⁹⁸ W. Chan Kim, Renee Mauborgne. (2005). *Estrategia del océano azul*. Harvard Business School. Editorial Norma.

turbias en donde no se podrá ganar más que el resto de competidores pues al intentarlo se verá expuesto a salir del mercado.

Bajo estos dos escenarios, una respuesta obvia sería buscar un océano azul donde claramente serían mayores los beneficios a obtener, pero el encontrarlo es más difícil que entrar a un mercado convencional en el cual el riesgo y la incertidumbre son factores provocadores. Al ser este el caso, planteamos la siguiente afirmación: a mayor número de barreras, mayor número de beneficios a favor.

Analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores nos permite estar atentos a su ingreso, y así formular estrategias que nos permitan fortalecer nuestra estrategia de diferenciación y hacer frente a los competidores que quieran ingresar o incursionar en una empresa similar.

Por otro lado, el experto en estrategia empresarial, Michael Porter, relaciona sus conceptos de cadena de valor descrito anteriormente y el análisis competitivo a través de las barreras de entrada y salida, agregando un concepto adicional. Describe el valor compartido⁹⁹ como el camino que tienen las grandes empresas privadas para conducir una ola de crecimiento que traiga beneficios económicos, ambientales y sociales. Además, asegura que las empresas deben redefinir sus estrategias para no solo generar riqueza a sus accionistas, sino también a la sociedad como un todo de una idea a una realidad. A continuación, se presentan las seis fuentes de barreras de entrada y salida más importantes según Porter¹⁰⁰.

1.5.1 Barreras de entrada

Michael Porter señala la importancia de hacer un estudio conjunto de las barreras de entrada y salida para un análisis del sector industrial. La entrada de nuevas empresas implica la aportación al mismo de capacidad adicional, el deseo de obtener una participación en el mercado y recursos sustanciales. La finalidad de conseguir una posición en el mercado, debe considerarse como un ingreso, aun cuando no constituya una entidad del todo nueva¹⁰¹.

⁹⁹ INCAE Business School. (2011). Michael Porter y su teoría del valor compartido. Julio 2015, de Mis finanzas en línea. Recuperado de: <http://www.incae.edu/es/noticias/michael-porter-y-su-teoria-de-creacion-de-valor-compartido.php>

¹⁰⁰ Michael Porter. (2008). Ser competitivo. USA: Harvard Business School.

¹⁰¹ PORTER, M. (1997) Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México, pág. 178

Para evolucionar de un emprendimiento a una empresa, existen algunos factores que deben ser analizados previo incursionar en una determinada zona del mercado y formar parte de un nuevo sector productivo.

- 1. Economías de escala:** En términos económicos¹⁰², se refiere al poder de la empresa para alcanzar un nivel óptimo de producción, es decir, a medida que la producción en una empresa crece, sus costes por unidad producida se reducen. Por otro lado, para crear valor, se debe tomar en cuenta las ventajas que una empresa puede obtener gracias a la expansión y sinergia que haya aplicado en su entorno competitivo.

Una economía de escala, afecta un emprendimiento de acuerdo al nivel de experiencia del emprendedor y su capacidad de adaptación a su capacidad productiva. Mientras más información tenga de su idea de negocio, más pronta será su recuperación en el mercado, reducirá costos y obtendrá un mayor margen de ganancia.

- 2. Diferenciación de producto:** Un emprendimiento para ser empresa deberá establecer desde el principio identificación de marca y lealtad de cliente, esto crea una fuerte barrera de entrada ya que anima a forzar a los posibles entrantes a gastarse fuertes sumas en constituir una imagen de marca sólida y competitiva.
- 3. Requisitos de capital:** Es la necesidad de invertir recursos financieros, no solo para la constitución de la empresa o instalaciones sino también para cumplir con las obligaciones de la empresa en su totalidad. En un emprendimiento, se identifica claramente la falencia del emprendedor por obtener capital semilla, de riesgo o generar valor que sea atractivo para inversionistas dispuestos a apostar por la idea de negocio.
- 4. Acceso a los canales de distribución:** es la necesidad de identificar y conceder a la empresa un sistema de distribución para su producto o servicio acorde a las necesidades de los clientes y con los servicios que el entorno pueda brindar para optimizar los esfuerzos competitivos de la empresa.

¹⁰² Martínez, P. J. y Vidal, V. J.M. (2003): ECONOMÍA MUNDIAL, McGraw-Hill, Segunda Edición, Madrid

Si se define un emprendimiento como una idea de negocio nueva e innovadora, se encuentra ocasionalmente cierta resistencia en los consumidores o clientes por probar o intentar con un producto o servicio recientemente introducido en el mercado, lo que dificulta el acceso a canales de distribución establecidos y crea el desafío de encontrar o armar canales nuevos.

5. **Curva de aprendizaje o experiencia:** Es el know how (saber hacer) que deriva en todo el conocimiento que se ha obtenido de toda empresa y marca una importante limitación a los posibles competidores principiantes sin previo experiencia y dominio de la información existente en el mercado.

6. **Políticas del gobierno:** es de suma importancia tener un vasto conocimiento sobre las políticas de gobierno e incluso los intereses del gobierno de turno con proyección. Un emprendedor, que carece de apoyo gubernamental y encuentra problemático el sistema burocrático para crear empresas, percibe limitaciones que incluso podrían cerrar la entrada de productos o servicios con controles, regulaciones, legislaciones, etc. Sin embargo, para aquellos emprendedores empresarios, el haber ingresado al mercado previo a la aplicación de nuevas leyes, es una ventaja.

1.5.2 Barreras de salida

En economía las barreras de salida son obstáculos que impiden o dificultan a una empresa la salida del mercado, ya que las obliga a permanecer en la industria operando, a pesar de obtener malos resultados económicos e incluso pérdidas.¹⁰³

Para un emprendedor, crear barreras de entrada resulta muy complicado. La desventaja de ser nuevo en el mercado, no favorece las posibilidades de posicionamiento inmediato, lo que facilita la creación de barreras de salida para reducir riesgos en un determinado sector industrial, en este contexto, existen seis fuentes principales de barreras de salida:

¹⁰³ PORTER, M. (1997) Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México, pág. 162

1. **Regulaciones laborales:** Un emprendimiento está sujeto a las regulaciones laborales que cambian de un país a otro. Suponen un alto coste para la empresa por lo que controlar este factor es impredecible.
2. **Activos poco realizables o de difícil reconversión:** Activos altamente especializados con pequeño valor de liquidación. Son activos que pertenecen a la empresa y muchas veces liquidarlos significa un coste más alto que mantenerlos en funcionamiento y actividad, esto se da principalmente en empresas que cuentan con un volumen de inversión elevado, es decir la inversión no se recuperará en un periodo económico corto es por lo tanto al salir del mercado se perdería más de lo que ya se invirtió inicialmente.
3. **Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes:** Por los cuales debemos permanecer más tiempo en el sector, manteniendo la capacidad para la fabricación, los costes de producción, etc.
4. **Barreras emocionales:** El ser emprendedor, predispone un compromiso sentimental con la empresa. Una resistencia emocional por parte de la dirección a una salida que está económicamente justificada y que no se quiere llevar a cabo por lealtad a los empleados, por temor a la pérdida de prestigio, por orgullo, etc.
5. **Interrelaciones estratégicas:** valoran las interrelaciones entre unidades de negocio y otras y su interdependencia dentro de la compañía. Un emprendimiento deberá formar interrelaciones estratégicas para integrar un ecosistema de apoyo mutuo.
6. **Restricciones sociales y gubernamentales:** La negativa del gobierno local a decisiones de salida de empresas en el entorno macroeconómico que afecte sus políticas públicas en cuanto a incremento de desempleo, desprestigio económico y social, balanza comercial, etc. Si no existen reglas claras que le permitan al emprendedor involucrarse en el ecosistema emprendedor tampoco existirá motivación por ser parte de el, se puede proponer plataformas gubernamentales más democráticas y participativas que involucren al emprendedor con la realidad social de su país.

Según Porter, estos doce factores engloban las barreras de entrada y salida que un empresario deberá conocer del mercado para crear ventaja competitiva por el análisis de su entorno. En el siguiente gráfico, los autores concluyen con algunas variables que deberá tener en cuenta el emprendedor para convertirse en un microempresario de acuerdo a las exigencias del ecosistema de emprendimiento para tomar la medida preventiva antes de fomentar la cultura empresarial.

Barreras de entrada de un emprendimiento	Barreras de salida de un emprendimiento
La necesidad de lograr rápidamente economías de escala	Inversión alta
La necesidad de obtener tecnología y conocimiento especializado (know how)	Riesgo alto por el que se debió optar
Falta de experiencia	El perfil del emprendedor siempre mostrará apego emocional a su idea de negocio.
Lealtad de los clientes hacia marcas reconocidas y desconfianza en marcas nuevas	Necesidad de creación de valor y persistencia del emprendedor.
Falta de capital para iniciar	La cultura emprendedora siempre insistirá en responder por sus empleados (responsabilidad social), temor a generar desempleo.
Falta de apoyo formal mediante políticas gubernamentales	Una vez que una entidad ingresa al ecosistema de emprendimiento, es muy difícil desvincularse completamente del mismo.

Tabla 2 Barreras de entrada y salida de un emprendimiento

Elaborado por: autores

En la tabla no.2, se utilizó como base técnica el planteamiento de Michael Porter para explicar las barreras de entrada y salida adaptadas a un entorno local. Esta conceptualización, permitirá ampliar la relevancia del estudio y analizar porque la sociedad aún no opta por el emprendimiento como una fuente de crecimiento y desarrollo económico. Estos factores, dependen del tipo de emprendedor que un ciudadano quiere llegar a ser.

La cultura empresarial es la ruta que facilita al empresario adoptar la faceta que favorezca sus habilidades, y de acuerdo a esto, para cerrar este capítulo introductorio del emprendimiento como variable económica, se utiliza una última conceptualización de las opciones que un emprendedor podría considerar para una idea de negocio. Se presentan algunas opciones que podría adoptar de acuerdo al campo productivo en el que desea emprender acorde al tipo de emprendimiento que desee realizar.

1.6 Tipos de emprendimiento

1.6.1 Emprendimiento artesano

A este tipo de emprendimiento se lo conoce también como las “empresas hechas a mano”, Los nuevos artesanos triunfan aplicando a sus productos una gestión empresarial moderna. Los productos artesanos son productos únicos, presentan altos niveles de calidad al tener fabricación personalizada, y contienen por lo general mucha riqueza cultural¹⁰⁴. Actualmente, los artesanos emprendedores pueden encontrar nuevas formas de inserción de productos a los mercados, ya sea a través del comercio electrónico, la innovación en su cadena productiva, diseño, exportación e internacionalización¹⁰⁵.

Este tipo de emprendimiento, por lo general, cuenta con un apoyo mayor de instituciones públicas que buscan promover el emprendimiento como un emblema cultural regional o nacional. Un claro ejemplo en la ciudad de Cuenca, es la Casa de la Mujer, un espacio concedido a emprendedores artesanos por parte de la Alcaldía Municipal, donde se destaca la exposición de artesanías y manufactura local y se brinda apoyo a hombres y mujeres deseosos por plasmar tradiciones cuencanas en productos únicos y personalizados como: sombreros de paja toquilla, macanas, vestimenta indígena, cerámica, entre otros.

¹⁰⁴ RAMOS, David (2009). *Empresas hechas a mano*. Julio 2015, de EMPRENDEDORES Sitio web: <http://www.emprendedores.es/gestion/gestion-empresa-artesania/fortalezas-artesania>

¹⁰⁵ Ídem

Si a este tipo de emprendimiento, se aplicara conocimiento tecnológico, podríamos hablar de los mundialmente conocidos crafters¹⁰⁶. Estos artesanos de la nueva era, impulsan una nueva forma de comercio basada en la artesanía donde se venden y promocionan productos a través de Internet y se expone la mercancía a través de una tienda virtual. De esta manera, evoluciona el concepto del artesano tradicional y se agrega valor creando un tipo de emprendimiento artesano - tecnológico.

1.6.2 Emprendimiento familiar

La familia es el núcleo fundamental de la sociedad. Para Johannes Ritz, director de Courage Partners para América Latina, las empresas familiares son importantes a nivel mundial porque generan empleo, productividad e innovación¹⁰⁷.

En el Ecuador el 80% de las empresas son familiares; y según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ellas generan entre el 60% y 80% de empleos alrededor del mundo¹⁰⁸.

Johannes Ritz, menciona que el Ecuador tiene empresas que se encuentran listas para exportar, esta decisión sería un paso muy inteligente para la economía nacional, pero no solo de la materia prima como lo están haciendo ahora sino de cosas con valor agregado. Además siguió: desde el punto de vista de la investigación académica, es importante trabajar con las empresas familiares, porque apuntan hacia los mismos objetivos y crean un vínculo fuerte que no se encuentra fácilmente en otro tipo de negocio¹⁰⁹.

1.6.3 Emprendimiento tecnológico

Son aquellos emprendimientos que utilizan como factor principal la tecnología. Según la Real Academia de la Lengua, es la aplicación de un conjunto de conocimientos y habilidades con el objetivo de conseguir una solución que permita al ser humano desde resolver un problema determinado hasta el lograr satisfacer una necesidad en un ámbito concreto.

¹⁰⁶ MOLTÓ, Daniel (2012). *Crafters, la evolución del artesano que triunfa en Internet*. El Mundo, Alicante. Recuperado de: <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/11/17/alicante/1353154381.html>

¹⁰⁷ Revista Líderes (s.f) (2015) *La transición generacional, uno de los principales desafíos de las empresas familiares*. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/transicion-generacional-desafios-empresas-familiares.html>

¹⁰⁸ Ídem

¹⁰⁹ Diario El Mercurio. (2015). La importancia de las empresas familiares. Julio 2015, de Primera Cumbre Internacional de empresas familiares en Ecuador Sitio web: http://www.elmercurio.com.ec/484700-empresas-familiares-columna-vertebral-de-la-economia-de-un-pais/#.VdStdPI_Oko

Erróneamente, es común asociar la tecnología con industrias como por ejemplo: informática, electrónica o específicamente esfuerzos destinados a valorarse únicamente en el sector industrial. La tecnología sencillamente es la aplicación práctica del conocimiento generado por la ciencia.

Dentro de los emprendimientos tecnológicos, surge el concepto de emprendimientos dinámicos o de alto impacto que son iniciativas empresariales impulsadas por equipos emprendedores que identifican una oportunidad de negocio con alto potencial de crecimiento, a escala regional o global; contribuyen de manera importante al desarrollo económico de los países y que son la principal fuente generadora de nuevo y mejor empleo. Presentan un alto grado de diferenciación e innovación y tienen el potencial de convertirse al menos en una mediana empresa¹¹⁰.

Otro concepto importante por definir es saber que se entiende por base tecnológica. Little (1977) a quien se le atribuye el origen del término, señala que las empresas de base tecnológica (EBT) son empresas de propiedad independiente basadas en la explotación de una invención o de una innovación tecnológica que conlleve la asunción de riesgos tecnológicos sustanciales. Las EBTs surgen de instancias como: parques científicos, oficinas de transferencia de tecnología, incubadoras de empresas e instituciones de investigación¹¹¹.

Esta conceptualización general de emprendimientos tecnológicos constituye un fundamento esencial para introducirla en nuestra propuesta (capítulo 3), ya que reúne las características esenciales que un emprendimiento, impulsado desde la Academia debe contener. Como características esenciales, se concluye, que un emprendimiento académico deberá contar con bases científicas y tecnológicas, ser dinámicos o de alto impacto, alto grado de diferenciación e innovación, lo que en conjunto creará desarrollo económico como respuesta a las exigencias de una sociedad.

¹¹⁰ Gabriel Hidalgo, Marco Kamiya y Mario Reyes. (2014). Emprendimientos dinámicos en América Latina. Julio 2015, de Banco de Desarrollo de América Latina Sitio web: http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/371/emprendimientos_dinamicos_america_latina.pdf?sequence=1&isAllowed=y

¹¹¹ Mayte Trenado, Elena Huergo, CDTI y Universidad Complutense. (2007). Nuevas empresas de base tecnológica: una revisión de la literatura reciente. Julio 2015, de CDTI. Recuperado de: www.cdti.es/recursos/publicaciones/archivos/32574_83832007103251.pdf

1.6.4 Emprendimiento social

Si se analiza el emprendimiento social como: emprendedor, empresario y empresa, se deduce que todo emprendedor debería ser un emprendedor social, todo empresario tiene un trabajo que contribuye al bien común y toda empresa es socialmente responsable.

Michelle Arévalo Carpenter, gerente general de Impacto Quito¹¹², incubadora de iniciativas empresariales sociales, comenta que es común asociar el emprendimiento social con la filantropía, que muchas veces pesa más el desinterés por dejar un legado propio, sin mucho impacto y sin generar impacto económico, que un emprendimiento social que, además de, impulsar agentes de cambio, se puede convertir ideas en empresas que crean impacto positivo dejando un legado colectivo.

Por otro lado, Yolanda Kakabatze, presidenta de la WWF, menciona lo siguiente¹¹³: “Tenemos que impulsar a una nueva generación de seres humanos, para construir, sobre un pasado que no fue tan bueno, un futuro que va a ser mucho mejor, buscar las formas de vincular procesos que beneficien a la sociedad, el planeta y sean rentables”. Yolanda encabeza el proceso de certificación de empresas de sistema B dentro del país. Esta iniciativa global, muestra a la empresa como una solución a problemas sociales y ambientales que aspiran ser la mejor empresa del mundo y para el mundo.

Por otro lado, es importante diferenciar el contenido de responsabilidad social de un emprendimiento, con una empresa social que se presenta como una de las estrategias para contribuir al desarrollo de espacios de participación e inclusión activa. Una empresa social es considerada tanto como una alternativa organizacional como una estrategia de producción de fuentes de trabajo y como alternativa frente a la crisis y a las inequidades generadas por el mercado, no persigue fines de lucro y busca enriquecimiento colectivo¹¹⁴.

Por citar un ejemplo, la Universidad del Azuay es una empresa social, pues sus intereses no persiguen fines de lucro y su relación universidad empresa es necesaria para el desarrollo local. La universidad no es únicamente un centro de producción de conocimientos, sino que

¹¹² Más información visite: <http://www.impactoquito.net/>

¹¹³ WWF Global. (2015). Empresas B, eficientes y rentables con el ambiente y la sociedad. Julio 2015, de WWF Global Sitio web: http://wwf.panda.org/es/nuestro_trabajo/latinoamerica/peru/?244510/Empresas-B-eficientes-y-rentables-con-el-ambiente-y-la-sociedad

¹¹⁴ BURLASTEGUI, M. (s.f) *Introducción al concepto de empresa social y su importancia en la construcción de la ciudadanía*. Universidad Nacional de Mar del Plata. Recuperado de: <http://www.uv.es/motiva/MotivaRES/BURLASTEGUI00.pdf>

puede convertirse en una institución capaz de dar respuestas a los desafíos de la economía regional.

1.7 Conclusiones generales del capítulo

Este capítulo ha buscado asentar la actividad emprendedora y su historia sobre una base rigurosa que de paso a la gerencia activa mediante el apoderamiento de ideas de negocio con factor de innovación y valor agregado. Nuestro reto es potenciar las oportunidades que nos han dejado las escuelas del pensamiento económico y las distintas facetas que economistas han presentado anteriormente, según como el emprendedor actual haya decidido ingresar al mercado para exponer una invención o renovación de un proceso emprendedor.

Se ha podido analizar que como sociedad tenemos un conjunto de técnicas probadas para gestionar grandes empresas y conocer las mejores prácticas para construir productos y servicios con alto valor. Se puede confiar en la visión de los nuevos empresarios con valores, que no construyen únicamente ideas de negocios con fines lucrativos monetarios sino con fines sociales y de alto impacto.

Como emprendedores, nuestro reto es generar tormentas de ideas periódicamente; como economistas, plantear modelos de negocios difíciles de imitar, crear empresas sustentables y lograr cambios en la sociedad.

Gabriel Rovayo, Director del IDE, Business School, comenta que para generar un buen entorno de emprendimiento se necesita la interacción de lo que hoy se conoce como la hélice cuádruple: Estado, empresa, academia y consumidores que, en conjunto, lograrán mejores resultados en medida en que puedan interactuar en un ecosistema¹¹⁵ que fomente la confianza, la protección de la propiedad intelectual, se generen mecanismos de financiamiento para las distintas etapas de gestación de una empresa, entre otros aspectos.

Para que este ecosistema funcione adecuadamente, los procesos de gobernanza de cada ente por sí solo, como el del conjunto en general, se debe promover la cooperación a través de mecanismos transparentes y claros de trabajo conjunto.

¹¹⁵ Gabriel Rovayo. (2014). El emprendimiento y la educación no siempre van en la misma dirección. Julio 2015, de Universidad San Francisco de Quito. Obtenido de: http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika002/polemika002_014_articulo010.pdf

En este sentido, es importante entender cuál es el rol que cumple cada uno de los actores en el proceso de gestación de la idea hasta que llega a su etapa final, pues es el ecosistema mismo quien debe encargarse de seleccionar de manera objetiva las ideas ganadoras que presenten un modelo de negocio con diferenciación y que satisfaga las necesidades propias y colectivas del mundo empresarial.

Es indudable que el emprendimiento, ha logrado validarse como una variable económica dentro del ecosistema de creación de empresas de alto impacto. La economía como ciencia, brinda las herramientas necesarias en cada proceso productivo dentro del círculo de la innovación. Ha recorrido un largo camino desde la asignación de recursos hasta medir el riesgo en cada actividad empresarial que involucra a cada uno de los actores del ecosistema disminuyendo las barreras de entrada para lograr una mejor inserción de las empresas, con pronta respuesta a necesidades latentes.

De aquí en adelante, se debe lograr la consolidación de un ecosistema local y demostrar que la educación es efectivamente un motor de desarrollo. El papel de la educación dentro del ecosistema no es solo brindar conocimientos sino también capacidades, solo de esta manera se podrá incentivar el verdadero espíritu emprendedor.

CAPÍTULO 2.- Análisis, diagnóstico y evaluación del estado actual de los ecosistemas económicos de emprendimiento e innovación

2.1 Antecedentes, definición y elementos

Las sociedades que basan su desarrollo económico en el conocimiento, investigación, ciencia y tecnología han logrado generar y captar valor, a pesar de una relativa independencia hacia los recursos naturales, a través de solución de problemas, satisfacción de necesidades y mejora de la calidad de vida.¹¹⁶

El éxito de estas sociedades, ha hecho que países emergentes y en vías de desarrollo, en su intento de reducir brechas económicas y sociales, busquen reproducir características de los ecosistemas de emprendimiento más productivos del mundo.

Países como Chile¹¹⁷, Ruanda¹¹⁸, Israel¹¹⁹, Colombia¹²⁰, Taiwán, Islandia o Nueva Zelanda¹²¹ han logrado identificar factores clave y adaptarlos a sus culturas para basar su economía en el emprendimiento.

El término ecosistema en el ámbito de los negocios, fue usado por primera vez en 1997 por James F. Moore, estudioso de los sistemas económicos y sociales, en su libro " La muerte de la Competencia: Liderazgo y Estrategia en la era de los ecosistemas de negocios¹²²". Moore dice que el mayor reto para muchas compañías es lograr que otras co-evolucionen con su visión del futuro: "en los mercados globales, una compañía debe apoyarse en otros jugadores, buscando capacidad, innovación y capital".

Así mismo, explica su definición a través de una comparación: "las empresas como los ecosistemas biológicos, se renuevan o mueren". Moore enfatiza que hay que decirle adiós a la vieja economía, donde los productos disfrutaban de larga vida en el mercado, las empresas

¹¹⁶ PINZÓN O., Camilo (2011) *Emprendimiento, ecosistemas y gobernanza*. Revista Perspectiva, IDE Business School, págs. 1-3. Recuperado de: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/emprendimiento-ecosistemas-y-gobernanza>

¹¹⁷ <http://www.startupchile.org/>

¹¹⁸ <http://rwanda.startupcup.com/>

¹¹⁹ <http://www.startupnation.com/>

¹²⁰ <http://colombia-startup.com/>

¹²¹ <http://nzstartups.com/>

¹²² Título original: *The Death of Competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems*, Harper Business, New York, 1997

eran entidades discretas y los competidores luchaban frente a frente. En la nueva economía, industrias enteras pueden volverse vulnerables y quedar expuestas a ser devoradas por organizaciones capaces de reclutar a otras entidades para formar "ecosistemas empresariales".

Un ecosistema de emprendimiento genera el ambiente propicio y provee los recursos necesarios para que surjan empresas emergentes de alto valor agregado a pesar de las dificultades y riesgos de las etapas iniciales y permite que éstas crezcan a través de financiación con modelos de inversión semilla o de venture capital (vc)¹²³

Según el Banco Interamericano de Desarrollo “Es una comunidad de negocios soportada por una base de organizaciones e individuos interactuantes que producen bienes y servicios de valor para clientes que son a su vez parte del mismo ecosistema. Las partes del ecosistema incluyen proveedores, productores líderes, competidores entre otros¹²⁴.”

Para que un ecosistema de emprendimiento surja, es necesario actuar sobre todas las variables en conjunto, la interacción de entidades públicas, privadas, inversionistas, academia y sobre todo los emprendedores. Estos elementos, deben encaminar al ecosistema mucho más allá de los factores que, a priori, se intuyen puedan contener independientemente y, explotar características locales a nivel de talento, sectores consolidados, experiencia, historia de negocios, mercado, infraestructura, entre otros.

¹²³ **Venture capital:** en español capital de riesgo. Es un tipo de operación financiera a través de la cual se facilita con capital financiero a empresas *start up* con elevado potencial y riesgo en fase de crecimiento.

¹²⁴ BID. (2009). Guía de emprendimientos dinámicos. Julio 2015, de Banco Interamericano de Desarrollo Sitio web: <http://publications.iadb.org/>



Gráfico 9 Elementos de un ecosistema de emprendimiento e innovación

Elaborado por: autores

El elemento principal de una organización siempre será el talento humano, es decir en este análisis, los *emprendedores*. Su papel los convierte en los actores más importantes del ecosistema, pues el comportamiento emprendedor surge a partir de las competencias personales y sus ideas de negocio; a su vez, los ecosistemas permiten el desarrollo integral de sus ideas para aceptarlas, validarlas o rechazarlas. Por otro lado, las *grandes empresas ya establecidas* pueden promocionar a las (*start-up*¹²⁵) un know-how empresarial con alto valor agregado, y aprovechar de las ideas potenciales que pueden convertirse en productos o servicios e incluirlas en su cadena productiva.

Existen también *instituciones generadoras de conocimiento (universidades)* que producen y ponen a disposición actividades ligadas a Investigación, desarrollo e innovación

¹²⁵ **Startup:** término utilizado actualmente en el mundo empresarial el cual busca arrancar, emprender o montar un nuevo negocio y hace referencia a ideas de negocios que están empezando o están en construcción. Compañía emergente con alto valor agregado en el mercado, cuenta con capital – riesgo y asociada a la innovación.

(I+D+I) lineamientos que actúan sobre ideas empresariales y ponen a disposición de las otras entidades, emprendimientos dinámicos, con base tecnológica, y alto valor agregado.

Los *gobiernos y administraciones públicas* también juegan un papel importante en el fomento del desarrollo del ecosistema de apoyo al emprendedor, pues son instituciones encargadas de brindar seguridad laboral y crear una sociedad con iniciativa que aporte al crecimiento y desarrollo local a través de políticas de apoyo (subvenciones, préstamos, bonos) pues muchas de las actividades emprendedoras son generadoras de avances sociales en mejora de calidad de vida.

Y, para completar el círculo, existen *proveedores de servicios especializados*, como los espacios de incubación y aceleración que permiten que el emprendedor se familiarice con herramientas que difícilmente encontrará solo, pero que dentro de un ecosistema sólido, podría ser posible. Por último, las *instituciones financieras*, que después de todos los procesos por los cuales debió cooperar el emprendedor, ofrecen fondos de inversión, formas de financiamiento o alternativas para facilitar la adquisición de capital para iniciar la actividad empresarial¹²⁶. Cuando estos elementos interactúan con compromiso y visión, se genera un ecosistema de emprendimiento e innovación sostenible.

2.2 Ecosistemas de emprendimiento reconocidos en América Latina y el mundo

Los ecosistemas de emprendimiento exitosos permiten que el emprendedor se desarrolle en un hábitat natural, con mayor acceso a herramientas básicas necesarias y a recursos para su ejecución tales como conocimiento, financiación, acceso a información, captación de talento, captación de necesidades¹²⁷.

La clave del éxito para que un ecosistema sea eficiente y eficaz es la organización y cooperación entre emprendedores, empresarios, consumidores, compañías, gobiernos, organizaciones sin fines de lucro y demás entidades dispuestas a generar un solo grupo multidisciplinario.

¹²⁶ Prats Moreno, M^a Julia; van Daalen, Benno; van Hasselt, A.; van Reenen, M.; Stilma, T. (2009). Ecosistemas que cultivan el espíritu emprendedor. Julio 2015, de Revista IESE INSIGHT, IESE Business School. Recuperado de: <http://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=1045&ar=19&idioma=1>

¹²⁷ Prodem (2012) *Emprendimiento, ecosistema y competitividad en América Latina*. Argentina. Recuperado de: <http://www.prodem.ungs.edu.ar/blog/2012/12/emprendimiento-ecosistema-y-competitividad-en-america-latina/>

Sin embargo, los ecosistemas económicos de emprendimiento, al no ser excluyentes y adaptables, han dado cabida a la ciencia, tecnología e innovación; factores que se encuentran esencialmente en la academia.

Se han elegido cinco ecosistemas para ser analizados y evaluados para demostrar la importancia que han tenido ciertos modelos en el desarrollo propio de sus países y en la economía mundial. Otro factor clave, ha sido su vinculación con las Universidades y demostrar que mediante el apoyo constante de la Academia, estos ecosistemas se mantienen en el ranking mundial al presentar factores esenciales que se presentan a continuación.

Silicon Valley y Tel Aviv, ocupan el primer y segundo lugar, en The Global Startup Ecosystem Report 2012, y dentro del Top 5 en el 2015 (este reporte se expide cada tres años). Silicon Valley ha sido un ecosistema potente y actualmente es un modelo de referencia en el cual los países basan su línea de creación de emprendimientos; por otro lado, Tel Aviv, es considerado como el milagro emprendedor, pues detrás de cada valiosa startup creada en el mundo, de seguro ha existido participación o una referencia del modelo de emprendimiento israelí.

Desde luego, no se debe imitar perfectamente estos modelos, pero sin duda es una buena idea estudiar sus elementos clave, aunque existen ecosistemas mucho más cercanos al nuestro como los que se encuentran dentro de América Latina.

Dentro del top 20 mundial, se encuentran únicamente Sao Paulo y Chile, los dos ecosistemas que han creado una ruta para el emprendedor y han comprometido a todos los elementos de un ecosistema a coaccionar juntos.

Y en última instancia, se considera estudiar el modelo del ecosistema de Medellín. A pesar de no ser uno de los más sólidos y reconocidos, es un modelo que se asemeja notablemente al que se podría aplicar en la ciudad de Cuenca: su entorno, la cultura empresarial, el perfil emprendedor, son factores de los cuales nuestro ecosistema local podría beneficiarse.

Se prosigue a analizar los ecosistemas de emprendimiento e innovación más desarrollados en el mundo, con mayor trascendencia y alcance para realizar un análisis

comparativo y a modo de ejemplo para la ciudad de Cuenca; así como también un análisis del perfil personal del emprendedor y su impacto para generar y crear un ecosistema de alto impacto y con valor agregado.

2.2.1 Silicon Valley

Ubicación: San Francisco, Estados Unidos

Es el ecosistema de emprendimiento por excelencia número 1 del mundo¹²⁸. Silicon Valley es como se conoce al Valle de Santa Clara, en la zona sur de la Bahía de San Francisco, aloja a las mayores corporaciones de tecnología del mundo.

Se traduce al español como “El Valle del Silicio”, lleva su nombre por las primeras empresas asentadas en la zona que fabricaban chips de silicio, sin embargo actualmente su nombre hace referencia a un ecosistema de emprendimiento creciente que le ha dado vida a miles de startups que se multiplican continuamente. A pesar del desarrollo de otros centros económicos de alta tecnología en Estados Unidos y por el mundo, Silicon Valley continúa siendo el centro líder para la innovación y desarrollo de alta tecnología, recibiendo un tercio del total de la inversión de capital de riesgo en Estados Unidos¹²⁹.

Siendo profesor de la Universidad de Stanford, Frederick Terman idealizó un espacio perteneciente a la universidad para que estudiantes graduados se establezcan ahí, y creo un programa para asignar capital semilla¹³⁰.

Adicionalmente, y un punto válido para nuestro tema de estudio es la relación directa de colaboración universitaria que ha tenido este ecosistema de crecimiento económico; la Universidad de Stanford abrió camino a la investigación aplicada en Silicon Valley, y a continuación la Universidad de Berkeley introdujo docentes e investigadores para asentar la

¹²⁸ Startup Genome. (2015). The Global Startup Ecosystem Ranking 2015. Julio 2015, de The Startup Ecosystem report series. Recuperado de: https://s3-us-west-2.amazonaws.com/compassco/Global_Startup_Ecosystem_Ranking_2015_v1.pdf

¹²⁹ Norma Leticia Vizcarra Vizcarra, Universidad Tecnológica de Tijuana Virginia Guadalupe López Torres, Universidad Autónoma de Baja California Santiago González Velásquez, Universidad Tecnológica de Tijuana. (2014). Análisis estratégico de las incubadoras de base tecnológica en baja california. Revista internacional Administración & finanzas, 7, 1 - 8.

¹³⁰ Manuel Castells y Peter Hall (1994) Las tecnópolis del mundo. La formación de los complejos industriales del siglo XXI, Madrid, Alianza Editorial.

base tecnológica que ha puesto a estas universidades en el top ten mundial. Incluso universidades como la Universidad Estatal de San José y la Universidad de Santa Clara, han demostrado que la cooperación entre la academia y la empresa privada sea posible.

A partir de ahí empresas como Hewlett-Packard, Fairchild Semiconductors, STMicroelectronics, Microchip, Cisco System, Intel, Microsoft, Yahoo!, Apple, Google, Twitter o Facebook hacen de este lugar un polo de desarrollo tecnológico reconocido a nivel mundial.

A pesar de ser un proyecto apolítico, la fórmula para que esta gran incubadora haya alcanzado el éxito obtenido, es el apoyo de organismos públicos que han impulsado y ayudado a generar el gran renombre internacional.

2.2.2 Tel Aviv

Ubicación: Israel

En 30 años, Israel pasó de ser una economía basada en la agricultura a venderle al mundo alta tecnología: el 75% de sus exportaciones actuales son de este rubro¹³¹. Es el segundo lugar del mundo con mayor concentración de startups (sólo superado por Silicon Valley)

A pesar de contar con un entorno político poco amigable, amenazas constantes de guerra y persecución, Tel Aviv ha crecido notablemente a un ritmo acelerado. Por lo pronto, el país sigue creciendo de la mano de la mayor inversión en investigación y desarrollo del mundo, en términos relativos: un 4,3% del producto.

Desde el punto de vista académico, Israel fue designado como el segundo país del mundo más educado en el informe de la OCDE Education at a Glance de 2012-2013, el informe afirma que el 78% del dinero invertido en educación proviene de fondos públicos, y que al menos un 45% de la población tiene un grado universitario.

¹³¹ Sebastián Campanario. (2014). La tierra prometida... de la innovación. Por qué Israel fascina a los emprendedores. Julio 2015, de La Nación. Recuperado de: <http://www.lanacion.com.ar/1705194-la-tierra-prometida-de-la-innovacion-por-que-israel-fascina-a-los-emprendedores>

En un país donde el servicio militar es obligatorio, se mezcla la responsabilidad y exigencia de las universidades hacia los jóvenes estudiantes. La Universidad de Tel Aviv, ha sido un pilar fundamental en las bases investigativas y científicas del país: cuenta con programas como hackatons, presentación de ángeles inversionistas, entre otros.

Oren Simanian, CEO de StarTAU, el centro de emprendimiento de la Universidad de Tel Aviv, menciona que para la Universidad, ha sido imprescindible contar con esta unidad pues, en respuesta a falta de apoyo gubernamental, los mismos estudiantes pudieron dar una alternativa para seguir impulsando micro emprendimientos con impacto en todo el país. Sin duda, uno de sus objetivos principales es construir una plataforma sólida que pueda vincular emprendedores a la industria.

2.2.3 Sao Paulo

Ubicación: Brasil

Sao Paulo es la capital económica de Brasil y América Latina¹³², ocupa el puesto número 12 en el ranking mundial, según el Global Startup Ecosystem Ranking 2015, y es el único que aparece en el top 20 como el más importante ecosistema emprendedor latinoamericano.

Entre sus programas más importantes, se menciona a la Red Emprendia¹³³, una red de universidades que promueven la innovación y el emprendimiento responsable, comprometidas con el crecimiento económico y la mejora de la calidad de vida, su sede principal está en Sao Paulo.

El Dr. Vanderlei Bagnato, director de la Agencia de Innovación de la Universidad de Sao Paulo, comenta que la vinculación de la Academia en las políticas de creación de emprendimientos tanto públicas como privadas, es de importancia absoluta. El centro al cual representa, aplica la gestión de la política de innovación para promover la utilización de los

¹³² ALBARRACÍN, P. (2012) *¿Pueden Santiago y Sao Paulo ser los próximos Silicon Valley de Latinoamérica?* *Revista América Economía*. Recuperado de: <http://tecno.americaeconomia.com/articulos/pueden-santiago-y-sao-paulo-ser-los-proximos-silicon-valley-de-latinoamerica>

¹³³ Recuperado de: www.redemprendia.org

conocimientos científicos, tecnológicos y culturales producidos en la universidad, con el objetivo de apoyar el desarrollo socioeconómico de Brasil.

Además, menciona que es importante ofrecer apoyo a profesores, estudiantes y personal de la Universidad por igual para mejorar la relación con las empresas existentes, guiados por el acompañamiento científico de investigadores de la Academia¹³⁴.

2.2.4 Santiago de Chile

Ubicación: Chile

Chile ha sido reconocido como uno de los ecosistemas económicos más grandes de Latinoamérica, su prioridad no es generar cantidades significativas de emprendimiento, sino al contrario generar espacios de encuentro de emprendedores y futuros empresarios. Cuenta con la mejor red de contactos en Latinoamérica, el networking empleado para generar empleo ha dado grandes resultados y ha causado el impacto necesario para posicionar a Chile en el mapa emprendedor¹³⁵.

La red de emprendimiento INACAP chilena, señala que la mayor fortaleza de Chile es el efecto de acumulación observado en el campo de las políticas y regulaciones favorables al emprendimiento dinámico e innovador. Más de una década de iniciativas diversas que han ayudado a construir un ecosistema de los más avanzados dentro de América latina.

En los últimos años, Chile ha ido creciendo en el tema de la innovación, los ecosistemas y principalmente en el emprendimiento. StartUp Chile fue el comienzo de una revolución en esta material, y las universidades ya piensan en desarrollar y potenciar emprendimientos

¹³⁴ INNOVO. (2014). Emprendimientos incubados de innovo conocieron oportunidades de negocios en Brasil. Julio 2015, de Centro de Innovación y Transferencia Tecnológica. Recuperado de: <http://www.innovo.cl/new/noticias/emprendimientos-incubados-de-innovo-conocieron-oportunidades-de-negocios-en-brasil/>

¹³⁵ BASANTES, X. (s.f) *Innovación y emprendimiento son temas país para Chile*. Revista Líderes. Recuperado de: <http://www.revistalideres.ec/lideres/innovacion-emprendimiento-son-temas-pais.html>

dinámicos, señaló García Robles, ponente en la quinta versión del seminario – taller del Ecosistema de Innovación y Emprendimiento en América Latina¹³⁶.

2.2.5 Medellín

Ubicación: Colombia

Minuciosamente se ha escogido el estudio del ecosistema de Medellín, por el detalle de las políticas gubernamentales de apoyo al emprendedor:

La alcaldía de Medellín, con apalancamiento en las instituciones educativas, ha creado Cultura E, uno de los programas más grandes de Colombia que hasta la fecha ha invertido once millones de dólares en construcción de cultura de emprendimiento¹³⁷. Su misión es formar líderes en colaboración con empresas tecnológicas, motivadas por la revolución educativa de gobiernos que exigen de ellas ser incubadoras de la nueva ciencia o tecnología, basada en actividades comerciales que facilita la creación de centros de investigación y desarrollo, ubicados entre la investigación académica y la industria con vínculos muy estrechos –los económicos, y dependiendo de ellos, los políticos– entre las dos: la universidad empresa (Hoyos, 2011)¹³⁸

En Colombia desde 1993 se promulgan leyes y políticas públicas que relacionadas con la creación de empresas como por ejemplo: acceso a crédito a diferentes sectores económicos (Ley 35 1993), fondo de capital para nuevas empresas o Fondo Emprendedor del Servicio Nacional de Aprendizaje (Ley 334 de 1996), aseguran incentivos, políticas y programas de apoyo y acompañamiento a pequeñas y medianas empresas (Ley 590 de 2000).

¹³⁶ LEÓN S., Carolina (2015). Chile es líder en América Latina en materia de emprendimiento. Julio 2015, de La Tercera Negocio. Recuperado de: <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2015/06/655-632173-9-chile-es-lider-en-america-latina-en-materia-de-emprendimiento.shtml>

¹³⁷ YÉPES R., Marcela (2013). CIUDAD E. Ecosistema de emprendimiento de Medellín. Un ejemplo de construcción colectiva del modelo de desarrollo de una ciudad. Julio 2015, de Universidad Eafit. Recuperado de: https://repository.eafit.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10784/1459/YepesRendon_Marcela_2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y

¹³⁸ Ídem

En el año 2006 la ley 1014 conocida como la “Ley de Emprendimiento¹³⁹” reglamenta el fomento del emprendimiento y la creación de empresas en el país

Los programas destacados son: Programa Créame¹⁴⁰, Incubadora de Empresas creada en 1996 por instituciones académicas, gubernamentales y empresariales; Antioquía Emprende¹⁴¹, que busca impulsar la creación de empresas y el fortalecimiento de las existentes dentro de las cadenas productivas y clusters estratégicos ubicados en las nueve subregiones de Antioquia; y, el más actual y poderoso: Ciudad E¹⁴², Programa de fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento de Medellín.

2.2.6 Conclusiones

En este apartado, es importante concluir una vez más definiendo el concepto de ecosistema de emprendimiento para distinguir su alcance y magnitud. Según la guía de aprendizajes de emprendimientos dinámicos (BID/FOMIN, 2008) se entiende por Ecosistema Emprendedor a “una comunidad de negocios, apoyada por un contexto público de leyes y prácticas de negocios formada por una base de organizaciones y personas interactuantes que producen y asocian ideas de negocios, habilidades, recursos financieros y no financieros que resultan en empresas”; por su parte el Babson Entrepreneurship Ecosystem Project plantea que un ecosistema de emprendimiento comprende seis elementos: política, finanzas, cultura, soporte, capital humano y mercado¹⁴³.

Es importante destacar que un ecosistema puede ser un país (Chile es un claro ejemplo); puede ser una ciudad (Tel Aviv, Sao Paulo, Medellín), o puede estar dentro de una ciudad, (Silicon Valley es el ecosistema emprendedor más no San Francisco) e incluso se puede crear ecosistemas dentro de las universidades.

En el siguiente apartado, se busca demostrar concretamente como puede funcionar un ecosistema que impulsado por la Academia y una visión general de la revolución cultural del

¹³⁹ LEY 1014 DE 2006 (enero 26) De fomento a la cultura del emprendimiento. Congreso de Colombia

¹⁴⁰ Página web: <http://www.cream.com.co/web/>

¹⁴¹ Página web: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Cluster-y-Competitividad/Buscador-de-proyectos/Antioquia-Emprende.aspx>

¹⁴² YÉPES R., Marcela (2013) Caso de estudio Ecosistema de Emprendimiento de Medellín, Universidad EAFIT

¹⁴³ Ídem

ecosistema de emprendimiento e innovación en el Ecuador que busca cambios estructurales en la producción nacional.

2.3 Emprendimiento e innovación: factores clave en la construcción de la nueva matriz productiva del Ecuador

La matriz productiva es un patrón importante para la Economía de un País ya que responde a las preguntas: ¿Qué producir? ¿Cómo producir? Y ¿Para quién producir?; es decir la que determina cuantitativamente cuál es el aporte de cada sector en la tarea de generar y crear: inversión, empleo y producción de bienes o servicios¹⁴⁴.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), en su Folleto Informativo no.1: Transformación de la Matriz Productiva, menciona textualmente que:

“La forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, denominamos matriz productiva”.

Entonces, ¿cómo se logra el cambio en la matriz productiva? Juntando a los actores mencionados en el párrafo anterior y poniendo a su disposición recursos para comenzar a producir dentro de las fronteras del país.

¹⁴⁴ Nadia Priscila Villena Izurieta. (Febrero 2015). El Ecuador y el proceso de cambio de la matriz productiva: Consideraciones para el desarrollo y equilibrio de la balanza comercial. Julio 2015, de Observatorio Economía Latinoamericana. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/matriz-productiva.html>



Gráfico 10 Responsables del cambio de la matriz productiva

Fuente: SENPLADES, Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017

Elaborado por: autores.

El entorno político actual, para cumplir con el objetivo planteado anteriormente, ha vinculado a la SENPLADES con la SENESCYT para poder enfocar el cambio de la matriz productiva en conocimiento técnico y científico.

La SENESCYT lidera el proyecto más ambicioso del Gobierno Nacional: el cambio de la matriz productiva a través de emprendimientos de base tecnológica. Entre sus objetivos consta, la democratización de la excelencia y de la educación superior mediante la búsqueda de la calidad de las universidades¹⁴⁵.

René Ramírez, máxima autoridad de la SENESCYT, informa que se están realizando varios procesos dentro de la Academia, entre ellos la acreditación nacional e internacional y el mejoramiento de las condiciones de las instituciones para fomentar la investigación.

¹⁴⁵ SENESCYT. (2013). *La SENESCYT lidera el proyecto más ambicioso del Gobierno Nacional: el cambio de la matriz productiva*. Julio 2015, de Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación Sitio web: <http://www.educacionsuperior.gob.ec/la-senescyt-lidera-el-proyecto-mas-ambicioso-del-gobierno-nacional-el-cambio-de-la-matriz-productiva/>

Concluyó, que primero se debe generar conocimiento previo a la creación de empresas emergentes¹⁴⁶.

El interés peculiar de la SENESCYT al formar parte de la propuesta de la nueva matriz productiva, es mostrar los cambios en las políticas e instituciones públicas que dan forma al nuevo paradigma basado en el conocimiento, la ciencia y la tecnología y conocer cómo generan las alternativas que reemplazan la lógica extractivista, agroexportadora y petrolera. Con este propósito, se repasan las actividades emprendidas por la SENESCYT, entidad gubernamental que lidera el cambio de matriz productiva y ejerce la rectoría de la investigación científica en el país¹⁴⁷.

2.3.1 Acreditación de espacios de innovación en el Ecuador según la SENESCYT.

Cuando se menciona la palabra acreditación, rápidamente en la mente de los ecuatorianos, se activan palabras como Universidad y SENESCYT.

La SENESCYT apunta a la construcción de la economía del conocimiento en el Ecuador y ha creado, en alianza con la Vicepresidencia de la República, el Banco de Ideas¹⁴⁸ que nace como una iniciativa pública que ubica a los proyectos que contienen un alto factor de innovación en las distintas incubadoras acreditadas para brindarles un conjunto de servicios para la ejecución de estas ideas innovadoras.

Es importante nombrar al Banco de Ideas en este proceso de acreditación, ya que gracias a esta iniciativa, los organismos públicos han tenido que re direccionar la incubación de los proyectos, fruto del exitoso registrado en este programa, a centros de innovación que cuenten con la infraestructura, instalaciones, equipo técnico y humano, entre otros aspectos, para ser actores del ecosistema de innovación.

Hasta la fecha (Julio 2015), se han postulado 73 centros para convertirse en incubadoras para poner en marcha proyectos del Banco de Ideas¹⁴⁹ “Las acreditadas son las que recibirán

¹⁴⁶ Ídem

¹⁴⁷ HERRERA D., Becky (2013) *Tendencias y desafíos de la Ciencia y Tecnología en el sector agrícola en Ecuador*, pág.4. Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3727/1/T1282-MRI-Herrera-Tendencias.pdf>

¹⁴⁸ Sitio web: www.bancodeideas.gob.ec

¹⁴⁹ Ídem

el capital semilla porque parte de las exigencias de la SENESCYT es que cuenten con un proceso de planificación en el que se verifica en qué estado se encuentra el proyecto, que insumos o equipamientos le faltan y si necesitan asesoría en propiedad intelectual o diseño¹⁵⁰”, mencionó la Subsecretaria Rina Pazos en una entrevista con la Agencia Andes.

Según el Registro Oficial #474 del Ecuador, en el Decreto 2015-010 que se titula: “Bases para la acreditación de espacios de innovación” (*ver anexo #2*) se ha diseñado una normativa para regular el proceso de acreditación de los espacios gestores de innovación, que brindarán servicios de acompañamiento integral a los proyectos con potencial de innovación en estado de gestación y prototipo, con el fin de apoyar el desarrollo de los mismos¹⁵¹

De la información recogida del anexo #1, se puede concluir que, si la Universidad del Azuay, plantea como visión ser un centro de innovación, deberá regirse a ciertos parámetros para conseguir de igual manera ciertos beneficios.

2.3.2 Incentivos y parámetros para los espacios de innovación acreditados según la SENESCYT

Los espacios de innovación que sean acreditados tendrán, según los parámetros establecidos por la Secretaría, 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 de innovación para su gestación, 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.

¹⁵⁰ VINUEZA, D. (2015). El Banco de Ideas apunta a la construcción de la economía del conocimiento en Ecuador. Julio 2015, de Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica ANDES. Recuperado de: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/banco-ideas-apunta-construccion-economia-conocimiento-ecuador.html>

¹⁵¹ Decreto 2015-010: Expídanse las “Bases para la acreditación de espacios de innovación”. Registro oficial 474 Primer Suplemento. Recuperado de: <http://www.oficial.ec/decreto-2015-010-expidense-bases-acreditacion-espacios-innovacion>

- 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, de manera total, o sus áreas o unidades cuando sea pertinente, siempre y cuando que cumplan con los siguientes parámetros:

- a.** Contar con experiencia comprobable 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, testeo en el mercado y diseño del modelo de negocio de proyectos de emprendimiento innovador.
- c.** Contar con la infraestructura y capacidad operativa, física, técnica y tecnológica para brindar acompañamiento a los emprendedores en el desarrollo de sus proyectos.
- d.** Disponer de personal capacitado y con experiencia en el acompañamiento y desarrollo de proyectos de emprendimiento que sean innovadores. Y contar con personal encargado de los procesos administrativos dentro del espacio de innovación.
- e.** 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.
- f.** 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, testeo en el mercado y diseño del modelo de negocio de los mismos.
- g.** No se exigirá el parámetro establecido en el literal a) del presente numeral, a las personas jurídicas, públicas o privadas, y/o sus áreas o unidades, que tengan al momento de su postulación hasta dos años de creación.

Las especificaciones de estos parámetros constarán en un documento técnico, anexo al presente reglamento (anexo #1).

Se concluye que, los parámetros e incentivos deberán ser tomados en cuenta, en la etapa de gestación del espacio de innovación y emprendimiento que funcione en las instalaciones de la Universidad del Azuay, lo que es un punto a favor incluso para la acreditación universitaria (actualmente la Universidad está en categoría B), lo que su implementación podría justificarse como un medio más que acapare la atención de los investigadores universitarios e impulse a una recategorización de la Universidad y un valorado mejor puntaje por parte del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAASES).

Al momento, existen 14 incubadoras acreditadas oficialmente, que han enfocado sus recursos a cumplir con los parámetros establecidos y han recibido los incentivos o están por hacerlo, ya que este sistema de acreditación es reciente por lo que se desea agregar una breve descripción de cada uno y un análisis de los espacios de innovación que tienen como sede y sistema de apoyo una universidad.

2.3.3 Espacios de innovación acreditados en el Ecuador por la SENESCYT

En este apartado, se incluye una breve descripción de las 14 incubadoras acreditadas por la SENESCYT¹⁵², con especial énfasis en el análisis de la acreditación de la Universidad Politécnica Salesiana (sedes Quito, Guayaquil y Cuenca) al ser el único espacio acreditado en la ciudad. El orden presentado a continuación no genera ninguna jerarquía, expone simplemente el número de espacios que ya han sido acreditados.

1. Impact Hub

El Impact Hub es una comunidad global de emprendedores que favorece la generación de proyectos colaborativos para generar un impacto sostenible¹⁵³. Tiene su sede en algunos países como: Barcelona, Madrid, Bogotá, DF y ahora en Quito, Ecuador.

2. Auconsis

¹⁵² Redacción Diario El Comercio. (2015). 15 proyectos del Banco de Ideas van a incubadoras. Julio 2015, de Revista Líderes. Recuperado de: <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/1810000018175b09-8f1e-40a5-96ef-4b579ad93569>

¹⁵³ Sitio web: <http://www.impacthub.net/>

Es una empresa que cuenta con 24 años de experiencia que 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 productivas¹⁵⁴.

3. Corporación para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador/ Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador

La AEI es una red de actores pública, privada y academia que tiene como propósito fomentar el emprendimiento y la innovación para mejorar la productividad y competitividad del Ecuador.

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 frecuentes¹⁵⁵.

5. Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE)

Institución universitaria con Sede en Quito, cuenta con estaciones científicas, laboratorios especializados y sobre todo fuertes vínculos con otras universidades e instituciones investigativas a través de convenios formales¹⁵⁶.

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. Cuenta con algunos beneficios

¹⁵⁴ Sitio web: <http://auconsis.com.ec/>

¹⁵⁵ Sitio web: <http://www.uisek.edu.ec/>

¹⁵⁶ Sitio web: <http://www.uisek.edu.ec/>

como: acceso a fondo semilla, acceso a redes de trabajo y formación en Silicon Valley¹⁵⁷.

7. Universidad Politécnica Salesiana

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). Se ha creado la red de emprendedores StartUPS: ecosistema de emprendimiento e innovación.

8. Prendho (UTPL)

Prendho es la incubadora más sólida del país¹⁵⁸. En el encuentro público privado por la Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación, la Prendho recibió el reconocimiento como mejor incubadora del país. Apadrinada por la Universidad Técnica Particular de Loja, ha sido un ejemplo de aceleradora de proyectos vital para el sur del país y el apoyo al desarrollo económico y empresarial en el Ecuador¹⁵⁹. Se distingue por la experiencia profesional de los mentores, infraestructura, los servicios que presta como incubadora, talento humano y acceso a redes de contacto.

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 global¹⁶⁰.

10. Yachay EP

¹⁵⁷ Sitio web: <http://www.setedis.gob.ec/>

¹⁵⁸ Sitio web: <http://prendho.com/>

¹⁵⁹ Rodríguez J.F. (2015). Prendho recibe el reconocimiento como mejor incubadora del país. Agosto 2015, de PRENDH. Recuperado de: <http://prendho.com/blog/2015/03/19/prendho-recibe-el-reconocimiento-como-mejor-incubadora-del-pais.html>

¹⁶⁰ Sitio web: <http://krugerlabs.com.ec/>

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 conocimiento¹⁶¹.

11. Escuela Superior Politécnica del Litoral

Como se mencionó en el capítulo 1, la Espol, es la universidad encargada de realizar y analizar el Global Entrepreneurship Monitor en el Ecuador. Ésta ha sido una de las actividades que han vinculado a la universidad con la actividad empresarial y el impulso del emprendimiento local¹⁶². Cuenta con una buena red de mentores profesionales que aplican ciencia y conocimiento en la creación de emprendimientos académicos.

12. ConQuito

La Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO¹⁶³ 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. Cuenta con el programa Quito Emprende que brinde asistencia técnica empresarial especializada para la puesta en marcha de emprendimientos con base tecnológica, responsabilidad social para fomentar la economía social y solidaria.

13. Carana

Carana Ecuador¹⁶⁴, es una empresa dedicada al desarrollo de alternativas de negocios sostenibles, conecta a productores viables y emprendedores con empresas nacionales e internacionales a través de programas de valor compartido.

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

¹⁶¹ Sitio web: www.yachay.gob.ec

¹⁶² Sitio web: <http://www.espol.edu.ec/>

¹⁶³ Sitio web: <http://emprendimiento.conquito.org.ec/>

¹⁶⁴ Sitio web: <http://www.carana.ec/>

Apadrinado por la Prefectura de Pichincha, esta incubadora impulsa emprendimientos agro productivos y sociales en sectores más vulnerables.

2.4 El ecosistema de emprendimiento en el Ecuador: La formación en emprendimiento como respuesta de la academia a las necesidades de la sociedad en el escenario ecuatoriano actual

Desde los años 70's se ha reconocido la necesidad de pasar de una formación educativa masiva a una más individualizada con un proceso orientado a conocimientos específicos en donde el alumno sepa con claridad que se espera de él¹⁶⁵.

El indicador que las empresas poseían en la década de los 70, para seleccionar su personal eran los test de inteligencia y exámenes de conocimiento. Este supuesto se basaba en la premisa de que las personas con mayor coeficiente intelectual y con mejores notas tenían mayores probabilidades de tener éxito laboral¹⁶⁶.

Sin embargo, investigaciones realizadas en Harvard han demostrado que la correlación entre el coeficiente intelectual y el éxito no era tal, sino que existían otros factores que los asociaban, como atributos personales, aptitudes y motivaciones (Mc Clelland. 1996)

Actualmente, es más notorio observar los esfuerzos de la Academia por generar conocimiento aplicado a empresas, rompiendo el paradigma común de que las universidades no deben esforzarse por crear emprendimientos; sin embargo, es responsabilidad actual de las instituciones educativas romper esta estructura, pues el ecosistema universitario propone emprendimiento basado en conocimiento y tecnología.

¿En el Ecuador existen buenas universidades? Sí, pero mejorables con más recursos, más autonomía y más gestión. Las universidades tienen alta creación y calidad científica, pero bajo nivel de transferencia de conocimiento hacia la sociedad.

¹⁶⁵ CANTÓN G. L., CANTO J., LUIT M., GARCÍA, A. (s.f) *Construcción de un eje transversal de emprendedurismo basado en el modelo de competencias profesionales*, pág. 4. Universidad de Yucatán, México.

¹⁶⁶ Ídem

La Universidad del Azuay, en su Plan Estratégico Institucional UDA 2013 – 2017¹⁶⁷, propone a través de su misión y visión:

- Ser una comunidad universitaria que forma personas con pensamiento crítico, comprometida éticamente con la sociedad, que aporta a la ciencia y al conocimiento para lograr el desarrollo integral de nuestro entorno.
- Ser una Universidad orientada hacia la investigación; acreditada con estándares nacionales e internacionales; y, constituirse en un referente académico nacional.

Partiendo de estos planteamientos, en este apartado se demuestra como el emprendimiento, a través de ciencia y conocimiento, podrá aportar al desarrollo de nuestro entorno y al crecimiento económico de la comunidad y, por otro lado, que la Universidad logre reconocimiento acreditado complementario, en esta ocasión, por uno de los entes reguladores que avalan la educación integral en las instituciones universitarias: la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, al ser por ahora la institución que avala y categoriza los conocimientos de las Universidades del Ecuador.

2.5 Ecosistema de emprendimiento e innovación universitario en la ciudad de Cuenca

En cierta medida, todas las universidades del Ecuador apoyan al emprendimiento, ya sea por medio de la cátedra de la materia impartida dentro de las aulas, incentivando a armar proyectos o generando ideas en los estudiantes. Pero existen universidades que se buscan fomentar la alianza universidad – empresa para mostrarse como centros de desarrollo a emprendedores mediante alianzas, convenios y estrategias que les ha hecho destacarse más que otras.

Un hecho interesante que destaca de esta investigación es que en la actualidad no necesariamente las universidades calificadas como tipo A están directamente relacionadas con un nivel de emprendimiento efectivo, lo cual va contra la corriente de la excelencia académica o que redefinamos el concepto de excelencia en torno al emprendimiento universitario.

¹⁶⁷ Plan Estratégico Institucional UDA 2013 – 2017. Encontrado en: http://www.uazuay.edu.ec/documentos/plan_estrategico_2013.pdf

Por tomar un ejemplo, la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES) fue catalogada en el ranking del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) con categoría C, debido a otros factores que no consideran el nivel de emprendimiento. La universidad ha destinado capital semilla para proyectos que generen valor agregado a la propia universidad y al país, en beneficio de los estudiantes y futuros empresarios; ha abierto espacios de discusión con aliados estratégicos como la Cámara de Comercio de Guayaquil y la Cámara de Industrias, además de asociarse con otras universidades de Guayaquil. Se ha transmitido el programa “Emprendedores”, espacio en el cual se comparten vivencias tipo storytelling de los empresarios más destacados del país. En su afán por mejorar, continua siendo una Universidad dedicada al progreso, proactiva y multisectorial¹⁶⁸.

En el sur, existe un panorama un poco diferente. “La Atenas del Ecuador, Cuenca, está desarrollando un profundo proceso de cambio que mueve la matriz productiva hacia la innovación y la tecnología. Lo que Cuenca propone es un verdadero caso de estudio y de seguro será en corto plazo un verdadero caso de éxito que compita con las grandes ciudades latinoamericanas que están ya liderando este camino: Medellín, Santiago de Chile, Buenos Aires, etc.” menciona Guillermo Poveda en el análisis cualitativo que se desarrollará en el siguiente apartado¹⁶⁹

Como antecedente vale la pena analizar primero brevemente la situación de la ciudad:

- Cuenca es una ciudad con aproximadamente medio millón de habitantes (580.706 exactamente¹⁷⁰)
- Sin ser ni la capital política del país (Quito), o el centro económico (Guayaquil), se ha mantenido cómo la tercera ciudad en importancia en el Ecuador.
- Su arquitectura y distribución urbana le permiten seguir siendo una ciudad con alto factor multicultural.

¹⁶⁸(2015). Vicepresidente constató proyectos innovadores de la UEES y dictó conferencia sobre el cambio de la Matriz Productiva. Julio 2015, de Vicepresidencia de la República del Ecuador. Recuperado de: <http://www.vicepresidencia.gob.ec/vicepresidente-constato-proyectos-innovadores-de-la-uees-y-dicto-conferencia-sobre-el-cambio-de-la-matriz-productiva/>

¹⁶⁹ POVEDA, G. (2014) *Cuenca le apuesta a la innovación y al emprendimiento*. Blog personal. Recuperado de: <http://www.poveda.ec/cuenca-innovacion-emprendimiento/>

¹⁷⁰ Sitio web: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/azuay.pdf>

- Históricamente ha sido una ciudad de industrias y emprendedora, con más de 40,000 empresas domiciliadas en el sector (predominan las empresas familiares¹⁷¹)
- Posee 4 centros universitarios, con más de 30,000 estudiantes y 9,000 vienen de otras provincias: Universidad Estatal de Cuenca, Universidad del Azuay, Universidad Católica de Cuenca y Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca.

Para obtener un análisis certero del ecosistema de emprendimiento universitario de la ciudad de Cuenca, se procede a utilizar dos metodologías que podrán visibilizar las necesidades de los estudiantes universitarios de las cuatro universidades que ocupan un espacio dentro del potencial ecosistema. Indirectamente, se busca demostrar que, en nuestro caso de estudio Universidad del Azuay, existen las herramientas necesarias y se tiene el talento humano para poder iniciar un proceso de acreditación como espacio de innovación a largo plazo.

Como actividad complementaria, se realiza una investigación cualitativa por entrevistas a profundidad a expertos, quienes en base a su experiencia, brindan su opinión abierta para la consolidación del ecosistema local.

2.5.1 Encuesta realizada a los estudiantes de las cuatro universidades de la ciudad de Cuenca

Para efectos de esta investigación se ha formulado la misma encuesta (ver anexo #2) en las cuatro universidades que tienen su sede en la ciudad de Cuenca (Universidad Estatal de Cuenca, Universidad del Azuay, Universidad Politécnica Salesiana, Universidad Católica de Cuenca) obteniendo como resultados los siguientes:

2.5.1.1 Modelo de la encuesta (ver anexo #2)

2.5.1.2 Justificación de la encuesta

1. ¿Ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio? ¿Tiene una idea de negocio o un negocio en marcha?

¹⁷¹Revista Perspectiva (2015). *Vistazo a la economía y las empresas del Azuay y Cuenca*. IDE Business School. Recuperado de: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-noviembre-2005/810-vistazo-a-la-economia-y-las-empresas-del-azuay-y-cuenca>

Explícitamente, esta pregunta nos dejará saber si una persona en realidad busca emprender o no, ya que lo que se desea corroborar es si el encuestado ya ha tenido un planteamiento formal de una o varias ideas de negocio, pues si su respuesta fuera negativa, el mismo no mostrará interés en ser independiente de manera laboral por lo tanto el índice de emprendimiento sería bajo.

2. ¿Si tuviera un negocio propio o una idea en la cual se encuentra trabajando cual sería el tiempo que destinaría a esta actividad?

- 4-5 HORAS
- 8 HORAS
- 10 HORAS O MÁS

4-5 Horas: esta opción considera un trabajo de medio tiempo

8 Horas: esta opción hace referencia a un trabajo de tiempo completo

10 Horas: el emprendedor ha optado por trabajar más de 8 horas (jornada laboral completa del Ecuador) lo que indicaría que una persona ha adoptado el emprendimiento como una forma de vida más de tiempo completo

Al saber cuál sería el tiempo dedicado por cada encuestado a un negocio o proyecto podemos determinar cuan persistente y cuan emprendedor es dicha persona, pues según los estudios presentados por el Global Entrepreneurship Monitor a más horas de trabajo mejor perfil emprendedor posee una persona. Además de obtener información relevante en cuanto a determinar la carga horaria por emprendimiento que cobre vida en la unidad académica.

3. ¿Si usted tuviera un proyecto o negocio y el mismo no cumple ni con sus mínimas expectativas usted que haría?

- **Analizar que salió mal, corregir y probar de nuevo:** esta opción determina la capacidad que tiene una persona para sobreponerse ante una situación, un acto de superación y persistencia.

- **Desechar el proyecto y probar con otro:** esta opción determina la capacidad de un emprendedor de identificar los problemas en la etapa adecuada y optar por una opción pivote.
- **Desechar el proyecto y colaborar con el proyecto de un tercero:** esta opción intenta determinar la capacidad de una persona para adaptarse a ser un intraemprendedor

Esta pregunta identifica si el encuestado en realidad presenta factores de emprendimiento pues, si el mismo persiste en su idea, negocio o trabajo, muestra mayores índices de emprendimiento que la persona que busca otro proyecto con facilidad. También se busca medir si el encuestado tiene la capacidad de ser intraemprendedor, es decir, adaptarse al proyecto de un tercero y poder trabajar en sinergia con dicho proyecto.

Se justifica por la necesidad de determinar el perfil psicológico del trabajador. La primera opción determina un mayor nivel de emprendimiento, ya que si el proyecto que tiene se corrige y se prueba nuevamente, el mismo tendrá mayores posibilidades de crecer y empezar un negocio en realidad efectivo; por otro lado, el que desecha su proyecto e inicia otro sin antes haber persistido en el anterior podrá estar en cero nuevamente y así pasar de proyecto en proyecto sin lograr nada. Adicionalmente, se podrá saber y determinar el nivel de resiliencia¹⁷².

4. ¿La edad a la que usted tuvo su primer trabajo remunerado o no fue a la edad de?

- **De 16 a 18 años:** determina un motivo para ingresar al mundo laboral, previo a iniciar sus estudios universitarios.
- **De 18 a 20 años:** determina una edad de trabajo en la cual el encuestado ya se encuentra cursando la universidad.
- **De 20 años en adelante:** en esta etapa la persona busca completar sus estudios con la experiencia laboral.

Se espera determinar si una persona buscó emprender algún tipo de actividad a temprana edad, lo cual indicaría que en el encuestado despertó la curiosidad por el emprendimiento (16 a 18 y 18 a 20 años); analizando desde el punto de vista de la opción 20

¹⁷² **Resiliencia:** se conoce como resiliencia a la capacidad de asumir las dificultades con una actitud constante de flexibilidad y adaptación y una actitud positiva y de aprendizaje continuo.

años en adelante se asume que el emprendedor ya ha cursado la mitad de su carrera y busca completar sus estudios con la experiencia laboral. Adicionalmente, se podrá determinar si el estudiante está consciente de la necesidad de capital y financiación por lo que se puede saber con cuanta experiencia cuenta para proponerle un capital semilla o caso contrario, capacitarlo hasta formar un emprendedor serio y consciente de todo lo que emprender implica.

5. ¿Cuál cree Usted que es el principal impedimento para que se pueda poner en marcha un negocio?

Esta pregunta demostrará una realidad difícil de percibir ya que no siempre sabemos cuáles son las causas para que un emprendimiento se vea frustrado y al recoger esta información se sabrá en donde se debe tener más ímpetu por parte de los encargados de los institutos que ayudan al emprendedor en la ciudad.

Como dato adicional, además de las preguntas, se incluyó la cédula o código lo cual garantiza que las encuestas son reales y totalmente comprobables, así mismo se busca también identificar de que universidad es cada encuestado para al momento de la tabulación, saber si entre universidades se encuentran diferencias notables y reconocer que en una población homogénea si existen diferencias notables entre los encuestados dependiendo de su sexo y edad.

2.5.1.3 Cálculo de la muestra (ver anexo #2)

2.5.1.4 Resumen general de la encuesta: análisis y conclusiones

Encuesta, pregunta 1: ¿Ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio? ¿Tiene una idea de negocio o un negocio en marcha?

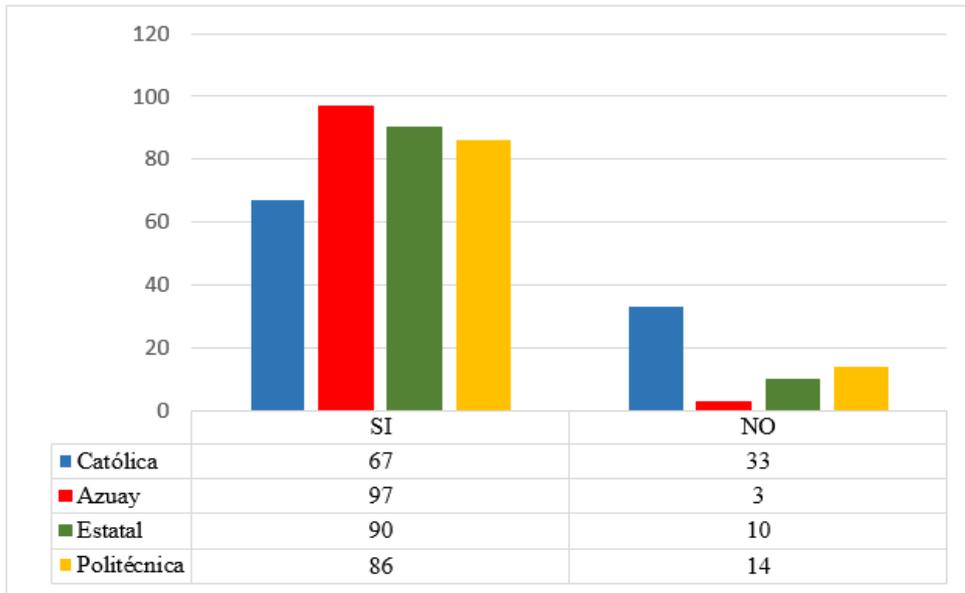


Gráfico 11 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 1

Elaborado por: autores

En el Gráfico no.10 se muestra el resumen de la tabulación realizada a los estudiantes de las cuatro universidades, en base a la primera pregunta realizada sobre si el encuestado ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio. Los datos recogidos se comportaron según se esperaba, es decir; un mayor porcentaje en la opción positiva a dicha pregunta, por lo que se procede a realizar un análisis en base a qué universidad obtuvo mayores porcentajes y una conclusión global; el 97% de los encuestados de la Universidad del Azuay dieron como opción afirmativa a la pregunta, seguido de un 90% de los estudiantes de la Universidad Estatal, las opciones negativas más altas por universidades fueron en primer lugar un 33% de los estudiantes de la Universidad Católica, seguido de un 14% de los estudiantes de la Universidad Politécnica, dicho esto, los estudiantes de la Universidad del Azuay obtuvieron los mejores resultados en esta pregunta.

Si analizamos los resultados de manera global, el nivel de emprendimiento que se puede medir en base a esta pregunta, sobrepasa las expectativas de los autores ya que los universitarios están dispuestos a emprender y han iniciado acciones concretas para hacerlo en más de un 67%, un valor alto y satisfactorio.

De manera individual el mejor resultado fue el obtenido por la Universidad del Azuay, al presentar cifras positivas por tener una idea de negocio o un negocio en marcha, se puede decir que los estudiantes de la Universidad Estatal de Cuenca y la Universidad del Azuay tienen un nivel aceptable para generar emprendimientos en la ciudad según esta pregunta.

Encuesta, pregunta 2: horas disponibles o dedicadas a una idea de negocio o emprendimiento

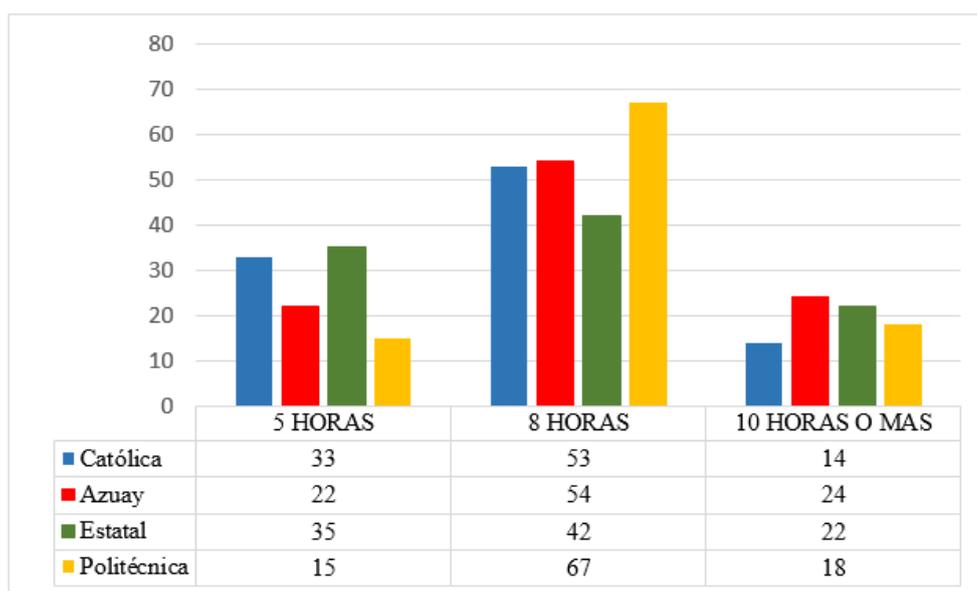


Gráfico 12 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 2

Elaborado por: autores

En el gráfico no.11 se muestra el resumen global de las 4 universidades encuestadas en base a la pregunta número 2 sobre la horas disponibles o dedicadas a un emprendimiento o trabajo, en la cual, según la metodología de la encuesta, debía contener concentración de respuestas en las opciones 10 horas o más, seguido de 8 horas. Si analizamos el gráfico, ninguna de las universidades se comportó de esta manera, habiendo concentración en la opción 8 horas, seguido de la opción 5 horas. Ya que el comportamiento no fue el esperado se procede a un análisis un poco más profundo y comparativo.

En la opción 10 horas o más la Universidad del Azuay tiene un 24%, seguido de un 22% de la Universidad Estatal de Cuenca, en la siguiente opción 8 Horas, la Universidad

Politécnica Salesiana tiene un 67% seguido de un 54% de la Universidad del Azuay; como último en la opción 5 horas Universidad Estatal de Cuenca tiene un 35%, seguido de un 33% de la Universidad Católica de Cuenca, si hacemos la comparación de óptimo a no óptimo (cuando 10 horas o más es lo mejor y 5 horas es lo peor) por lo tanto, las universidades en general se encuentran en un punto medio, es decir 8 horas.

Pero en este punto medio, la universidad que menores índices de emprendimiento muestra es la Universidad Católica, ya que en la opción de 10 horas o más apenas alcanza un 14%, logrando una distancia considerable con la Universidad del Azuay de diez puntos porcentuales lo que la ubica en ese nivel según el criterio de análisis de la pregunta.

Otro punto analizado importante, es destacar la peor de las opciones, en este caso 5 horas, pues se cuenta con dos porcentajes bastante altos: el 35% de la Universidad Estatal y el 33% de la Universidad Católica, esto quiere decir que solo las separa 2 puntos porcentuales, lo cual ratifica un nivel bajo de emprendimiento de la Universidad Católica y muestra también a la Universidad Estatal con un índice no significativo en base a esta pregunta.

En conclusión podríamos decir que según los datos analizados de la encuesta la Universidad del Azuay muestra los índices de emprendimiento más altos y la Universidad Católica los índices más Bajos.

Encuesta, pregunta 3: ¿qué hacer si el proyecto no cumple las expectativas mínimas?

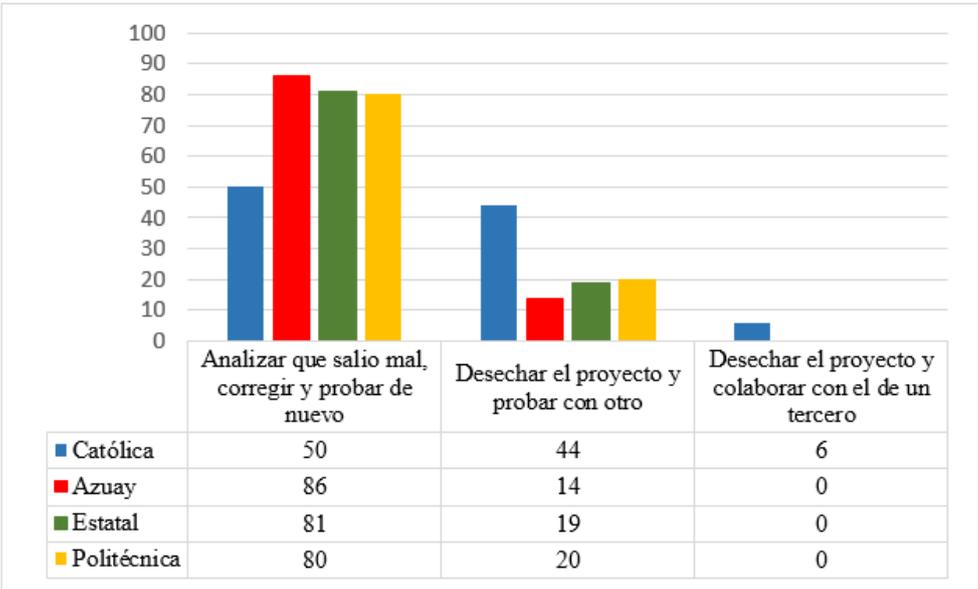


Gráfico 13 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 3

Elaborado por: autores

En el Gráfico no. 12 se muestra el resumen global de las encuestas realizadas a los estudiantes de las 4 universidades en base a la pregunta número 3 que trata de visualizar diferentes opciones que se podrían dar en caso de que un proyecto no cumpla con las expectativas mínimas.

Si hacemos una escala de mejor a peor donde *analizar que salió mal, corregir y probar de nuevo* es la mejor opción y *desechar el proyecto y colaborar con el de un tercero* es la peor, teniendo como punto medio la opción *desechar el proyecto y probar con otro*; lo que se esperaba en el análisis global de la tabulación era una mayor concentración en la primera opción, que de manera positiva se justifica con la aceptación de las universidades en más de un 50%.

Si apreciamos el gráfico, podemos decir que la muestra de manera global se comportó según lo esperado, pero si hacemos un análisis individual podemos decir que la Universidad del Azuay se encuentra en primer lugar con un 86% en la primera opción, seguido de un 81% de los estudiantes de la Universidad Estatal. Un dato relevante es el 50% recogido por parte de las encuestas de la Universidad Católica, otro valor que se pudo recoger de la misma es un 6% en la opción desechar el proyecto y colaborar con el de un tercero. A parte de esta observación podemos decir que las 3 universidades se comportaron según lo esperado, por lo que en conjunto la muestra cuenta con un buen índice de emprendimiento, pero en un análisis individual la Universidad del Azuay se encuentra en primer lugar. Este indicador es bastante alentador pues nos da una pauta del comportamiento psicológico de los estudiantes en el caso de hablar de su población y que claramente presentan cualidades resilientes.

Encuesta, pregunta 4: edad del primer trabajo

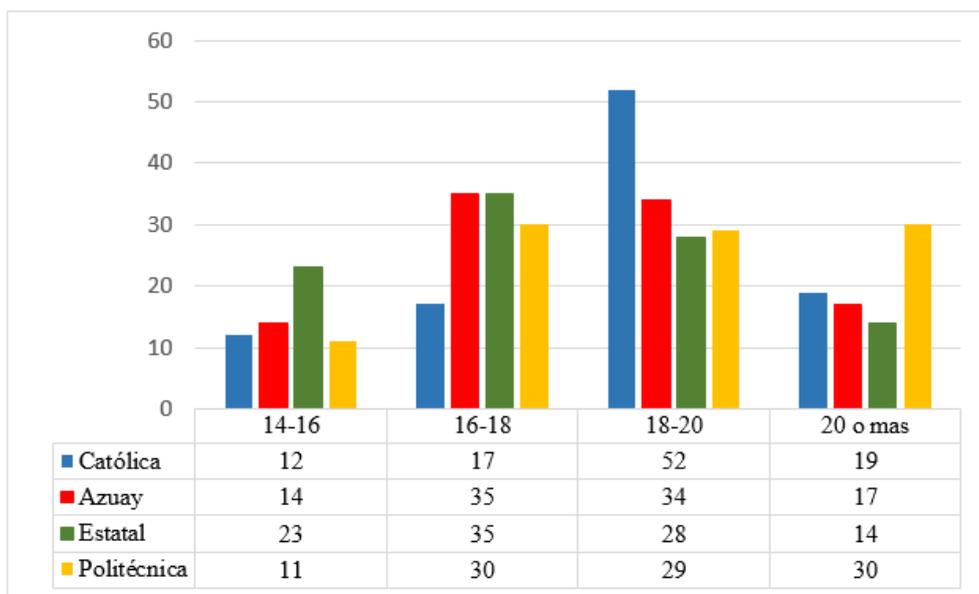


Gráfico 14 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 4

Elaborado por: autores

***Nota aclaratoria:** No se ha considerado en el análisis la opción 14 a 16 años, ya que en el país, la legislación laboral ecuatoriana no permite trabajar legalmente en este rango de edad, sin embargo, ha sido un referente de pronta actividad laboral e incursión en el emprendimiento temprano.

En el gráfico no. 13 se muestra el resumen de la tabulación realizada de manera global a las encuestas hechas a los estudiantes de las 4 universidades de la ciudad de Cuenca, en base a la pregunta número 4, acerca de la edad de su primer trabajo o emprendimiento remunerado o no.

Las opciones se presentaron en forma de rangos para poder obtener diferentes tipos de concentraciones en cuanto a las respuestas. Según la dinámica de la encuesta se esperaba que los estudiantes con mayores niveles de emprendimiento fueran los que empezaron a trabajar a temprana edad y para ello se presentó el rango de 14 a 16 años de edad únicamente como referente y la opción de 16-18 años, siendo ésta la mejor opción y, de la misma manera, una edad tardía de 20 años o más sería la peor opción. Se procede a detallar lo notable en este gráfico: en la opción de 14 a 16 años el primer lugar lo tiene la Universidad Estatal con un

23%, seguido de un 14% por parte de la Universidad del Azuay, pero la mayor concentración se dio en las opciones de 16 a 18 años y en la opción de 18 a 20 años.

Como se puede observar, las muestras no se comportaron según lo esperado, más es importante destacar que, incursionar en el emprendimiento a una edad temprana, no necesariamente muestra un buen nivel de emprendimiento, pero sí puede decirnos que los emprendedores, ahora universitarios, se vieron obligados a emprender por necesidad más no por oportunidad, pues a esa edad carecían de conocimiento técnico especializado.

Sin embargo, empezar un trabajo a los 16 años de cierta manera también es un logro, pues psicológicamente, muestra la perseverancia y constancia de un emprendedor a pronta edad. Un resultado interesante es el 30% que tiene la Universidad Politécnica Salesiana en la opción 20 años o más que dista de las otras universidades en más de 10 puntos porcentuales, lo que podría indicar que sus estudiantes optaron ser emprendedores a una edad madura después de haber recibido el conocimiento y la capacitación pertinente, lo que justifica que la Universidad Politécnica Salesiana sea el único espacio acreditado como aceleradora de proyectos en la ciudad de Cuenca.

Encuesta, pregunta 5: ¿Cuál sería el principal impedimento para emprender?

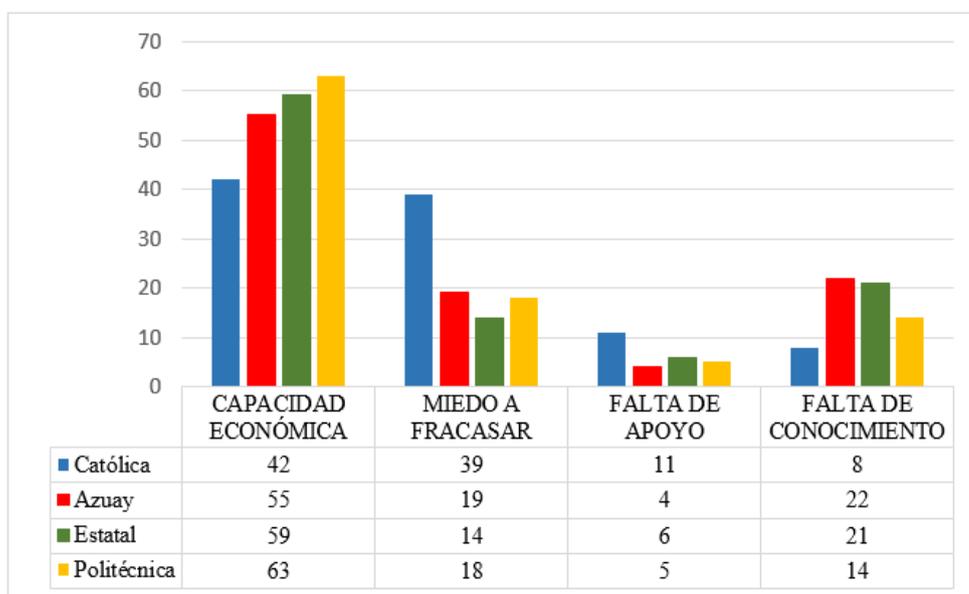


Gráfico 15 Encuesta 1, resumen global de la tabulación a la pregunta 6

Elaborado por: autores

En el Gráfico no.14 se muestra el resumen de las encuestas realizadas a los estudiantes de las cuatro universidades de la ciudad de Cuenca, en base a la pregunta número 7 la cual fue: ¿cuál sería el principal impedimento para emprender? En la misma se presentó 4 opciones: Capacidad Económica (1), Miedo a fracasar (2), Falta de apoyo (3) y Falta de conocimiento (4).

Si se plantea una escala de importancia de las opciones, tomaríamos como opción más relevante *la capacidad económica* acompañada en un segundo lugar por la falta de apoyo (que se refiere a *falta de apoyo económico sustancial* para iniciar un emprendimiento). En tercer lugar, y no menos importante, se encuentra la *falta de conocimiento*, pues si se analiza emprendimientos universitarios, el conocimiento técnico constituye un factor fundamental en el ecosistema de innovación y la carencia de bases tecnológicas nos indica que los universitarios emprendedores cuencanos podrían presentar dificultad al emprender por oportunidad; en último lugar, se encuentra el *miedo a fracasar* que confirma una vez más si el emprendedor está dispuesto a aceptar el riesgo e incertidumbre que una actividad emprendedora conlleva.

El impedimento económico claramente es un factor gravitante para que un emprendimiento surja; favorablemente las cuatro universidades concuerdan que la opción de no emprender por capacidad económica es la más preocupante y escasa por lo que están dispuestos a buscar fuentes de financiamiento como capital semilla para emprender efectivamente y formalizar una idea de negocio.

En esta opción, la Universidad Politécnica Salesiana obtuvo un 63% seguido de un 59% de la Universidad Estatal, un 55% de la Universidad del Azuay y un 42% de la Universidad Católica; se concluye que la Universidad del Azuay, al ser nuestro caso de estudio, más de un 50% de los encuestados mostraron su preocupación por falta de recursos económicos iniciales y su interés en fuentes de financiación que concrete sus ideas en proyectos potenciales y futuramente empresas.

El temor a fracasar, como un factor que impide el emprendimiento, también género valores importantes: en primer lugar se encuentra la Universidad Católica con un 39%, seguido de un 19% de la Universidad del Azuay, por lo que el miedo a fracasar fue la segunda opción más votada de manera global seguido de la falta de conocimiento; en esta última

opción, se esperaba valores mayores ya que la falta de conocimiento en realidad es una barrera que detiene a muchos emprendedores, y es una característica que podría superarse satisfactoriamente, pues si la función principal de las universidades es producir conocimiento, el apoyo de la Academia en temas específicos o requisitos para emprender es primordial.

Como visión general, existe una cruda realidad en el ecosistema de emprendimiento local, pues muchos de los universitarios paralizan el proceso de llevar a cabo su proyecto debido a la falta de recursos económicos y una carencia de apoyo de instituciones que brinden soluciones a problemas financieros. Esta realidad fuese distinta si la cultura empresarial cambiase y dichos emprendedores no se detuvieran por este factor antes mencionado, es decir, es clave buscar más fuentes de financiamiento y llevar a cabo dichos proyectos. De ser esto posible, sin duda los niveles de emprendimiento dentro de la ciudad mejorarían significativamente.

2.5.1.5 Conclusiones encuesta #1

Como se ha podido observar en el análisis individual de las preguntas, se concluye que la encuesta en general ha presentado resultados favorables y significativos para esta investigación.

Específicamente, siendo la Universidad del Azuay nuestro caso de estudio, se concluye que existen datos importantes que deberán ser ampliados en el capítulo 3 con un estudio más completo; sin embargo, los resultados obtenidos, son una pauta que valida y apoya la creación de un ecosistema universitario de emprendimiento e innovación en la Universidad.

- El 97% de sus estudiantes han tomado acciones concretas para emprender o tienen ya una idea de negocio o negocio en marcha.
- El 54% de sus estudiantes estarían dispuestos a trabajar 8 horas, lo que representa una jornada a tiempo completo comprometida con un emprendimiento.
- El nivel de resiliencia de los estudiantes de la UDA es el mayor en comparación con las otras universidades con un 86% de aceptación al mostrar constancia en la acción de emprender.
- Su incursión laboral temprana en el emprendimiento se justifica con un 34% en el rango de edad de 16 a 18 años y un 35% en el rango de edad de 18 a 20 años, lo que

divide a ambas opciones un solo punto porcentual. Es necesario, inculcar o reforzar el espíritu emprendedor de 18 años en adelante para concretar emprendimientos por oportunidad con conocimiento técnico que se encuentra en la Academia.

- Y, por último, el 55% de los encuestados aceptaron que la capacidad económica es un factor gravitante para iniciar un emprendimiento, por lo que la UDA debería facilitar y poner a disposición fuentes de financiamiento como capital semilla, capital de riesgo o fondos concursables.

El objetivo de la encuesta no ha sido generar competencia entre universidades o medir cual presenta mayores índices de emprendimiento pero si tener una visión general del ecosistema universitario emprendedor local; pues la información más relevante es la obtenida por la Universidad del Azuay, según nuestro caso específico de estudio.

Sin embargo, es importante destacar que la Universidad presenta la mayor aceptación en su estudiantado por propuestas que apoyen a sus ideas de negocio. En un segundo lugar se encuentra la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca que de acuerdo a los resultados de la tabulación, sería la Universidad con mayor capacidad de adaptación según sus encuestados. En tercer lugar, está la Universidad Estatal de Cuenca que, si bien cumple con un perfil de investigación bastante alto, aún carece de factores como innovación y emprendimiento en cuanto a vinculación con actores del ecosistema local y por último, la Universidad Católica de Cuenca, por lo que se cree es la Universidad que aún busca los cimientos para asentar al emprendimiento como un eje transversal.

Los resultados obtenidos son favorables para la Universidad del Azuay lo que posibilita el planteamiento de la implementación del proyecto al ser totalmente necesario y viable. Estadísticamente se podría decir que del análisis de la muestra encuestada, un porcentaje representativo cuenta con un perfil emprendedor de alto valor, lo que indica que la implementación de la unidad académica puede generar resultados favorables dentro de la población de la Universidad del Azuay acompañado de una hoja de ruta validada y los parámetros establecidos correctos.

2.6 Investigación cualitativa por Entrevistas a Profundidad.

El siguiente espacio de opinión ha sido realizado en base a las necesidades demandantes de la academia (recuérdese que el caso de estudio de esta investigación es la Universidad del Azuay), para obtener una visión más amplia de acuerdo a la experiencia de los actores involucrados con el emprendimiento local (potenciales elementos del ecosistema). Los representantes de cada institución, enlistados a continuación, han emitido sus comentarios y sugerencias en base a una guía de indagación creada por los autores que se presenta a continuación de la tabla no.3

Institución	Colaborador	Registro de audio de entrevista no.
Cámara de Comercio de Cuenca	Ab. Jaime Moreno	Entrevista no.1
Cámara de Industrias de Cuenca	Eco. Andrés Robalino	Entrevista no.2
Universidad Católica de Cuenca Departamento de Emprendimiento	Eco. Francisco Vintimilla	Entrevista no.3
Universidad Estatal de Cuenca Centro de Desarrollo de Emprendedores	Ing. Silvana Salamea Lcdo. Miguel Cárdenas	Entrevista no.4
Plataforma Innovalatam Banco de Ideas SENESCYT	Ing. Guillermo Poveda	Entrevista no.5
Empresa Municipal de Desarrollo Económico EDEC – Ep	Ing. Cesar González	Entrevista no.6
Coworking Cuenca Ecosistema de emprendimiento Universidad Politécnica Salesiana: StartUPS	Sr. Manuel Vega	Entrevista no.7

Tabla 3 Entrevistas a profundidad. Listado de colaboradores e instituciones.

Realizado por: autores

Las autoridades antes mencionadas, han dado a conocer su opinión en cuanto al desarrollo del emprendimiento en la ciudad de Cuenca, como incluir a la Universidad del

Azuay en la creación de este ecosistema de emprendimiento e innovación, con propuestas muy alineadas a la nueva matriz productiva del país, y lo más importante su colaboración personal y como institución a la propuesta de espacio de innovación en la UDA.

Para la presentación de estas opiniones se han tomado los comentarios más relevantes (aplicados al caso de estudio) de los participantes/ colaboradores en un resumen general que incluye cada opinión o sugerencia respecto al ecosistema local. Se utilizó un guía de indagación que incluye preguntas clave para definir específicamente las siguientes necesidades:

Criterios	Factores
Conocer la percepción del clima de negocios actual en Ecuador y sus perspectivas de futuro para el emprendimiento.	Perspectiva general para hacer negocio en el Ecuador
Definición de los sectores más idóneos para emprender en función del perfil laboral de los estudiantes. La hipótesis es que se mencionarán los sectores clave o cadenas productivas.	Validación de los sectores clave
Conocer los principales elementos que favorecen al emprendimiento en la ciudad de Cuenca. Profundizar información de actores involucrados en el ecosistema.	Oportunidades de emprendimiento local
Trabas que pudieran existir para fomentar el emprendimiento en la ciudad.	Desafíos para el emprendimiento local
Consejos que se podrían dar a la población objetivo de esta investigación	Recomendaciones

Tabla 4 Criterios y factores para la entrevista

Elaborado por: autores

2.6.1 Guía de indagación de la entrevista (ver anexo #3)

Para reforzar el emprendimiento local es necesaria una vinculación en primera instancia con la academia. La Universidad del Azuay es una institución proactiva, multisectorial, apolítica y con todos los beneficios sobre proyectos que podrían surgir en la ciudad.

A continuación se exponen los resultados de la investigación cualitativa en un resumen que abarca la opinión de los activos colaboradores del ecosistema para fomentar la relación universidad – empresa.

2.6.2 Resumen de Entrevistas a Profundidad

Entrevista no.1

Nombre: Jaime Moreno Institución: Cámara de Comercio de Cuenca – EDEC Ep Cargo/ profesión: Abogado – Ex Director Entrevista no. 1	
<i>Criterio evaluado</i>	<i>Comentarios</i>
<ul style="list-style-type: none">- Perspectiva general para hacer negocio en el Ecuador- Validación de los sectores clave	<p>El Ab. Jaime Moreno, ex- director de la Empresa Municipal de Desarrollo Económico (EDEC) y miembro activo de la Cámara de Comercio de Cuenca ha mostrado su interés en crear un espacio colaborativo en el cual la empresa pública requiere de estudios e investigación en el área empresarial en temas de consultoría y asesoramiento.</p> <p>“Que mejor que incentivando el talento joven de nuestra ciudad y confiando en la creatividad y liderazgo de los futuros empresarios del país”, pronunció.</p> <p>Además asegura que desea reforzar el convenio establecido desde hace algún tiempo con la UDA y trabajar</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de emprendimiento local 	<p>conjuntamente creando empresas emergentes mediante proyectos universitarios.</p> <p>Considera a la Universidad del Azuay debería ser una empresa que brinde capacitación y consultoría en distintos temas, girando en torno al liderazgo de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Administración, sin olvidar que el valor agregado de este proyecto es el eje multidisciplinario que involucra a todas las carreras de la universidad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Desafíos para el emprendimiento local 	<p>Considera que la UDA ha tenido retrasos en incursionar en el tema emprendimiento, y no se ha mantenido completamente involucrada en el ecosistema de emprendimiento local.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Recomendaciones 	<p>Todos los estudiantes deberían emprender, por lo menos intentar y la Universidad debería dar acogida y seguimiento específico de acuerdo a las habilidades. La Cámara de Comercio de Cuenca están dispuesta a trabajar en programas de fortalecimiento con la UDA.</p>

Tabla 5 Conclusiones Entrevista no.1

Elaborado por: autores

Entrevista no.2

Nombre: Andrés Robalino Institución: Cámara de Industrias de Cuenca Cargo/ profesión: Economista – Vicepresidente Técnico Entrevista no. 2	
<i>Criterio evaluado</i>	<i>Comentarios</i>
- Perspectiva general para hacer negocio en el Ecuador	<p>El Eco. Andrés Robalino, director ejecutivo de la Cámara de Industrias Producción y Empleo, considera que el emprendimiento tiene que ver con la seguridad de las personas para poder invertir. Actualmente el Ecuador es el antepenúltimo país en recibir inversión (770 millones) extranjera por encima de Paraguay y el Salvador, muy por debajo de las potencias latinoamericanas. Esto confirma que el entorno emprendedor ecuatoriano no favorece a la creación de empresas dinámicas, dependemos del petróleo económicamente y de empresas en industrias que aún no se han transformado en líderes sectoriales.</p>
- Validación de los sectores clave	<p>En países desarrollados, se ha eliminado la tramitología burocrática en la empresa, pues asegura que se necesitan minutos para crear una empresa y todo se realiza de forma electrónica, en el Ecuador toma incluso meses entrar en el mercado legalmente.</p> <p>Comenta que el Ecuador presenta un 4% de desempleo pero el sub empleo, que generalmente está asociado a actividades informales, es del 54%, lo que nos da a conocer que, del 100% de la Población Económicamente Activa, el 54% están en actividades donde no se consideran horas extras, o se fijan salarios mínimos o problemas asociados a la informalidad lo que genera competencia completamente desleal para un</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de emprendimiento local 	<p>emprendedor honorario.</p> <p>Cuenca se caracteriza por ser diferente a las cadenas productivas que se presentan en las otras ciudades del país, pues no se trabaja con materia prima pero sí con valor agregado. Empresas como Indurama, Graiman, La Italiana, se preocupan por ser parte del cambio de la matriz productiva y se destacan por generar cambios económicos estructurales cooperando con emprendimientos pequeños y responsabilidad social en el sur del país.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Desafíos para el emprendimiento local 	<p>Considera que el mayor desafío para el emprendimiento local es romper el paradigma de que los empresarios se dedican únicamente a hacer capital y no tienen un sentido de pertenencia a la sociedad. Exigir de los gobiernos reglas y claras y leyes que apadrinen los emprendimientos como fuente de empleo local y nacional.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Recomendaciones 	<p>Está consciente que el mundo empresarial es complicado, pero los jóvenes tienen en la actualidad más herramientas para emprender con menos complicaciones. Su entidad está dispuesta a trabajar con la Universidad del Azuay.</p>

Tabla 6 Conclusiones Entrevista no.2

Elaborado por: autores

Entrevista no.3

Nombre: Francisco Vintimilla Institución: Universidad Católica de Cuenca Cargo/ profesión: Economista – Director de Emprendimiento Entrevista no. 3	
<i>Criterio evaluado</i>	<i>Comentarios</i>
- Perspectiva general para hacer negocio en el Ecuador	<p>El Economista Francisco Vintimilla González, vocero de la Universidad Católica de Cuenca en este proyecto y director del departamento de emprendimiento considera que el emprendimiento a nivel académico en las universidades se está generando a través de procesos de educación formativa, impartiendo la cátedra de emprendimiento en todas las carreras, que en este caso la Universidad Católica oferta; pues considera que la Academia genera un emprendimiento científico y técnico en comparación con el emprendimiento empírico y espontáneo que realizan los ciudadanos, así formamos una sociedad equitativa y solidaria.</p>
- Validación de los sectores clave	<p>La Universidad se encuentra trabajando en primera instancia, en un aspecto fundamental: generar un ambiente de motivación en todos los estudiantes pues considera que el emprendimiento en general es la generación de valor.</p> <p>Por otro lado, considera que no se generan todos los instrumentos para asegurar el éxito de un emprendimiento. Al momento se calcula que en el país más del 80% de los emprendimientos se quedan en el Valle de la Muerte, por lo que la Universidad ha decidido constituir una incubadora de empresas para poder sostener su emprendimiento. También comentó que existen falencias en el apoyo al emprendedor</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de emprendimiento local - Desafíos para el emprendimiento local - Recomendaciones 	<p>pues no existen políticas ni buenas prácticas emprendedoras y que se debe apoyar específicamente al emprendimiento innovador a través de la creatividad, innovación y el marketing para lograr propuestas sostenibles.</p> <p>Existen potencialidades en el mercado cuencano, como lo nombran los planes de desarrollo local, en áreas como: agronegocios, turismo alternativo, artesanías, pequeña industria de la madera, joyería, y se deben retomar emprendimientos en cuanto a cerámica, manualidades y artes. También asegura que el emprendimiento de los servicios es muy importante para desarrollar nuevas TICS, como por ejemplo emprendimientos en el área informática que tienen apoyo a nivel global.</p> <p>Piensa que se debe fortalecer la cátedra de emprendimiento en dos ramas: introducción a la cultura emprendedora, en donde se explique motivación, liderazgo, comunicación asertiva, ética empresarial, etc. y la segunda, en donde se vayan consolidando ya las propuestas de emprendimiento a través de la formulación de planes de negocios que se apalanquen con la incubadora.</p> <p>Para que un emprendedor universitario optimice su espíritu emprendedor, deberá encontrar los problemas para generar oportunidades y por otro lado tener el carácter y la capacidad de entender que la constancia y la perseverancia son las únicas herramientas que destacan un perfil emprendedor.</p> <p>Mostró su interés en trabajar conjuntamente con la Universidad del Azuay en un ámbito investigativo- académico para demostrar que la cooperación entre universidades y entidades educativas en la ciudad de Cuenca es posible. “Creo</p>
---	---

	<p>firmemente en la fórmula del emprendimiento de alto impacto, mencionó, para impulsar un ecosistema conjunto es necesario unir fuerzas, asentar las bases en la investigación académica y el desarrollo económico, creando beneficios para nuestros jóvenes estudiantes e involucrando a los docentes; de esta manera, tendremos voz y voto en un Comité Empresarial Ecuatoriano (CEE) o en una Red Latinoamericana de Universidades por el Emprendedurismo Social por dar algunos ejemplos”...</p> <p>Concluye, que cada universidad tiene sus potencialidades, por lo que ya habían iniciado una especie de red de universidades emprendedoras y que se necesita el apoyo de base científica y laboratorios para potenciar el ecosistema. No se debe tener únicamente la mirada de la universidad sino del territorio. La universidad es un medio que mejora el desarrollo territorial para cumplir con el plan propuesto del Sumak Kawsay.</p>
--	---

Tabla 7 Conclusiones Entrevista no. 3

Elaborado por: autores

Entrevista no.4

Nombre: Silvana Salamea – Miguel Cárdenas Institución: Universidad Estatal de Cuenca, Centro de Desarrollo de Emprendedores Cargo/ profesión: Licenciada, Directora – Psicólogo Laboral, Co director Entrevista no. 4	
<i>Criterio evaluado</i>	<i>Comentarios</i>
<ul style="list-style-type: none">- Perspectiva general para hacer negocio en el Ecuador- Validación de los sectores clave- Oportunidades de emprendimiento local- Desafíos para el emprendimiento local	<p>La Ingeniera Silvana Salamea y el Licenciado Miguel Cárdenas, directora y co-director del centro de desarrollo de emprendedores de la Universidad Estatal de Cuenca, pronunciaron lo siguiente: “La capacitación extracurricular a los estudiantes causa mayor impacto que seguir una guía en las aulas de clase. Somos profesores y aun así mantenemos la idea de que la investigación y autoeducación por parte de los estudiantes es fundamental, el emprendimiento no es algo que se puede cultivar en los jóvenes si ellos no están dispuestos a abrir su mente y salir de su zona de confort, pero creemos que el deber como docentes es inculcar los valores emprendedores y crear mejores profesionales.</p> <p>Adicionalmente, la Lcda. Salamea agregó, “La vinculación ente el sector público y la Universidad Estatal siempre ha sido fuerte y ha estado relacionada en generar plazas de trabajo y proyectos de interés de la comunidad cuencana, si trabajáramos conjuntamente con otras universidades tanto locales como nacionales e incluso internacionales presentaríamos información validada y realmente estuviéramos formando un ecosistema emprendedor de renombre especializado en distintas aristas empresariales”...</p> <p>El centro de desarrollo de emprendedores está dispuesto a</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Recomendaciones 	<p>formar parte de una red de emprendimiento universitario que vincule a todas las universidades locales, de esta manera unificar una sola voz que lleve el mensaje de motivación a emprendedores cuencanos y motive a más estudiantes a esforzarse a sacar sus ideas de negocio adelante.</p>
---	--

Tabla 8 Conclusiones Entrevista no. 4

Elaborado por: autores

Entrevista no.5

<p>Nombre: Guillermo Poveda Institución: Plataforma Innovalatam, Banco de Ideas SENESCYT Cargo/ profesión: Ingeniero, emprendedor tecnológico – Director proyecto Entrevista no. 5</p>	
<i> criterio evaluado</i>	<i> Comentarios</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Perspectiva general para hacer negocio en el Ecuador 	<p>El emprendimiento está de moda, todos dicen llamarse emprendedores, crudamente a muchos de ellos yo los llamo wantrepreneurs y sí, en realidad todos lo somos, pero la clave del éxito está en quienes a más de ser emprendedores son o llegan a ser empresarios.</p> <p>Todos debemos mantener nuestro espíritu emprendedor siempre, pero no ser emprendedores por siempre, caso contrario algo anda mal”, explicó el experto en aceleración de empresas y open innovation.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Validación de los sectores clave 	<p>Además continuó: “Todos saben que las buenas (y las no tan buenas) ideas son la base de una startup que puede llegar a cambiar una industria o incluso la manera como pensamos y</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="236 902 512 1043">- Oportunidades de emprendimiento local <li data-bbox="236 1451 496 1592">- Desafíos para el emprendimiento local <li data-bbox="236 1888 520 1917">- Recomendaciones 	<p data-bbox="582 197 1390 719">trabajamos. A la vez, queda claro que una idea por sí sola tiene muy poco valor, a menos que se la desarrolle y la llevemos a la acción, con todos los recursos necesarios, convirtiéndola en un proyecto primero, y luego en una empresa real. Y con recursos no me refiero exclusivamente a dinero, hay otros tanto o más valiosos: tiempo, conocimiento, investigación, etc.”. Sin embargo, en el proceso de lanzar una startup, llega un punto en el que el no tener acceso a los recursos económicos arriesga todo el proceso y la supervivencia de la misma.</p> <p data-bbox="582 797 1385 1323">Guillermo Poveda, CEO de Innovalatam, dio a conocer su opinión sobre la creación de los departamentos empresariales o de emprendimiento en las universidades. “Cuando hablamos de departamentos de emprendimiento, lo primero que se nos viene a la mente es buscar un lugar físico donde funcionar, armar un organigrama con cargos dentro de esta nueva unidad académica, hacer un llamado a ser miembros o socios del mismo e intentar sobrevivir; lo cual, en lo personal, creo que está muy alejado de la realidad emprendedora que mueve las ideas y las convierte en proyectos.</p> <p data-bbox="582 1402 1378 1760">Para nosotros en Innovalatam ha sido un honor poder aportar al trabajo que hacen desde la SENESCYT con el apoyo recibido desde la Vicepresidencia y la Presidencia de la República del Ecuador. Ha sido un esfuerzo de muchos, incluyendo a grandes amigos que han ofrecido su talento y experticia en los procesos finales de selección de ganadores, concluyó.</p> <p data-bbox="582 1839 1350 1977">Guillermo, ha tenido la oportunidad de compartir sus experiencias empresariales en la Universidad del Azuay en unas 3 oportunidades o más, y está dispuesto a colaborar en</p>
--	--

	<p>temas de networking vinculando a la universidad con la Vicepresidencia del Ecuador y la SENESCYT al ser los entes reguladores públicos actuales de la educación e investigación y otras universidades de América Latina.</p> <p>Propone a la Universidad del Azuay, adquirir la plataforma BOOST, una herramienta que podría constar en su biblioteca digital y brindar un esfuerzo extra al emprendedor universitario, como lo ha hecho hasta la fecha, seguirá colaborando en el crecimiento del emprendimiento de la UDA y el ecosistema local.</p>
--	---

Tabla 9 Conclusiones Entrevista no. 5

Elaborado por: autores

Entrevista no.6

<p>Nombre: César González Institución: EDEC Ep Cargo/ profesión: Ingeniero, emprendedor tecnológico – Técnico de Emprendimiento Entrevista no. 6</p>	
<i>Criterio evaluado</i>	<i>Comentarios</i>
<p>- Perspectiva general para hacer negocio en el Ecuador</p>	<p>Cesar González, emprendedor tecnológico y técnico de emprendimiento de la Empresa Municipal de Desarrollo Económico EDEC – Ep considera que en el Ecuador recién se está trabajando en políticas de apoyo como el código INGENIOS y que la Universidad no se ha enfocado en crear emprendedores sino empleados.</p> <p>Las empresas familiares cuencanas se han dedicado a</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Validación de los sectores clave 	<p>seguir un modelo de negocio básico sin incursionar en la investigación aplicada, material que podría encontrarse en las universidades.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de emprendimiento local 	<p>Considera que también existen problemas latentes del ecosistema para un joven emprendedor como lo es la falta de financiación en las distintas etapas que un emprendimiento presenta, factor que un emprendedor universitario siempre enfrentará.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Desafíos para el emprendimiento local 	<p>Es importante generar el ciclo de investigación, desarrollo e innovación, en el cual la Academia tiene un papel muy importante. No únicamente consumir conocimiento, sino también generarlo para disminuir la brecha entre las grandes universidades del mundo y las de nuestro medio.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Recomendaciones 	<p>La EDEC Ep tiene actualmente un convenio de cooperación con la Universidad, piensa que la inclusión de empresas privadas al ecosistema de emprendimiento local es vital para el crecimiento económico que la empresa municipal piensa desarrollar.</p>

Tabla 10 Conclusiones Entrevista no. 6

Elaborado por: autores

<p>- Desafíos para el emprendimiento local</p>	<p>que se generan en espacios de CoWorking son lo mejor que un emprendedor puede utilizar para crecer rápidamente.</p> <p>Cree firmemente que la mayoría de emprendimientos que involucran innovación trabajan de manera informal por la fácil adaptabilidad a situaciones de baja liquidez.</p> <p>Legalmente para constituir empresas o figuras legales que permitan un a empresas despegar le falta mucho.</p> <p>Piensa que se está iniciando una cultura de apoyo a los emprendedores pero es algo que tiene que madurar aún pues se debería distinguir claramente lo que es un emprendimiento tradicional y uno que agregue valor.</p> <p>En cuanto a habilidades de emprendedores universitarios, rectifica que la experiencia laboral mientras son estudiantes es algo crítico. Se necesita la apertura de empresas para que los estudiantes interesados puedan tener la visión a largo plazo de las actividades que van a ejercer. Fomentar el contacto entre las cámaras de producción e industriales para presentar los requerimientos que se pueden tener por parte del sector privado es parte fundamental de la cadena de valor de estudios de un universitario.</p> <p>Además continuó: “actualmente estamos trabajando con la UPS en Cuenca poniendo dos espacios de CoWorking para permitir a los estudiante salir de las aulas y del punto de vista académico con el fin de que puedan tener conversaciones con otras personas que emprenden en el medio. Esto se consigue abriendo el ecosistema de emprendimiento que hemos creado. El mejor ejemplo es ver a otros emprendedores en su día a día. No solamente quedarse con el punto de vista de muchos profesores que</p>
--	---

<p>- Recomendaciones</p>	<p>nunca han emprendido. Esto es mucho más práctico y prueba su adaptabilidad en un entorno difícil y de pocos recursos. En pocas palabras, creo que la respuesta es quitarse del camino con la demagogia y permitir la experimentación en campo.</p> <p>Para concluir, termina su entrevista diciendo que actualmente algunos de los proyectos de la UDA han sido referidos a trabajar con el CoWorking Cuenca y creería que la mejor forma de proceder a un trabajo conjunto, sería una reunión para entender si políticamente la universidad está abierta a trabajar con nuevos modelos de trabajo como los que oferta su institución, determinar claramente que tipo de apoyo van a brindar a los emprendedores que están iniciando así como a los que tienen proyectos al aire. Con esto podemos crear un plan de trabajo a medida.</p>
--------------------------	--

Tabla 11 Conclusiones Entrevista no. 7

Elaborado por: autores

2.6.3 Conclusiones Entrevistas a profundidad

A través de la guía de indagación, se plantearon ciertos criterios que han sido necesarios para obtener una amplia visión de personajes experimentados en el tema emprendimiento país con influencia en la sociedad cuencana. De los criterios evaluados se obtuvieron los comentarios más relevantes de cada entrevistado y su opinión en cuanto a una perspectiva general del emprendimiento en el Ecuador, validación de los sectores clave, oportunidades y desafíos para emprender localmente y sus recomendaciones para el fomento del ecosistema universitario de emprendimiento e innovación de la Universidad del Azuay.

De los comentarios emitidos, se concluye como más importante lo siguiente:

- *A nivel país*, el Ecuador ocupa los últimos lugares en recibir inversión extranjera (Robalino, A) muy por debajo de las potencias latinoamericanas, lo que claramente identifica un problema político y social latente que confirma que el entorno emprendedor no favorece en su totalidad la creación de empresas dinámicas.
- No se han explotado aún industrias que podrían convertirse en líderes sectoriales para emprender.
- Existe mucha tramitología burocrática, pues en el Ecuador se requiere en ocasiones meses para entrar en el mercado formal y legalmente, esto quiere decir, que el país podría apostar por plataformas electrónicas más democráticas que faciliten la inscripción efectiva de empresas.
- Existen aún emprendimientos informales que desfavorecen el proceso de construcción de emprendimientos formales y legales generando competencia desleal para un emprendedor serio y honorario.
- Se calcula que en el país más del 80% de los emprendimientos se quedan en el Valle de la Muerte (Vintimilla, F.) pues existen falencias en el apoyo al emprendedor desde la Academia y las entidades encargadas de establecer políticas y buenas prácticas emprendedoras.
- *A nivel ciudad*, existen potencialidades en el mercado cuencano: industrias como, agricultura, turismo, artesanal, maderera, entre otras. Por lo que los emprendimientos tecnológicos no son la única opción.
- *A nivel universidad*, se debería impartir la cátedra de emprendimiento, no únicamente como una introducción al emprendimiento sino con materias como ética empresarial, responsabilidad social, cultura emprendedora que no solo motiven a los estudiantes emprendedores a pensar en el emprendimiento sino a ejercerlo.
- Todas las carreras deberían tener un conocimiento básico en validación de modelos de negocios y realización de planes de negocios.
- Fomentar emprendimientos de base tecnológica por oportunidad evitando emprendimientos por necesidad.
- Las universidades podrían formar una Red de Emprendimiento Universitario local, que permita compartir conocimientos y optimizar costos satisfaciendo problemas de la sociedad con validación en la Academia.

2.7 Conclusiones generales del capítulo

El cambio de la matriz productiva y los emprendimientos, como se menciona por parte de la Secretaria Nacional de Planificación del Ecuador, es todo un reto y para ello se necesita de todas las personas y empresas que tienen proyectos que se puedan implementar en el país. Estos proyectos, por su alto valor y bases en investigación y tecnología, son conocidos como emprendimientos de alto impacto, los cuales buscarán alinearse a esta nueva propuesta, por lo que es necesario que dichos emprendimientos cuenten con asesoría, apoyo y financiamiento.

El emprendimiento, constituye otra de las grandes apuestas con el objetivo prioritario de lograr más empleo formal, mejor capacitado y remunerado, para lo cual, se fomentan nuevos emprendimientos, empresas sostenibles de largo plazo, y se viabilizan inversiones que creen nuevas fuentes de empleo de mayor valor añadido, según el informe mundial del Global Entrepreneurship Monitor 2014 (GEM, 2014).

Acorde a uno de los objetivos principales de esta investigación: analizar y diagnosticar el estado actual del ecosistema de emprendimiento en la ciudad de Cuenca y destacar esta herramienta como un nodo conector entre la empresa privada, pública y la academia, se concluye que, efectivamente, la ciudad presenta características similares a las analizadas en los ecosistemas más reconocidos en el mundo y Latinoamérica hasta llegar a un punto crítico de análisis en el ecosistema universitario en la ciudad local que genera compromiso de interdependencia de los actores interesados en ser parte de un ecosistema de emprendimiento e innovación. Se comprobó el interés de los actores involucrados de las cámaras, entidades públicas, empresas y representantes de otras universidades para concretar nuestra propuesta a través de la entrevista a profundidad.

Es importante recalcar que los nexos que se crearán por parte de los distintos actores involucrados; indirectamente, el sector público, la empresa privada y la academia (Universidad del Azuay), estarán interactuando constantemente y trabajando conjuntamente para una futura creación de proyectos entre ellos, es decir, se formarán nuevos negocios y en base a la colaboración o sociedades que puedan llegar a formarse gracias a la comunicación que se facilita dentro del ecosistema. Por esto, creemos firmemente que el cambio de la matriz productiva es una gran oportunidad para que el ecosistema de emprendimiento obtenga futuro posicionamiento dentro de la ciudad acreditado por SENESCYT a largo plazo.

Capítulo 3.- La propuesta: Ecosistema universitario de emprendimiento e innovación (Caso de estudio: Universidad del Azuay)

I. Introducción

Después de un exhaustivo análisis y una amplia explicación que recorre el camino del emprendimiento económico desde su base como corriente filosófica hasta su impacto en la actualidad y, sobretodo, el destacar al emprendimiento como eje transversal creador de valor agregado, se da paso a la propuesta formal sobre la creación de una unidad de emprendimiento y aceleración de proyectos cuya sede tendrá lugar en las instalaciones de la Universidad del Azuay. La siguiente propuesta final resume las acciones realizadas y las conclusiones a las que hemos llegado durante este proceso de investigación y aprendizaje inicial.

En primer lugar se busca captar el interés de los estudiantes y docentes para trabajar conjuntamente en proyectos de alto impacto, que generen empresas emergentes (startups) comprometidas con el cambio de la matriz productiva del país y arraigados a la innovación y desarrollo local y nacional. Se considera la factibilidad de un espacio físico como última instancia para reunir a todos los actores involucrados.

Es importante resaltar que los elementos que conforman el presente informe, deben ser tomados como material de análisis en una etapa de gestación del proyecto Centro de Emprendimiento e Innovación. A medida que se vayan ejecutando las acciones que se recomiendan, de seguro se generarán nuevos aprendizajes que exigirán cambios de dirección para ajustarse a la realidad sin descuidar la meta máxima expresada en la Propuesta Única de Valor, parte esencial de este documento.

Por supuesto, esta iniciativa deberá contar con un seguimiento a corto y mediano plazo por los actores involucrados, quienes proveerán los insumos y directrices básicas para la formación de profesionales prácticos y útiles al medio empresarial al que se vinculan inmediatamente al ingresar a la Universidad y después de terminar los estudios.

II. Justificación

Como se ha presentado en capítulos anteriores, el proceso de generación de ideas y formación de iniciativas, da vida a los proyectos emprendedores (creación y mejoramiento de empresas) que resultan ser, en la actualidad, el principal motor de la economía y la principal fuente de generación de plazas de empleo.

Antes de definir el modelo de negocio para el ecosistema universitario de emprendimiento es vital tener una idea clara de que papel ocupa la Academia en la creación de este ecosistema emprendedor. Aunque el proyecto debe ser diseñado para poder abarcar y escalar más mercados que sólo el que domina la Universidad del Azuay, el primer punto de validación será Cuenca (después del análisis de las encuestas de las universidades más importantes de la ciudad). Partimos, por lo tanto, de alguna información relevante para nuestro proyecto.

El papel del Estado en cuanto a la generación de espacios que abran paso a la innovación e investigación a través del emprendimiento, se encuentra sustentado en la nueva matriz productiva del país que se ha encaminado a buscar la revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano que, en términos económicos, podrían clasificarse como factores que contienen valor agregado; generar espacios de coworking es responsabilidad de las universidades en respuesta a los aportes de estudiantes y profesores, la vinculación con la empresa privada y el interés de actores públicos para que, conjuntamente, se pueda alcanzar una sociedad del Buen Vivir.

Para el desarrollo del emprendimiento local, es imprescindible comenzar a generar ecosistemas sociales, políticos y aún más importantes, económicos; el desarrollo de esta propuesta se fundamenta en la demostración positiva de una herramienta válida como aporte de la Universidad del Azuay para la creación de empresas y su vinculación con la sociedad.

III. Resumen

Para poder posicionar a la Universidad del Azuay como una institución de apoyo a emprendedores e iniciativas de negocios, académicamente seria y eficiente a donde puedan acudir, interactuar y concertar acciones todos los actores del campo del emprendimiento, es

necesaria la formación técnica con todas las competencias y conocimientos necesarios para implementar un nuevo negocio o llevar a cabo un nuevo proyecto empresarial más una profunda formación humanista y un sólido compromiso con la localidad.

Es necesario, mediante la correcta estructuración, generar un espacio de encuentro académico entre actores de la sociedad a donde puedan acudir, por igual, todos los actores financieros oferentes de trabajo o crédito para microempresas y capital semilla, los inversores interesados en nuevas áreas o proyectos, las empresas que busquen mejorar sus resultados y los emprendedores que requieran apoyo financiero, técnico o logístico para desarrollar sus proyectos, los estudiantes universitarios y los emprendedores en general (Ugalde, 2010)

En base a los objetivos planteados, el espacio que se pretende generar en la Universidad del Azuay deberá estar diseñado de forma tal que pueda abarcar todas las áreas de gestión de iniciativas empresariales, tanto de cara a la sociedad como a nivel interno. Por esto se propone la siguiente estructura operativa y humana que se debería manejar para lograr crear una unidad eficiente y capaz de mostrar resultados en el corto plazo.

De manera orgánica se ha colocado al ecosistema universitario de emprendimiento e innovación bajo la tutela del Decanato de investigaciones con el fin de apadrinar proyectos arraigados a innovación¹⁷³, que contengan alto valor agregado, sean difíciles de imitar, tengan poder de escalabilidad y estén alineados a los parámetros ya establecidos por esta entidad superior que regula las bases investigativas de la Universidad. Sirve también, como filtro en la recepción de proyectos conjuntamente con el Decanato de Ciencias de la Administración.

El papel que juega el Decanato de Ciencias de la Administración, y el aporte de sus cinco escuelas (Economía, Administración de empresas, Marketing, Contabilidad y Auditoría e Ingeniería en sistemas) contribuyen al desarrollo de planes de negocios y al pilar fundamental de creación de empresas, más la integración de las 5 facultades restantes (Ciencia y Tecnología, Derecho, Filosofía, Diseño y Medicina) con todas sus escuelas, forman el equipo multidisciplinario que da valor agregado económico al funcionamiento de la unidad académica.

¹⁷³ **Innovación:** Toda acción que provoque el aumento de valor a la empresa. Tomado de: CARRILLO, M (2015) *Para ti, ¿qué significa innovación?*, Agosto 2015, de SoyEntrepreneur. Recuperado de: <http://www.soyentrepreneur.com/27969-para-ti-que-significa-innovacion.html>

Para la generación de valor, también se ha considerado incluir en el ecosistema universitario al departamento de Educación Continua de la Universidad del Azuay, pues uno de sus objetivos es diseñar, desarrollar, ofertar y evaluar productos y/o servicios académicos que inciden en la actualización, capacitación, superación, formación y entrenamiento de todos los sectores sociales que tienen o no acceso a un sistema universitario, a través del desarrollo de actitudes, aptitudes y competencias centrales¹⁷⁴; este departamento podrá vincular la unidad de emprendimiento con los actores interesados en colaborar con la Universidad del Azuay para brindar servicios de vinculación empresarial a la sociedad.

Este departamento, garantiza la formación integral tanto individual como colectiva y optimiza talentos, es decir, vela por los intereses del estudiantado y profesorado, en la cual, si se plantea el emprendimiento como eje transversal de la educación, se impulsa la cultura empresarial que encaja dentro de sus objetivos como: programas internos y externos de formación, capacitación continua, base investigativa, desarrollo de clima laboral; nodos que surgen a la par de las exigencias de la matriz productiva del país y los niveles óptimos de calidad de vida.

Se propone:

- De la Alianza entre el Departamento de Educación Continua y la Unidad de Emprendimiento e Innovación, ampliar los objetivos generales, ya no únicamente para los docentes, sino también para estudiantes, egresados y graduados.
- A corto plazo, crear equipos multidisciplinarios para presentar proyectos conjuntos que cumplan con todas las aristas que los futuros clientes o la sociedad pueda requerir.
- A largo plazo, gestionar y permitir la presentación de tesis de grado, monografías y trabajos de investigación innovadores, de base tecnológica y con responsabilidad social para cumplir con las exigencias de la sociedad actual.

El departamento de Comunicación deberá cumplir con la tarea de promulgar la política y funcionamiento de la unidad académica, de acuerdo al sistema gráfico y respetando sus políticas internas, pero, generando un nexo de interdependencia de las actividades que dentro del centro pudieran surgir.

¹⁷⁴ Portal Web Universidad del Azuay

IV. Objetivo general

Implementar una unidad académica de creación de empresas de alto valor agregado que se fundamente en los estudiantes y los procesos de investigación académica; que incorpore a los gobiernos locales; y se apalanque en la empresa privada como espacio generador de propuestas.

V. Objetivos Específicos

- Llegar a implementar el proyecto en cuestión dentro de la Universidad del Azuay mediante la determinación de la viabilidad de la unidad de emprendimiento.
- Demostrar que es posible desarrollar una relación universidad- empresa, en la cual las partes interesadas (estudiantes, docentes y empresa privada) serán los gestores y principales beneficiados del uso de esta nueva iniciativa.
- Definir y proponer una unidad académica de negocios dentro de las instalaciones de la Universidad del Azuay.
- Identificar y proponer el uso de variables como: economía de alto impacto, innovación, base tecnológica y escalabilidad en los proyectos que surjan de la unidad académica.
- Generar un espacio de encuentro académico entre actores de la sociedad a donde puedan acudir, por igual, empresarios cuencanos como futuros protagonistas y gestores de los proyectos que surjan de la unidad, que busquen crear o mejorar sus resultados productivos, apoyo del sector público sin preferencia política, apoyo de entidades financieras ofertantes de capital semilla o crédito microempresarial, la participación plena de estudiantes, docentes y emprendedores en general.
- Definir el tipo de servicios que ofertará la unidad económica de emprendimiento, innovación e investigación.

VI. Misión

Estructurar una guía efectiva que sirva como herramienta de creación de valor agregado a los estudiantes de la Universidad del Azuay en el planteamiento de ideas, creación de prototipos y aceleración de proyectos, impulsados principalmente desde un eje económico creando emprendimientos dinámicos de alto impacto con base tecnológica, difíciles de imitar

y de rápida escalabilidad bajo un marco de cooperación entre la academia, empresa pública y empresa privada.

VII. Visión

Llegar a ser una unidad de negocios reconocida y acreditada que fomente la cooperación entre la empresa privada, pública y la academia impulsando emprendimientos de alto impacto con base tecnológica, factor de desarrollo e innovación abierta a estudiantes y docentes de la Universidad del Azuay.

VIII. Metodología

Para presentar la guía de formación de la unidad académica o ecosistema universitario de emprendimiento e innovación a la cual hemos denominado: UDA I+D+i (Universidad del Azuay, Unidad de investigación, desarrollo e innovación) se utilizará el modelo de un plan de negocios que constituye una herramienta clave para el desarrollo de emprendimientos de alto impacto. El plan de negocios a desarrollarse es un plan común basado en el formato guía de plan de negocios de la Universidad Espíritu Santo¹⁷⁵ que abarca las actividades necesarias dado que el proyecto se encuentra en estado de gestación: análisis de mercado, análisis operativo, plan de actividades generales, plan financiero y conclusiones.

Otra opción válida que se presenta a continuación es el Business Model Canvas¹⁷⁶, aclamada como otra forma de agregar valor a las ideas de negocios para presentar el modelo de negocios de la unidad académica.

Esta herramienta utilizada desde el año 2008, se adapta mejor a una propuesta en conjunto de Latinoamérica en presentar startups más reales y factibles. Chile fue el primer país en adaptarla y se esparció rápidamente por el continente, por lo que su implementación en el Ecuador ya se ha realizado como una herramienta de las universidades del Milenio y tipo A, sin embargo recordemos la explicación previa de que el emprendimiento no está necesariamente ligado a la llamada “excelencia actual”.

¹⁷⁵ <http://www.uees.edu.ec/titulacion/pdf/2014/econ/formato-guia-de-plan-de-negocios-100614.pdf>

¹⁷⁶ Alexander Osterwalder, Yves Pigneur (2011) *Generación de Modelos de Negocios*.

A continuación, se adjunta la plantilla de modelo de negocios, que abarca los factores de análisis más importantes de cada metodología¹⁷⁷.

IX. Modelo de negocio

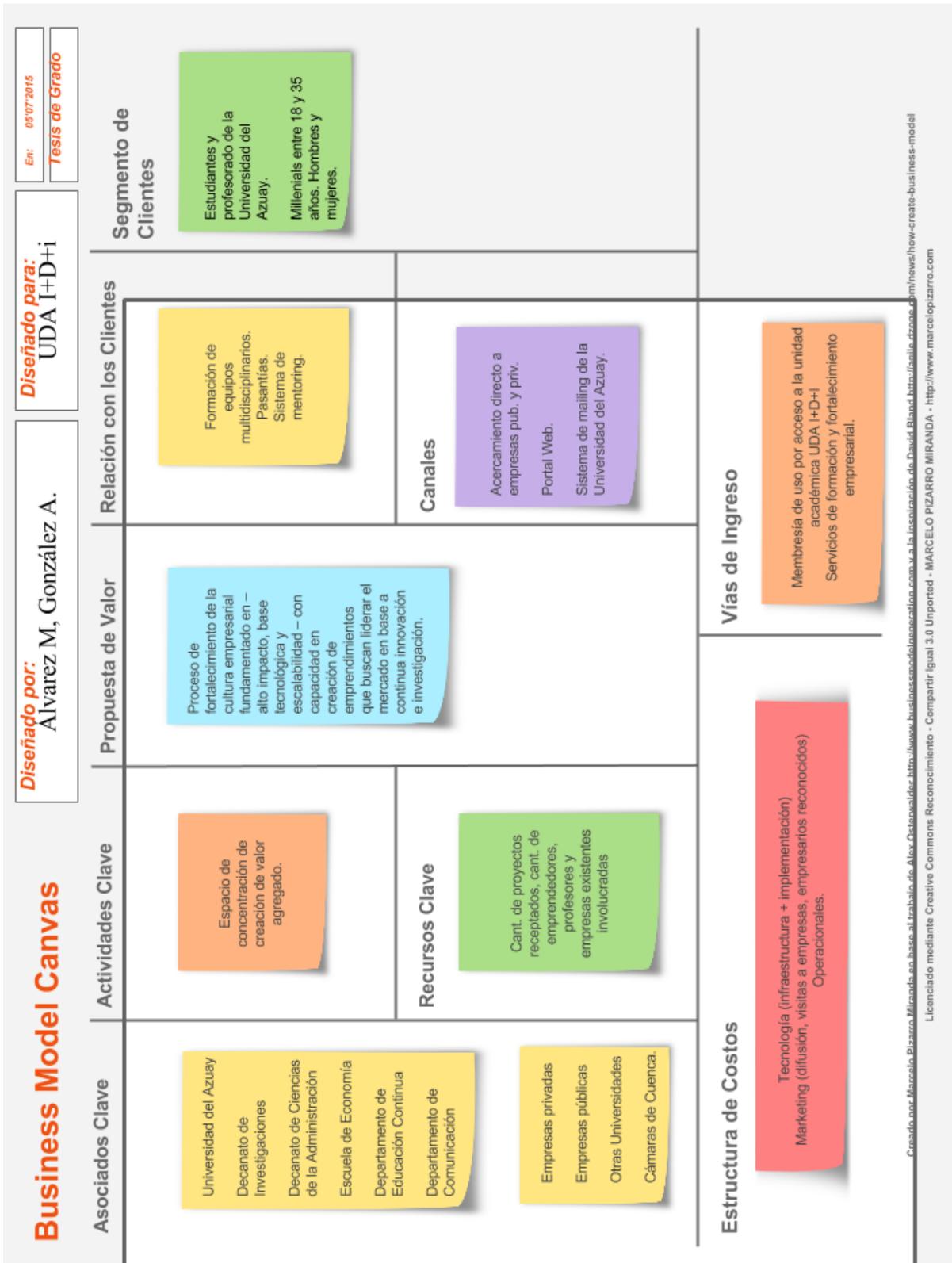
Dentro del marco empresarial se procede a ejecutar la *propuesta económica* que busca mejorar las oportunidades disponibles para crear nuevas empresas, mediante la apuesta por los emprendedores de la Universidad del Azuay que desarrollen sus planes de negocios en áreas innovadoras creando un modelo de desarrollo empresarial local que mejore la aportación de las empresas existentes en cuanto a inversiones, empleo y creación de valor.

Para realizar un acercamiento más acertado al modelo de negocio, partimos de una serie de hipótesis y construimos sobre ellas nuestra propuesta diferenciadora.

Debido a que la propuesta se encuentra en una etapa inicial de gestación, se recomienda trabajar con una herramienta inicial (a breves rasgos) que nos permita definir de manera efectiva la oportunidad de mercado que pueda tener este proyecto. Con esto en mente, se utilizó esta herramienta para mapear el modelo de negocio propuesto.

Business Model Canvas:

¹⁷⁷ **Nota aclaratoria:** Es importante recalcar que el plan de negocios está basado en una propuesta inicial realizada por los docentes de la universidad del Azuay, Eco. Andrés Ugalde Vásquez e Ing. Lenin Zúñiga denominada: “Unidad de Gestión de Negocios de la Universidad del Azuay – UDAGEN dirigida al Decanato de Investigaciones de la universidad.



Creado por: Marcela Pizarro Miranda en base al trabajo de Alex Ocasio liderado por <http://www.businessmodelinnovation.com> y a la inspiración de David Blavat <http://israeli.docsonline.com/news/how-create-business-model>
 Licenciado mediante Creative Commons Reconocimiento - Compartir Igual 3.0 Unported - MARCELO PIZARRO MIRANDA - <http://www.marcelopizarro.com>

Tabla 12 Lienzo Canvas Ecosistema de Emprendimiento e Innovación UDA

Elaborado por: autores

1. Segmentos de clientes

- Estudiantes y profesorado de la Universidad del Azuay
- Emprendedores y empresarios de la ciudad de Cuenca interesados en fortalecer su cultura y visión, que hayan demostrado interés en temas de creación de empresas, crecimiento empresarial, economía, investigación y liderazgo en los últimos años.
- Millenials de entre 18 a 35 años, hombres y mujeres, principalmente estudiantes de últimos años de educación superior en busca de oportunidades laborales, pero enfocados en aprender y aportar.

2. Problemas

Dificultad para conseguir un match¹⁷⁸ apropiado entre la academia, la empresa pública y la empresa privada. La fórmula del emprendimiento aún es considerada un paradigma en la sociedad cuencana. El proceso actual dentro del ecosistema se centra en la cantidad de proyectos y no en la calidad. No existe una entidad asequible que impulse y acelere proyectos dentro de las instalaciones de la Universidad del Azuay.

3. Propuesta única de valor

Generar el espacio propicio de encuentro de emprendedores universitarios, talento humano de la Universidad del Azuay, empresas públicas y privadas, entidades financieras, centros de investigación y actores en general que busquen innovar dentro y fuera de la Universidad en procesos de emprendimiento fundamentado en – alto impacto, base tecnológica y escalabilidad con continua investigación.

4. Solución

Gestionar un espacio de concentración de creación de valor agregado a través de la gestión empresarial y su colaboración con la academia en la ciudad de Cuenca mediante una unidad académica que funcione dentro de las instalaciones de la Universidad del Azuay.

¹⁷⁸ **Match:** combinar esfuerzos, trabajar conjuntamente por un mismo fin.

5. Canales

Acercamiento directo a empresas públicas y privadas según su interés en temas de cultura empresarial, portal web y redes sociales, base de datos de correos electrónicos de estudiantes y sistema de mailing de la Universidad del Azuay.

6. Flujos de ingreso

- Estudiantes y profesores que cubran la membresía de uso por acceso a la unidad académica
- Eventos académicos pagados que incluyan certificación y validación de entidades públicas y empresas privadas.
- Programas de capacitación periódicos.
- Programa de mentoring permanente.
- Servicios de formación y fortalecimiento de la cultura empresarial.
- Trabajos de investigación re direccionados al Decanato de Investigaciones y validados por el mismo.
- Aporte de la empresa pública y privada mediante convenios con la unidad de emprendimiento

7. Estructura de costes

- Tecnología (Infraestructura + Implementación)
- Marketing (eventos, ads en redes sociales, colaboración con otras universidades, visitas a empresas)
- Operación (administración de actividades y servicio de mentoring).

8. Métricas clave

- **Cantidad de proyectos receptados:** la cantidad de proyectos receptados ayudará a medir el nivel de acogida que tiene la unidad de emprendimiento como incubadora de proyectos, puesto que los proyectos que se recepten tendrán que ser filtrados por distintas etapas para saber cuáles están aptos para un desarrollo como tal, una vez que se analice cada proyecto se podrá saber el potencial de desarrollo de cada uno.

- **Cantidad de emprendedores involucrados:** la cantidad de emprendedores involucrados servirá como herramienta para poder medir la acogida de la unidad de emprendimiento como tal, tomando como referencia una relación directa; es decir, a mayor cantidad de involucrados mayor será el nivel de acogida de la unidad. Cuando el proyecto esté en ejecución servirá para levantar información histórica del centro de emprendimiento y se podrá llegar a generar información estadística con variables demográficas, cuya información será de mucha utilidad dentro de la unidad puesto que con los datos recolectados se podrá llegar a tener una planificación de talleres y charlas específicas en base a la información generada.
- **Cantidad de profesores con interés de aportación:** esta variable ayudará a medir el nivel de interés y compromiso de los profesores con la unidad, puesto que el ecosistema de emprendimiento plantea contar con un equipo multidisciplinario de profesionales que aporten al desarrollo de proyectos presentados por los estudiantes o clientes externos a la universidad. Se busca que al ser implementado el proyecto el número de profesores con interés de aportación sea fuerte y exija un compromiso mínimo de un año calendario.

Dado que la unidad a implementarse es nueva, se toma como suposición que en principio los profesionales implicados en la aportación para el desarrollo de la unidad sea bajo, pero con el paso del tiempo más profesores quieran ser partícipes de la unidad, con ello se conseguiría el propósito de contar con un equipo multidisciplinario que abarque todas las carreras de la universidad (en su posibilidad, uno o dos profesores por carrera).

Además, esta variable también contribuirá a generar información importante para uso interno de la universidad; es decir, se podrá llegar a tener una base de datos de los profesores que son partícipes del centro de emprendimiento y qué área de especialización ocupa, así al momento de trabajar en talleres, dirección y asesoría se podrá direccionar a los clientes internos y externos hacia un profesional capaz de brindar una correcta asesoría y dirección en el caso de proyectos y para el caso de talleres podrían ser colaboradores de los mismos siempre y cuando el docente cuente con el tiempo y el interés de participar.

- **Cantidad de empresas existentes involucradas:** Esta variable también medirá el nivel de acogida que tenga el centro emprendimiento y su relación será directa; es decir, a más empresas involucradas mayor será el nivel de acogida de la unidad. Una vez implementado el proyecto se deberá buscar formar nexos con diferentes empresas de la ciudad sean públicas o privadas (trabajo conjunto con el Departamento de Educación Continua). Esta vinculación generará el efecto viral que la unidad desea sociabilizar para que distintos tipos de proyectos se presenten y puedan ser inducidos a un sistema de incubación o en empresas ya existentes. Es importante contar con empresas que quieran apadrinar proyectos y lograr que estos puedan implementarse en el mercado.

Desde otro punto de vista, contar con un mayor número de empresas involucradas con la unidad de emprendimiento, brindará sostenibilidad al proyecto para que a largo plazo sea autosustentable. Las empresas existentes podrían ser colaboradores de la unidad mediante auspicios para el desarrollo de talleres y charlas, así también como Business Angels¹⁷⁹ interesados en destinar fondos para capital semilla o de riesgo concursables y de esta manera promover proyectos factibles y aplicables.

9. Ventaja diferencial

Profundo networking¹⁸⁰, brainstorming¹⁸¹ y capacidad de creación de empresas. Formación de equipos multidisciplinarios, generación de autoempleo y empleo, asignación de pasantías laborales exclusivas, sistema de mentoring.¹⁸²

En base a los objetivos planteados, el espacio que se pretende generar en la Universidad del Azuay deberá estar diseñado de forma tal que pueda abarcar todas las áreas de gestión de iniciativas de negocios, tanto de cara a la sociedad como a nivel interno.

¹⁷⁹ **Business Angel:** en español inversionista ángel. es un individuo próspero que provee capital para un start-up, usualmente a cambio de participación accionaria.

¹⁸⁰ **Networking:** Es una forma de ampliar nuestra red de contactos y detectar potenciales clientes o colaboradores, y posteriormente crear un plan de acción para beneficiar a ambas partes. La palabra "detectar" es importante, porque para detectar a un potencial cliente habrá que hablar con muchas personas que no lo son

¹⁸¹ **Brainstorming:** Lluvia de ideas o tormenta de ideas

¹⁸² **Mentoring:** es el ofrecimiento de consejos, información o guía que hace una persona que tiene experiencia y habilidades en beneficio del desarrollo personal y profesional de otra persona.

X. Plan de negocios

3.1 Análisis de mercado

El mercado se encuentra dentro y fuera de las instalaciones de la Universidad del Azuay puesto que nuestros clientes podrán ser cualquier persona que esté interesada en una asesoría integral por parte de la unidad, si bien el mercado es bastante amplio se tiene como un público objetivo a los estudiantes que tengan una idea de negocio en marcha o deseen tomar acciones formales para emprender. Analizando otro punto de vista los ex -estudiantes de la universidad también pasaran a formar parte del público objetivo puesto que estos ya pueden contar con negocios o emprendimientos pero que se interesen en una asesoría dentro de la unidad de negocio o en otro caso se interesen en buscar nexos con estudiantes que tengan proyectos viables y deseen ser patrocinados.

El entorno global en donde se desarrollara el proyecto siempre será importante para saber a qué posibles escenarios se afrontará cuando se implemente el proyecto, por lo mismo se desarrollará un análisis de diagnóstico mediante la herramienta PEST¹⁸³, con esta se podrá determinar aspectos importantes que se deben tomar en cuenta en la implementación del proyecto.

3.1.1 Análisis PEST

El análisis PEST nos ayuda a tener una visión más profunda del entorno del ecosistema universitario y una mejor adaptación de la unidad de emprendimiento e innovación en cuestión, puesto que dentro de su análisis se toman en cuenta cuatro entornos: el entorno político, económico, social y tecnológico. Mediante el análisis de estos cuatro aspectos se determina la situación actual del emprendimiento en general (dentro de la Universidad del Azuay no existe ninguna unidad, centro o facultad que se encargue específicamente del tema emprendimiento) y esto ayudará a determinar si el proyecto podrá implementarse o si se tendría que hacer alguna modificación para que pueda estar acorde a la situación que indique la presente herramienta, por lo tanto se hará un breve análisis de cada una de las variables antes mencionadas.

¹⁸³ DesicionEmpresarial.com. (2014). Análisis PEST. Agosto 2015, de Decisión Empresarial Sitio web: <http://decisionempresarial.com/co/index.php/recurso/admon-empresarial/84-inteligencia-empresarial/120-analisis-pest>

3.1.1.1 Análisis Político

Políticas del gobierno

- **Legislación vigente:** En la actualidad no existe una legislación específica para el tema emprendimiento a nivel país¹⁸⁴, pero si se encuentra en proceso un plan de creación que plantea reglas claras para que un emprendedor tenga el apoyo gubernamental necesario así como la participación en el ecosistema como un ente regulador que avale y acredite emprendimientos de base tecnológica acordes a la nueva matriz productiva del país.¹⁸⁵

El gobierno a través de la secretaria de educación ciencia, tecnología e innovación SENECSYT ha desarrollado el Código INGENIOS¹⁸⁶ Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos la Creatividad y la Innovación, este código potencializa el comercio, impulsa a inventos nacionales, posiciona al internet como un servicio básico, revaloriza al emprendedor investigador y brinda incentivos económicos para favorecer la innovación dentro de sus once principios generales.

En el registro oficial Nro. 474¹⁸⁷ se aprobó el manual de requisitos para que la certifique a una incubadora de empresas como tal, bajo los lineamientos a los cuales la Universidad del Azuay deberá regirse.

- **Entes reguladores del caso estudio:** Internamente en la fase de implementación el ente regulador para el caso de la unidad académica será la Universidad del Azuay, posterior para su acreditación se incluye la participación de la SENESCYT como máximo ente regulador de la educación superior actual.

¹⁸⁴ ANDRADE, Xavier (2012). Las trabas del emprendimiento en el Ecuador. agosto 2015, de Universidad Politécnica Salesiana Sitio web: http://retos.ups.edu.ec/documents/1999140/2968424/V4_Andrade.pdf

¹⁸⁵ PAZ Y MIÑO César (2015). Código Ingenios. agosto 2015, de El Telégrafo Sitio web: <http://telegrafo.com.ec/opinion/columnistas/item/codigo-ingenios.html>

¹⁸⁶ Gobierno del Ecuador. (2015). Código Orgánico de Economía Social del Conocimiento e Innovación. Julio 2015, de Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación Sitio web: http://coesc.educacionsuperior.gob.ec/index.php/C%C3%B3digo_Org%C3%A1nico_de_Econom%C3%A1Da_Social_del_Conocimiento_e_Innovaci%C3%B3n

¹⁸⁷ Gobierno del Ecuador. (2015). Registro Oficial Nro. 474. Julio 2015, de Derecho Judicial Sitio web: <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2015/abril/code/RegistroOficialNo474-Martes07Abrilde2015Suplemento/registro-oficial-no-474---martes-07-de-abril-de-2015-suplemento>

- **Políticas de comercio:** las políticas comerciales del gobierno están orientadas a la nueva matriz productiva, la cual tiene como objetivo cambiar los tipos de actividades extractivistas a actividades productivas basadas en la tecnología, innovación e información, factores claves que se encuentran en una comunidad universitaria.

3.1.1.2 Análisis Económico

- **Carácter impositivo general:** Para el caso de la unidad de emprendimiento no existen leyes que compliquen el normal funcionamiento de la unidad, por lo general las leyes antimonopolio se encuentran dentro de esta clasificación pues en todo mercado se busca eliminar los monopolios, pero para el caso de la unidad de emprendimiento no aplica pues existen varios centros de emprendimiento dentro de la ciudad, lo cual hace que el proyecto de ser implementado pase a formar parte de un mercado oligopólico esto impide la creación y acumulación de riqueza, por ende no es un factor relevante para el centro de emprendimiento.
- **Estacionalidad:** En el caso del proyecto la estacionalidad no existe debido a que no es un producto ofrecido por cierta temporada del año, en el caso puntual la atención se brindara en el horario establecido por la universidad del Azuay y en base a las disposiciones generadas por el Ministerio de Educación.
- **Gasto Gubernamental:** Al ser una universidad de carácter privado, el gasto gubernamental en educación no influye de una manera directa sobre el proyecto a implementarse, pero si de una manera indirecta puesto que las decisiones que se tomen de cierto modo repercutirán en el sistema de educación privado.

3.1.1.3 Análisis Social

- **Actitudes de los consumidores y opiniones:** Según la encuesta realizada a los estudiantes de la universidad del Azuay, la totalidad de los encuestados a pensando a tener un negocio propio, seguido de esto para determinar un análisis tomamos en cuenta la pregunta que hace referencia a si se desearía que la universidad tuviese una unidad académica a lo cual se ha dicho en más de un 90% que se estaría de acuerdo, según la información obtenida mediante la encuesta podríamos decir que las actitudes

y opiniones de los consumidores son bastante buenas y están dirigidas a la implementación del proyecto como tal. Por ende desde este punto de vista se considera viable la implementación de la unidad de emprendimiento.

- **Grandes eventos e influencias:** El banco de ideas de la SENEKYT; los campamentos de emprendimiento como el CAMPUS PARTY, son entre los muchos eventos que se orientan al emprendimiento por ende pasan a formar parte de una influencia directa dentro del país para fomentar la creación de proyectos e ideas que se transformen en emprendimientos y negocios.

3.1.1.4 Análisis tecnológico

- **Madurez tecnológica:** Actualmente la universidad del Azuay cuenta con laboratorios dentro de sus instalaciones, mismos que están destinados específicamente para diferentes facultades como los laboratorios de Ciencia y tecnología y talleres de Diseño, entre otros.
- **Acceso a tecnología, licencias y patentes:** La universidad cuenta con varios convenios y licencias para el uso de los estudiantes y docentes en cuanto a bibliotecas digitales propias y externas a la universidad, así también cuenta con licencias para el uso exclusivo de programas digitales.

En cuanto a bibliotecas digitales, la unidad tendría acceso a la Biblioteca Digital propia de la Universidad del Azuay. Entre los convenios con bibliotecas externas se encuentran las siguientes: Red regional de bibliotecas y centros de investigación, Biblioteca digital Andina, Biblioteca de la organización de Estados Iberoamericanos, Public Library of Science, Biblioteca Científica Electrónica en línea, Oxford Open Journals, E libro, Proquest entre otras de igual importancia para la búsqueda de conocimiento.

En referencia a programas especializados la universidad cuenta con varias licencias para el uso de programas especializados como: SPSS, 3D max, Autocad, Rebit, Atlantis, Wilcom entre otros programas, cada uno orientado a diferentes tipos de carreras ofertadas por la universidad.

3.1.2 Potencial de Mercado

El público objetivo, como se menciona en la introducción, son los estudiantes de la universidad del Azuay debido a múltiples razones: el primer aspecto es que los estudiantes son los que contribuirán para la creación de la unidad de emprendiendo mediante el aporte de un valor mínimo en la colegiatura (rubro que se explicará a detalle posteriormente), lo que los hace protagonistas del proyecto. Segundo, según los datos analizados mediante la encuesta #2, los estudiantes de la universidad del Azuay, buscarían el asesoramiento en diferentes áreas lo cual hace que surja una necesidad a ser satisfecha. Además de estos dos puntos surge un tercero, pues los estudiantes buscan la creación de emprendimientos a partir de sus ideas de negocio. Esta aseveración nace de los resultados obtenidos mediante la encuesta #1 realizada, en la cual el 89.6% de los encuestados piensa en la creación de su propio negocio. Por lo tanto el público objetivo fue definido en base a estas razones las cuales se respaldan mediante la información receptada.

3.1.3 Clientes

Los clientes de la unidad de emprendimiento serán todos los estudiantes interesados en la creación de emprendimientos, así también de un aprendizaje más a fondo de herramientas para lograr que dichos emprendimientos surjan, a parte de los estudiantes también se encontraran profesores de la universidad los cuales podrían ser partícipes de los talleres que se van a brindar una vez implementado el proyecto. Se podría decir también que con el tiempo se dará paso a otro tipo de clientes, en esta próxima clasificación se encontraran las personas ajenas a la Universidad del Azuay, es decir, personas que no están vinculadas académicamente a la misma, esta clasificación surgen por la apertura de talleres en los cuales se permita la inscripción de gente de fuera de la universidad.

3.1.4 Competencia

El análisis de la competencia es muy necesario para poder tener un diagnostico bueno del mercado al que se piensa incurrir por lo mismo se realizara un análisis de competencia directa e indirecta, así se podrá tener una visión clara del sector en el cual se piensa incurrir.

3.1.4.1 Competencia directa

La competencia directa en el caso de la unidad de emprendiendo no existe, esto se da porque es un organismo que estará en dependencia de la universidad del Azuay por la tanto la competencia directa se elimina del análisis, por la razón que al ser una unidad creada con fines de ayuda y capacitación dentro de la universidad no se podrá dar paso a un proyecto con características y fines similares, sería ilógico crear otra unidad que se dedique a lo mismo dentro de la universidad por ende como se dice en el presente apartado la competencia directa es inexistente dentro del proyecto en cuestión.

3.1.4.2 Competencia Indirecta

Analizando el entorno empresarial en el que se desarrollará el proyecto, podemos encontrar a INNPULSAR¹⁸⁸, esta es una institución establecida en la ciudad de Cuenca, los servicios que ofrece son dirigidos a los habitantes de la ciudad, el Azuay y la región, de manera puntual esta empresa se dedica a el asesoramiento técnico y gerencial, sin fines de lucro; otra institución que se encuentra comprometida dentro del ecosistema de emprendimiento es el MIPRO¹⁸⁹, ministerio de industrias y de productividad el cual es un impulsador para los emprendimientos que se generan dentro de la región su principal función es el asesoramiento a micro y pequeñas empresas, además de ser facilitadores de múltiples capacitaciones para los actores económicos que se encuentran en esta área. EDEC¹⁹⁰ EP también se encuentra dentro del ecosistema de emprendimiento su principal función es el desarrollo económico que surge en la ciudad de Cuenca, sus servicios son capacitaciones y asesoría a micro y pequeñas empresas de la ciudad, estas son las principales instituciones que se encuentran involucradas de manera indirecta en el ecosistema de emprendimiento pero sin duda existen muchas más, las cuales también colaboran con la generación de emprendimiento dentro de la ciudad por lo tanto la existencia de esta competencia indirecta es deseable para el proyecto, puesto que serían colaboradoras de manera indirecta con el proyecto de ser implantado.

¹⁸⁸ INNPULSAR: Empresa sin fines de lucro dedicada a el asesoramiento técnico y gerencial de los habitantes de la región, para mayor información visite: www.innpulsar.com

¹⁸⁹ MIPRO: Ministerio de industrias y productividad del Ecuador, para mayor información visite: www.mipro.gob.ec

¹⁹⁰ EDEC EP: Empresa Pública Municipal de desarrollo económico, para mover información visite: www.edec.gob.ec

3.1.5 Microentorno: encuesta para determinar la viabilidad del proyecto

3.1.5.1 Modelo de la encuesta (ver anexo #4)

3.1.5.2 Justificación de la Encuesta

1. ¿Ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio? ¿Tiene una idea de negocio o un negocio propio en marcha?

Explícitamente esta pregunta nos dejará saber si dicha persona en realidad busca emprender o no, ya que lo que se desea corroborar es si el encuestado ya ha tenido un planteamiento formal de idea de negocio si su respuesta fuera negativa el mismo no mostrara interés en ser independiente de manera laboral por lo tanto el índice de emprendimiento sería bajo.

2. ¿Cuál cree usted que es el mayor limitante para poner en marcha un negocio?

Al analizar cuáles son los mayores limitantes para poner en marcha un negocio buscamos identificar que limitantes son los más comunes para la comunidad emprendedora a la cual se piensa brindar los servicios del centro de emprendimiento, pues la realidad es difícil de percibir a simple inspección, esta pregunta ayudara a tener claro donde se debe trabajar más, es decir si en aspectos económicos, sociales o personales y de esta manera estructurar de mejor forma la unidad de negocio, creando nexos con distintas áreas que ayuden a solucionar de cierta forma estos limitantes.

3. Si tuviera la oportunidad de poner en marcha su emprendimiento, ¿en qué tipo de sector cree que se encontraría?

Nos permitirá saber si la mayoría de emprendimientos están alineados a la nueva matriz productiva sin descartar la oportunidad de que los estudiantes emprendedores se sientan atraídos a incursionar en otro sector industrial (productivo industrial)

4. ¿Qué tipo de emprendimiento le gustaría iniciar?

Esta pregunta está orientada a determinar en qué modelo de emprendimiento estaría dispuesto a incurrir el encuestado, dándonos una directriz para las charlas y capacitaciones a brindarse, además de esto nos indicará que tipo de estructura financiera va a necesitar el proyecto que se desea iniciar, es decir de qué manera se financiaría el proyecto, el alcance del mismo, sus posibilidades de expansión entre otros factores que son importantes para definir un perfil del proyecto en sí. Gracias a esta pregunta se podrá identificar en qué clasificación de proyectos se encuentran la mayoría de los encuestados y a partir de esto crear ciertos lineamientos para poder asesorar correctamente a los futuros clientes de la unidad de emprendimiento.

5. ¿Cree Ud. que la Universidad del Azuay debería invertir recursos en la creación de un espacio de apoyo al emprendimiento?

Esta pregunta nos ayudará a medir en que porcentaje se encuentra la aceptación en el caso de implementarse la unidad de negocio.

6. ¿Cuál cree que debería ser el valor de aporte del estudiante mediante el pago de la colegiatura (una vez al ciclo)?

A través de esta pregunta se busca determinar cuál sería el valor a pagar por parte de los estudiantes de la universidad del Azuay, y de esta manera comprobar si el valor planteado en el plan financiero es acorde o no a lo que los estudiantes esperan, se ha establecido estos rangos de precios debido a que en la matrícula existen valores adicionales a pagar aparte del pago de materias obligatorias a cursar por ciclo, que colaboran con ciertas actividades extra curriculares que cuentan con valores que no exceden a los \$5.00 como contribución por el alumnado.

7. ¿Qué características debería tener este espacio?

Mediante esta pregunta se obtendrá información relevante para saber si la unidad de emprendimiento deberá ser autónoma e independiente. Por otro lado se busca averiguar si esta unidad podrá formar parte del ecosistema local al trabajar conjuntamente con la empresa pública, privada y otras universidades.

8. ¿Qué servicios debería prestar este espacio?

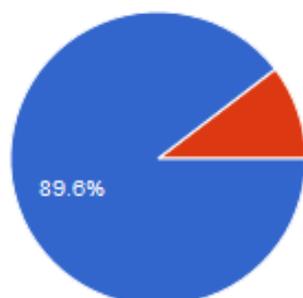
Esta pregunta contribuirá a determinar en qué tipo de servicios debe especializarle la unidad de emprendimiento al momento de brindar la asesoría técnica.

Además de las preguntas planteadas se incluyó la edad, el sexo y de qué carrera es el encuestado para tener mayor conocimiento del perfil del estudiante que quisiera ser asesorado por la unidad de emprendimiento, se incluye el código universitario y el nombre para que se pueda corroborar la información y determinar que la misma es verídica.

3.1.5.3 Cálculo de la muestra (ver anexo#4)

3.1.5.4 Resumen general de resultados de la encuesta: análisis y conclusiones

1. ¿Ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio? ¿Tiene una idea de negocio o un negocio propio en marcha?



SI	103	89.6%
NO	12	10.4%

Gráfico 16 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 1

Elaborado por: autores

En base a la respuesta de la pregunta número 1 realizada a los estudiantes de la Universidad del Azuay sobre si se ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio o si se tiene una idea de negocio o un negocio propio en marcha se puede determinar que el 89.6% de los encuestados tiene un negocio o una idea concreta de negocio en la cual piensan incursionar o están incursionando. El porcentaje de respuestas afirmativas es alentador para la implementación de la unidad de negocio.

2. ¿Cuál cree usted que es el mayor limitante para poner en marcha un negocio?

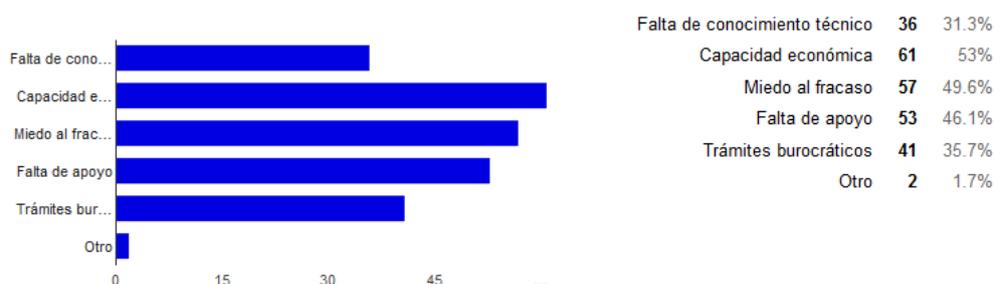


Gráfico 17 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 2

Elaborado por: autores

Analizando las respuestas de la encuesta realizada a los estudiantes de la universidad del Azuay sobre cuál es el mayor limitante para poner en marcha un negocio se ha determinado en base a las respuestas generadas que el mayor limitante es la capacidad económica con un 53% seguido del miedo al fracaso con un 49.6%, es decir en estos dos factores se centran los limitantes para poner en marcha un negocio según los estudiantes encuestados.

3. Si tuviera la oportunidad de poner en marcha su emprendimiento, ¿en qué tipo de sector cree que se encontraría?

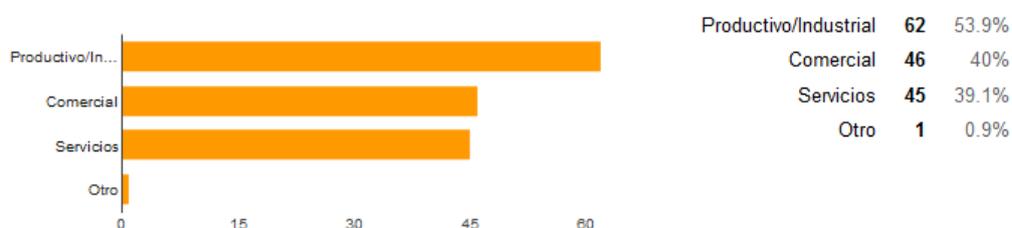


Gráfico 18 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 2

Elaborado por: autores

Analizando el sector en el que los estudiantes de la universidad del Azuay incurrirían con sus emprendimientos si tuvieran la oportunidad de hacerlo podemos determinar que el 53.9% de los encuestados lo harían en el sector Productivo/ Industrial lo cual nos dice que estos emprendimientos estarían enfocados en base a la nueva matriz productiva del Ecuador, seguido con un 40% que desarrollarían sus emprendimientos en el sector comercial y en un tercer lugar se encuentra con un 39.1% el sector de servicios, esta información deja ver un

panorama global de los sectores con mayor incidencia para el caso de desarrollar un emprendimiento.

4. ¿Qué tipo de emprendimiento le gustaría iniciar?

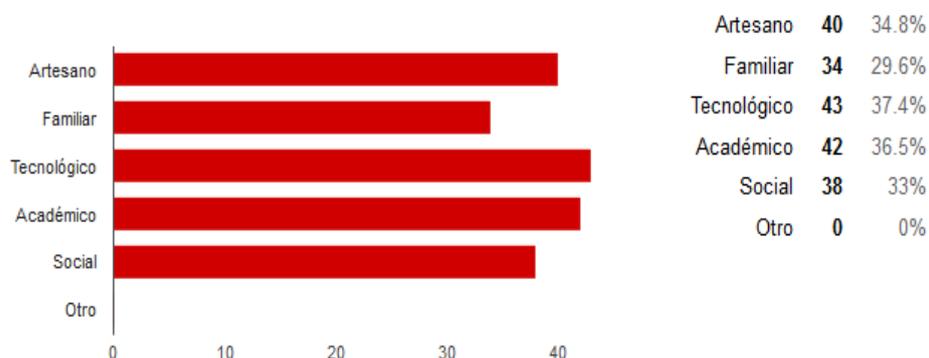


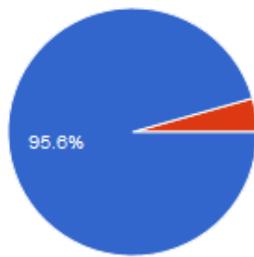
Gráfico 19 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 4

Elaborado por: autores

Analizando el gráfico 18 que hace referencia al tipo de emprendimiento que el emprendedor desearía iniciar, se obtiene que un 37.4% de los emprendimientos serían de tipo tecnológico, seguido de un 36.5% en el ámbito académico, en un tercer lugar con un 34.8% se encuentran los emprendimientos de tipo artesanal, seguidos en un cuarto puesto de un 33% de emprendimientos sociales y en último lugar un 29,6% de emprendimientos familiares.

Según la información obtenida, se puede observar que las diferentes opciones de emprendimiento no se encuentran agrupadas en un solo tipo, pues las ideas de negocio de los estudiantes son aplicables a distintas industrias lo que convierte a la unidad en una asesora en varios ámbitos. Un dato importante de la información obtenida, es que los emprendimientos tecnológicos (emprendimientos de interés para la unidad a crearse) poseen mayor aceptación por los estudiantes, lo cual satisface parte de los objetivos del ecosistema universitario de emprendimiento y gestión al tener la aprobación e interés del alumnado por invertir recursos en emprendimientos tecnológicos que contienen base tecnológica e investigativa, conocimiento técnico y alto valor.

5. ¿Cree Ud. que la Universidad del Azuay debería invertir recursos en la creación de un espacio de apoyo al emprendimiento?



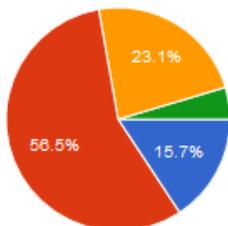
SI	109	95.6%
NO	5	4.4%

Gráfico 20 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 5

Elaborado por: autores

Analizando la información contenida en el gráfico no.19 que hace referencia a si se cree que la Universidad del Azuay debería invertir recursos en la creación de un espacio de apoyo al emprendimiento se han obtenido los siguientes datos el 95.6% de los encuestados están de acuerdo que la universidad debería invertir en un espacio para el apoyo al emprendimiento mientras que un 4.4% de los mismos piensan que no se debería destinar fondos para el apoyo al emprendimiento como tal, es decir en su mayoría los estudiantes están de acuerdo que la universidad destine fondos para la creación de un espacio para el desarrollo y creación de emprendimientos.

6. ¿Cuál cree que debería ser el valor de aporte del estudiante mediante el pago de la colegiatura (una vez al ciclo)?



\$2,00 - \$3,00	17	15.7%
\$3,00 - \$4,00	61	56.5%
\$4,00 - \$5,00	25	23.1%
Otro	5	4.6%

Gráfico 21 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 6

Elaborado por: autores

En el gráfico no. 20 se presenta información recolectada de la encuesta realizada a los estudiantes de la universidad del Azuay en la cual se consulta sobre que rangos de precios se cree que se debería aportar por su parte como pago mediante la colegiatura para la creación de un espacio para el apoyo al emprendimiento.

Se ha obtenido como resultados los siguientes: el 56.5% de los encuestados creen que el aporte por parte de los estudiantes debería establecerse en un rango de \$3,00 a \$4,00, seguido de un 23.1% que piensa que el aporte debería ser de \$4,00 a \$5,00 en estos dos rangos se engloban la mayoría de las respuestas generadas en la encuesta realizada lo que implica que el valor planteado de 2.5 \$ se encuentra dentro del rango de aceptación por parte de los estudiantes, esto corrobora la vialidad del precio planteado.

7. ¿Qué características debería tener este espacio?

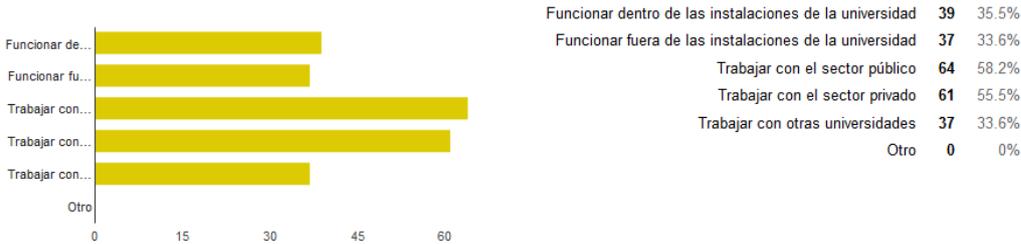


Gráfico 22 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 7

Elaborado por: autores

En el gráfico no.21 se muestra información generada en base a la pregunta sobre cuáles serían las características que debería tener este espacio a lo cual las respuestas han sido las siguientes: el 58.2% de los encuestado piensan que como característica fundamental el espacio debería trabajar con el sector público seguido de un 55.5% que piensa que se debería trabajar con el sector privado, además un 35.3% de los encuestados también piensa que el espacio de emprendimiento debería funcionar dentro de las instalaciones de la universidad del Azuay y un 3.6% piensa que debería funcionar fuera de las instalaciones de la universidad, a partir de estas respuestas podemos tener una visión más clara de cómo y con qué sectores debe funcionar el espacio de emprendimiento a implementarse.

8. ¿Qué servicios debería prestar este espacio?

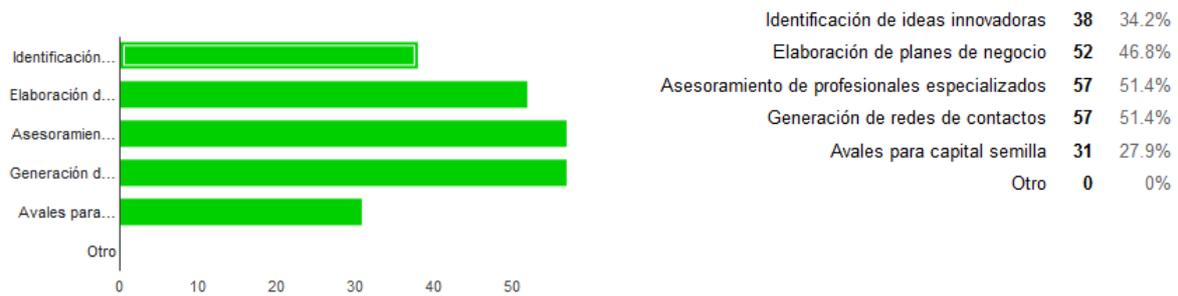


Gráfico 23 Encuesta 2, resumen de resultados pregunta 8

Elaborado por: autores

Según la información presentada en el gráfico no. 22 que hace referencia a que tipo de servicios debe prestar el espacio de emprendimiento a implementarse se presentan los siguientes resultados: el 51.4% de los estudiantes piensan que el asesoramiento de profesionales especializados debe ser un servicio que se debe prestar por parte del espacio de emprendimiento en un mismo porcentaje al anterior se encuentra la generación de redes de contacto como un servicio a ser prestado por la unidad de emprendimiento, en una proporción menor pero significativa se encuentra con un 46.8% la elaboración de planes de negocio como un servicio a ofrecerse, estos resultados nos muestran las principales necesidades de los estudiantes en el caso de ser implementada la unidad de emprendimiento.

3.1.5.5 Conclusiones

Para resumir los resultados de la encuesta #2, se desarrolla el planteamiento y validación de hipótesis para la ejecución de la propuesta de creación de un espacio de innovación que valide las siguientes hipótesis:

- Los jóvenes estudiantes de la Universidad del Azuay no tienen acceso a empleo de calidad a fin a sus carreras elegidas o no poseen las herramientas necesarias para emprender al terminar sus estudios de tercer nivel. *CIERTO*.
- Las universidades (caso de estudio: Universidad del Azuay) comprenden que deben innovar para poder competir local y regionalmente. *CIERTO*

- Esta propuesta es factible y genera valor agregado para la educación interactiva dentro de la Universidad. *CIERTO*
- La creación de esta unidad académica dará apertura a un sistema de incubación de empresas acreditada y avalada por los principales actores vinculados a la educación en el Ecuador en el largo plazo. *CIERTO*
- El impulso de un ecosistema universitario de emprendimiento y la creación de un espacio particular para su fomento se constituirá en una herramienta válida como aporte de la Universidad a la empresa privada y a la comunidad cuencana, es decir al ecosistema de emprendimiento local. *CIERTO*

Como conclusiones se obtiene que, en su mayoría, los estudiantes de la Universidad del Azuay, han tomado acciones formales para emprender, sin embargo muchos los emprendimientos que desean ejecutar no sobreviven al valle de la muerte por distintas razones; entre las cuales destaca la capacidad económica acompañada de falta de apoyo y miedo al fracaso, factores que por lo general se encuentran en la etapa de ideación y gestación del proyecto, además presentan preocupación por trámites burocráticos, por lo que se debe buscar apalancamiento en el sector público y su apoyo incondicional, además de la falta de conocimiento técnico, lo que se considera un factor intrigante ya que si las universidades poseen más talento humano y conocimiento que cualquier otra institución, significa que no está siendo explotado en su totalidad o no existe mentoría en términos específicos asociados al emprendimiento.

Si los estudiantes de la UDA tuvieran la oportunidad de poner en marcha su negocio, se sentirían atraídos por incursionar en su mayoría en los sectores productivos industriales, lo cual es satisfactorio para la propuesta si se busca impulsar emprendimientos dinámicos y de alto impacto, además de estar directamente relacionados con la nueva matriz productiva del país. Por otro lado, no debe descuidarse los otros sectores en los cuales emprender también es vital para el ecosistema como son los servicios y el área comercial, así evitamos la saturación excesiva de mercado y el emprendimiento cumple y satisface a varias industrias al mismo tiempo

En su mayoría, los emprendedores universitarios, desean crear empresas con sustento tecnológico y académico, lo que satisface el propósito de la propuesta. Si existiera el compromiso de la universidad, por incursionar en este tipo de emprendimiento, que a

consideración propia, podrían resultar los de mayor dificultad, sin duda son los emprendimientos con mayor capacidad productiva para impulsar el desarrollo y crecimiento local. A pesar de estas respuestas favorables, para que la ciudad crezca equitativamente, se deberá tomar en cuenta también los emprendimientos artesanales, y agregarle el factor tecnológico que la Academia puede ofrecer.

Cuenca también se caracteriza por emprendimientos familiares, por lo que se considera que muchos herederos de empresas o empleados de empresas familiares ya existentes podrían ejecutar su papel dentro del ecosistema universitario como intraemprendedores, mejorando las cadenas productivas y agregando valor como miembros activos de la Academia. De igual manera, los emprendimientos sociales también son muy importantes para fomentar la responsabilidad social y la ética empresarial en un ecosistema transparente y comprometido con la sociedad.

Casi todos los encuestados, están de acuerdo en que la Universidad debería invertir recursos en la creación de un espacio de apoyo, por lo que se plantea que la Universidad podría cubrir con parte de los costos fijos en la etapa de creación y gestación de la unidad, aprovechando los recursos que ya posee, y por parte del estudiantado, una especie de membresía semestral que no exceda los pagos adicionales que por lo general realizan cuando se matriculan. Se plantea que, de acuerdo a los datos arrojados de la muestra, el valor no debe sobrepasar los tres dólares que los estudiantes están dispuestos a pagar.

Y, finalmente, los servicios que deberá promover este espacio deberán estar muy alineados a las necesidades presentadas que, en su mayoría se cubren con un sistema de mentoring especializado por profesionales (profesores de acuerdo a su perfil emprendedor) y la generación de redes de contactos, que surge de los convenios y alianzas entre todos los actores del ecosistema local. Por otro lado, los estudiantes también buscan ampliar sus conocimientos para identificar nuevos modelos de negocio en base a ideas innovadoras que satisfagan necesidades del mercado cuencano y la correcta elaboración de planes de negocios de acuerdo a la industria o sector en el cual desean incursionar y exponer su capacidad técnica para emprender.

3.1.6 Cadena de Valor: aplicación del valor agregado al ecosistema de emprendimiento

Aplicando el concepto de valor agregado planteado por Michael Porter podemos obtener una cadena de valor diferente a las ya existentes dentro de las incubadoras o ecosistemas de emprendimiento existentes dentro de la ciudad.

Realizando un breve análisis se puede decir que los ecosistemas de emprendimiento ya existentes en la ciudad no cuentan con ciertas herramientas que podrían ayudar de gran manera a las personas o emprendedores interesados en una asesoría integral para lograr que sus ideas se vean plasmadas en proyectos prósperos¹⁹¹, la primera un equipo multidisciplinario, la ausencia de varios profesionales para la asesoría la hace algo pobre y se enfoca de manera muy general, al plantear un equipo de trabajo multidisciplinario se ayudaría a que los proyectos que busquen la asesoría tengan varios enfoques según la necesidad de cada uno, esto logrará que el emprendedor tenga una visión más clara de lo que se va a desarrollar además de brindarle las herramientas para que lo logre.

La asesoría que se brindará será impartida por docentes de la universidad, por lo menos en la etapa de gestación de la unidad. Gracias a los convenios ya firmados y renovados, la unidad de emprendimiento tendrá más y mejores opciones para impartir un servicio de calidad en lo referente a la asesoría, además de los convenios existentes se buscará formar nuevas alianzas con los principales actores de la economía local. Entre los principales convenios (que cubren distintas carreras y los más útiles en etapa de creación y fomento del ecosistema universitario que tiene la Universidad del Azuay) se encuentran:

Entidad	Tipo de Convenio	Descripción
Instituto Ecuatoriano De Propiedad Intelectual IEPI	Apoyo institucional	El Instituto podrá requerir del concurso de los estudiantes de la Facultad de Jurisprudencia de la UDA para que, de conformidad con lo acordado en este convenio, colaboren con

¹⁹¹ MORLAS, Carlos. (2011). Ecuador ¿País de Emprendedores? . agosto 2015, de Universidad Ecotec Sitio web: http://www.universidadecotec.edu.ec/files/1513/5655/8467/Libro_Final1.pdf

		<p>condición de pasantes en el Instituto en la ciudad de Quito, dicha entidad determina las tareas y las áreas en que los pasantes brindarán su colaboración. Por su parte, la UDA propondrá a los aspirantes a desarrollar las pasantías entre los mejores estudiantes de la Facultad de Jurisprudencia de los años superiores o de aquellos que se encuentren obligados a realizar la práctica en el Consultorio Jurídico, pudiendo en algunos casos la pasantía sustituir esta obligación. * Hacer el seguimiento de los procesos y más trámites que se sigan ante el Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, Juzgados u otras dependencias del sector público, con sedes en la ciudad de Cuenca, en la que el IEPI sea parte o tenga interés especial.</p>
<p>Universidad De Milano</p>	<p>Apoyo institucional</p>	<p>Formulación, ejecución y evaluación de proyectos de investigación y postgrado que la UDA realice en el ámbito de las ciencias del ambiente y el territorio.</p> <p>Propiciar el intercambio de estudiantes entre las universidades, enviando a estudiantes italianos que realicen tesis de postgrados en la UDA y acogiendo como estudiantes, investigadores o pasantes a profesores y estudiantes que la UDA envíe a Milán en el marco de este convenio.</p>
<p>Consejo</p>	<p>Cooperación</p>	<p>Coordinar y ejecutar las acciones tendientes a</p>

<p>Provincial Del Azuay</p>		<p>la optimización de los procesos relacionados con la actividad turística en la Provincia del Azuay, con la finalidad de potenciar los recursos culturales y naturales de la provincia y convertir al turismo en una de las principales fuentes de ingresos permanentes que permitan incrementar los niveles de vida de la población.</p>
<p>Universidad Santiago De Guayaquil</p>	<p>Cooperación</p>	<p>Desempeñar el papel de instituciones aliadas en la formulación y ejecución de los proyectos de investigación y postgrados que se realizan a nivel regional y nacional.</p> <p>Colaborar en el desarrollo, asesoría, coordinación, organización y ejecución de los diferentes componentes de los proyectos específicos de capacitación, asesoría, transferencia de investigación y tecnología.</p> <p>Realizar programas de extensión académica y publicaciones destinadas a docentes, alumnos e investigadores, sobre todo en el área de gestión y desarrollo local.</p>
<p>Superintendencia De Bancos</p>	<p>Cooperación</p>	<p>Coparticipación de las dos Instituciones en la celebración de diversos eventos académicos como cursos, seminarios, mesas redondas y ciclos de conferencias que se lleven al efecto en la ciudad de Cuenca, como iniciativa de cualesquiera de ellas, aportando, de acuerdo</p>

		con sus específicas actividades, con los recursos más idóneos de personal e instalaciones, así como de material bibliográfico e implementos.
La Ilustre Municipalidad De Cuenca	Cooperación	<p>a) Realizar o apoyar proyectos de investigación, innovación y transferencia de tecnología en las áreas prioritarias que definan las entidades firmantes.</p> <p>b) Facilidad para la realización de pasantías o trabajos de tesis en la Municipalidad de Cuenca.</p> <p>c) Apoyará en la realización de seminarios y charlas de capacitación tanto para los estudiantes como para el personal de la Municipalidad de Cuenca, dentro de las áreas establecidas por las entidades firmantes.</p>
Graiman Cía. Ltda.	Cooperación	<p>Establecer una relación de cooperación para desarrollar el curso de Pregrado en Tecnología de Cerámica, con la modalidad de educación dual. La UDA dará el aval académico para esta carrera conforme a las leyes de educación superior vigentes. Para la ejecución de este evento se establecerá el acuerdo específico que se adjunta, en el que consta el alcance, contenidos metodología, cronogramas, presupuestos, etc. Que serán aprobados por las respectivas instancias de GRAIMAN Cía. Ltda. y por las de la UDA.</p>

Tabla 13 Convenios de la Universidad del Azuay con otras instituciones

Fuente: Convenios de la Universidad del Azuay¹⁹²

Realizado por: autores

Dentro del análisis de la cadena de valor planteada se encuentra formar un equipo multidisciplinario en diferentes ramas académicas, para ello se requiere de diferentes profesionales que adquieran el papel de *mentores* que ayuden a mejorar los emprendimientos tanto de manera técnica como en ámbitos legales y administrativos. Si se logra una sinergia entre estas aristas, los emprendimientos podrán surgir y sostenerse en el mercado, por lo que brevemente se concluye con una asesoría integral a las empresas y personas que acudan a la unidad académica de negocios, lo cual genera valor agregado de alto impacto y crecimiento a corto y largo plazo.

El seguimiento continuo de las empresas o personas que opten por el sistema de mentoring, es decir: desarrollar, compartir y ayudar en una relación en la que una persona invierte tiempo, know-how y esfuerzo en potenciar el desarrollo de otra, en el ámbito de los conocimientos y las habilidades, no se encuentra implementada en la mayoría de aceleradoras de empresas existentes en la ciudad, por lo que asegurar el seguimiento es esencial para acompañar a los emprendimientos hasta que puedan salir adelante y posteriormente logren independencia de la unidad para poder avanzar en el camino empresarial.

Otro aporte es dar a conocer específicamente, cuáles son las necesidades del ecosistema de emprendimiento por los canales de comunicación adecuados. Si bien existen espacios de incubación en la ciudad, es poco lo que se conoce acerca de los servicios que brindan. Por ello se busca tener convenios con las principales organizaciones públicas y privadas para iniciar el proceso de reclutamiento de actores que generen valor agregado, entre ellas se encuentran: la Empresa de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Cuenca (EDEC-EP), Cámaras de Industria y Comercio, que brinden la representación gremial dentro del ecosistema, universidades para generar convenios de cooperación.

¹⁹² **Nota aclaratoria:** se ha tomado como ejemplo un convenio de cada tipo de industria: universidades que podrían cooperar, instituciones públicas que facilitan formalizar un emprendimiento y empresas privadas interesadas en apoyar. La alianza con el Departamento de educación continua es justamente para otorgar a sus directivos el poder de gestionar más y nuevos convenios a favor del ecosistema universitario. Obtenido de: <http://uazuay.edu.ec/convenio/menusr.htm>

Además de los convenios que se pueden obtener, se deberá también buscar espacios como ferias económicas que se desarrollan en la ciudad, capacitaciones gratuitas, campamentos universitarios, por mencionar algunos de ellos. Este planteamiento surge de la necesidad de crear una identidad dentro del entorno empresarial, es decir, darse a conocer en distintos espacios donde la aglomeración de emprendedores y empresas sea masiva, pues no existe información histórica que respalde el emprendimiento formal en la ciudad, y la universidad podría ser una fuente creadora de datos que validen la actividad emprendedora. Esta oportunidad, se valora como una ventaja competitiva que de valor a la Universidad del Azuay.

La continuidad con la propuesta es fundamental para lograr sostenibilidad en el largo plazo, es decir, mantener un equipo multidisciplinario motivado, que se diferencie del resto de aceleradoras. Al implementar la interconexión entre empresas se facilitará la comunicación entre las mismas para poder desarrollar sus proyectos de manera eficaz, lo cual es fundamental para que los emprendimientos puedan ser sostenibles dentro del mercado.

3.1.7 Barreras de entrada y salida

El análisis de las barreras de entrada y salida es fundamental para saber que riesgos tiene la unidad de emprendimiento al momento de ser implementada o de ser el caso que tan difícil sería salir del mercado, por lo tanto se hace un análisis de los dos aspectos en cuestión.

3.1.7.1 Barreras de entrada

Espacio físico dentro de la universidad: un factor importante para el momento de implementar el proyecto es el espacio físico dentro de la universidad, puesto que es difícil conseguir la infraestructura para la implementación y desarrollo del proyecto, pero de conseguir dicho espacio el proyecto contaría con una fuerte barrera de entrada para proyectos similares que se quieran implementar dentro de la universidad del Azuay.

Economías de escala: al contar con una economía de escala nos referimos a que una vez implementado el proyecto la necesidad de recursos con el paso del tiempo serán menores, este aspecto también se torna importante como una barrera de entrada para proyectos similares puesto que contaremos con la ventaja de que el proyecto ya se

encuentre en marcha y es difícil para proyectos nuevos alcanzar una economía de escala en el corto plazo lo mismo sucede con el proyecto, una economía de escala podrá darse en el mediano plazo y ese horizonte de tiempo será una ventaja para el proyecto cuando a futuro se busque implementar un proyecto similar al propuesto en esta investigación; por lo tanto se considera positivo la generación de economías de escala por dos motivos fundamentales: el primero, de ser implementado el proyecto se busca que en el horizonte de tiempo se den dichas economías de escala y con esto convertir al proyecto inicial en una nueva estructura de costes, minimizando los mismos y generando una mejor sostenibilidad en el tiempo; un segundo aspecto para considerar positivo a una economía de escala es debido a que esta se tornara en una barrera de entrada fuerte para proyectos similares a la unidad de emprendimiento a implementarse.

Diferenciación de productos: los productos o servicios que se ofrecerán por parte de la unidad de emprendimiento estarán enfocados a ofrecer servicios de calidad los cuales nos brindarán una identidad dentro de la universidad, es fundamental contar con una diferenciación de nuestra competencia debido a que el entorno empresarial en donde se encontrará el proyecto es bastante exigente y una meta de la unidad de emprendimiento es la fidelización de los clientes futuros, por ende, al contar con productos diferenciados estaremos dando apertura a una identidad diferente a la de nuestra competencia.

Requisitos de capital: al ser implementado el proyecto se contara con una financiación por parte de la universidad en forma de aporte de los estudiantes, este capital con el que se contara será difícil de conseguir por parte de otros proyectos lo cual convierte a este aporte en una barrera de entrada fuerte para competencia a futuro.

3.1.7.2 Barreras de salida

Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes: la unidad de negocio no podrá salir del mercado mientras tenga compromisos contractuales con sus clientes o sus proveedores que en el caso del proyecto serán los estudiantes que pueden tener proyectos en los que la unidad se encuentre participando o en el caso de tener convenios firmados con otras instituciones propias o ajenas a la universidad, este aspecto se vuelve una barrera de salida importante para el proyecto en cuestión.

Interrelaciones estratégicas: al ser una unidad apadrinada por la universidad del Azuay las interrelaciones estratégicas se tornan en una barrera de salida fuerte para el

emprendimiento, pues la unidad de emprendimiento no solamente tiene su identidad si no la de su padrino que es la universidad del Azuay por lo tanto al no funcionar o tener un mal desenvolvimiento no solamente afectaría a la unidad en cuestión si no a la imagen que tiene la universidad y esto acarrearía problemas tanto para la unidad como para la universidad del Azuay de esta forma las interrelaciones se convierten en una fuerte barrera de salida del mercado.

3.2 Análisis operativo y plan de actividades generales

3.2.1 Estructura general: Organigrama

A partir de este punto, se desea sugerir la estructura operativa y humana que se debería manejar para lograr crear una unidad eficiente y capaz de mostrar resultados en el corto plazo.

Originalmente, esta unidad estaría, orgánicamente colocada bajo el Decanato General de Investigaciones, apalancada en el Departamento de Educación Continua y bajo la tutela académica del decanato de la Facultad de Ciencias de la Administración. Esta disposición de funciones tiene un doble propósito: En primer lugar, al estar colocada bajo el Decanato de Investigaciones, se puede proponer que la inclusión de los términos: Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) y por otro lado la podrá contar con cierta independencia operativa a la hora de gestionar proyectos fuera de la Universidad y a la hora de coordinar el trabajo entre varias facultades.

En segundo lugar, al estar también bajo el Decanato de la Facultad de Ciencias de la Administración, se garantiza que todos los procesos académicos relacionados al emprendimiento como los contenidos de los eventos y la Gestión de Espacios Académicos Formales, cuenten con el aval de la Facultad, de forma que se garantice la calidad académica de los proyectos de la Unidad. Así, la idea sería crear un organigrama de funciones que indique las áreas básicas de funcionamiento de la unidad de emprendimiento, tal como se aprecia a continuación:



Gráfico 24 Organigrama de funciones Unidad de emprendimiento

Elaborado por: autores

Para determinar cuál ha sido el propósito de proponer en el organigrama una unidad de gestión interna y externa se procede a explicar que actividades abarcará cada una y las responsabilidades que deberán asumir las personas que estarán a cargo.

El director estará a cargo de la dirección general por lo que su autoridad abarca las dos unidades en su totalidad. Deberá coordinar tiempos y recursos empleados en las distintas actividades académicas y prácticas de todas las demás áreas además de, concentrar sus esfuerzos en medir el impacto de la unidad, mediante la aplicación de estadística o modelos econométricos, que asienten los resultados, siempre en coordinación con los Decanatos que actúan como padrinos para supervisión y aporte al crecimiento tanto interno como externo del ecosistema universitario de emprendimiento de la Universidad del Azuay.

Su actividad más importante es concretar y asegurar la interacción directa de los actores involucrados: empresas privadas y públicas, gestión y firma de convenios que den valor al

centro de emprendimiento, vocero de opinión en temas relacionados al emprendimiento. Para la optimización de recursos, el coordinador deberá basar sus decisiones finales de acuerdo a los resultados de las dos unidades de gestión: interna y externa, para el cumplimiento de los objetivos planteados.

3.2.1.1 Actividades de la Sub- Unidad de Gestión Interna

Es fundamental en primera instancia, determinar los límites operativos de cada unidad para enfocar recursos específicos de acuerdo a las tareas asignadas a ser ejecutadas dependiendo de su funcionalidad dentro y fuera de la Universidad. Esta unidad, tendría el propósito exclusivo de apoyar operativamente los procesos internos y los proyectos emprendidos por la dirección general manteniendo una coordinación con las demás unidades y entidades que componen el ecosistema universitario de la Universidad del Azuay. Su función sería la de una secretaría ejecutiva abierta a estudiantes, profesores, actores del ecosistema y emprendedores en general. Sus principales funciones son:

1. Gestión de iniciativas empresariales

Para conseguir un proceso de asesoría y acompañamiento a las iniciativas de negocios más ordenado y eficiente, considerando los proyectos de alto impacto y las ideas de negocios que signifiquen emprendimientos de alto nivel y de base tecnológica, se ha considerado la pertinencia de diseñar el trabajo de acuerdo a tres grandes áreas o espacios académicos que permitan clasificar las iniciativas de acuerdo al siguiente esquema:

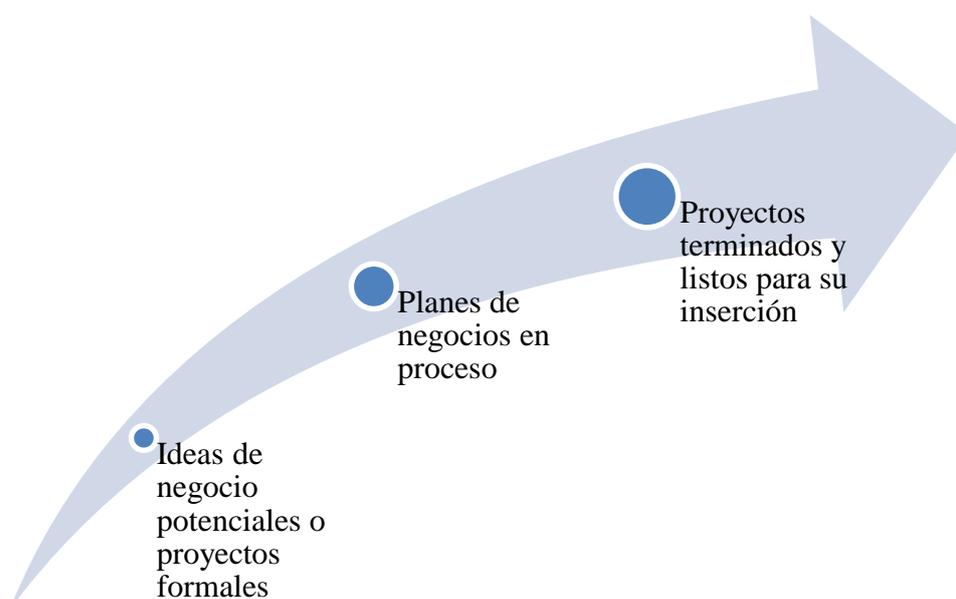


Gráfico 25 Clasificación de iniciativas emprendedoras

Realizado por: autores

Así, la idea sería dividir los proyectos presentados de acuerdo a un criterio técnico de avance de proceso, de modo que se pueda diferenciar entre los que están en pleno proceso de desarrollo conceptual; los que están ya tomando alguna forma mediante el plan de negocios; o aquellos proyectos que ya están listos para ser ejecutados y solo esperan el financiamiento respectivo.

- **Primera fase: proyectos o ideas de negocio**

En esta primera etapa, se tomarán los proyectos de negocio o mejoramiento empresarial en sus primeras etapas, esto es, desde la idea más o menos plasmada hasta la elaboración final de un proyecto. Sin embargo, se deberán tener como requisitos mínimos:

- Detalle de la Idea de Negocio
- Análisis del Entorno interno y externo
- Planificación Estratégica
- Cadena de valor (incluido el factor de innovación)
- Medición del perfil emprendedor del estudiante
- Breve esquema financiero tentativo

- **Segunda fase: Prototipos (que incluyan un plan de negocios avanzado)**

En esta segunda etapa se busca ubicar a los proyectos que ya tienen un sustento técnico que permita analizar la viabilidad real de su ejecución, según los siguientes criterios:

- Planteamiento validado del modelo de negocio
- Plan de negocios completo
- Análisis de Factibilidad.

- Presupuesto Tentativo y Flujo Financiero Teórico.
- Análisis de Impacto y Responsabilidad Social
- Vinculación con la comunidad.

- **Tercera fase: proyectos finales**

En esta última etapa se buscará ubicar a las iniciativas que están listas para ejecutarse y que solo requieren de un financiamiento inicial y de un aporte logístico para lanzarse. Estas empresas deberán presentar como requisitos básicos:

- Proyecto Terminado y Completo.
- Maqueta o simulación teórica
- Flujo de Caja proyectado.
- Plan de Cuentas y Requisitos legales y tributarios iniciales
- Estudio Completo de Mercado y Propuesta de Publicidad e Imagen Corporativa.
- Presentación formal ante autoridades

- **Retribución**

Toda acción emprendedora por parte de los estudiantes deberá incluir una compensación que sirva como incentivo para fomentar el espíritu emprendedor de la UDA. Esta recompensa deberá ser significativa de acuerdo a los intereses de los estudiantes, pues se deberá diferenciar desde el principio, a aquellos estudiantes que únicamente buscan elevar sus calificaciones de quienes tienen como propósito crear empresa. Como parte de la motivación para este proceso, se propone generar recompensas de acuerdo al siguiente esquema:

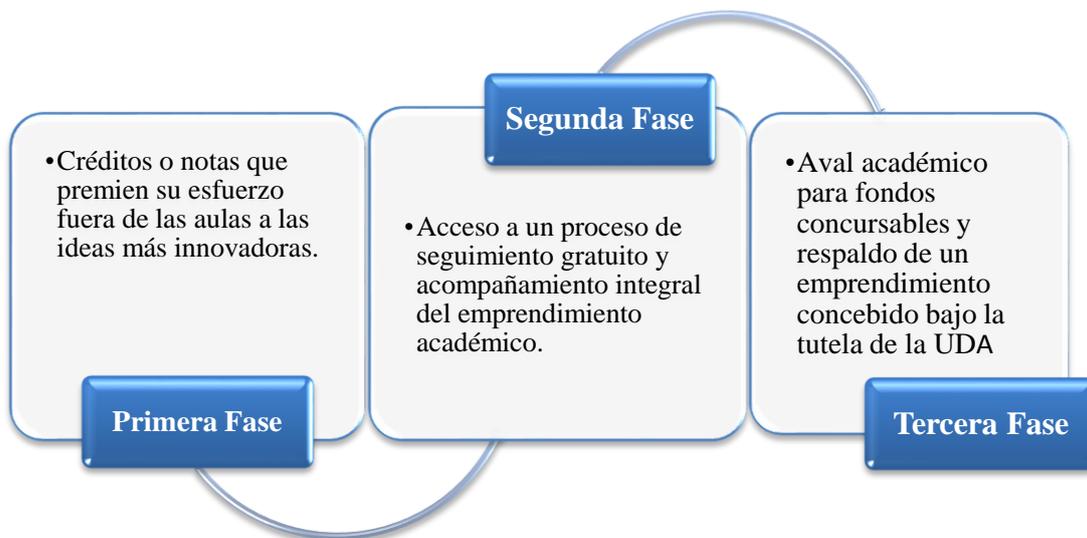


Gráfico 26 Retribución de acuerdo a fases del emprendimiento

Realizado por: autores

2. Vinculación con la Comunidad Cuencana

Otra área de gestión fundamental dentro las responsabilidades de la unidad de gestión interna es la Vinculación con la Comunidad, que tiene como propósito el manejo del espacio de encuentro entre la comunidad empresarial y la Academia representada por la Universidad del Azuay. Lógicamente, deberá incluir la coordinación con la unidad de gestión externa para propósitos con actores externo a la UDA, más se incluye este apartado como responsabilidad interna porque la vinculación con la sociedad deberá surgir desde la iniciativa de los estudiantes emprendedores.

En este sentido se plantea generar dos tipos de procesos para lograr distintos tipos de impacto en la comunidad:

- **Proyectos con Impacto en el Corto Plazo**

Se buscará generar proyectos de consultoría directa con las empresas de la localidad, realizar lanzamientos de empresas internas resultantes de la coordinación inter facultades y, por último, se realizarían algunos eventos relacionados a la gestión académica de negocios. El

propósito general de estos procesos es el de incrementar el posicionamiento de la Universidad del Azuay dentro del mapa de actores de fomento empresarial de la comunidad.

- **Proyectos con Impacto en el Largo Plazo**

En esta faceta se pretende hacer de UDA I+D+i un actor activo y de impacto dentro de los procesos de desarrollo local de negocios. Esto implica, básicamente la incubación de iniciativa de negocios de alto impacto y el concurso en proyectos, usualmente financiados por instituciones externas, para colaborar en el desarrollo de sistemas de asociatividad y emprendimiento a gran escala.

3.2.1.2 Actividades generales de la Sub- Unidad de Gestión Externa

En esta unidad, se consolida la relación empresarial existente entre la Unidad de Negocio (bajo la tutela de la Universidad del Azuay) y los actores externos que forman parte del ecosistema de emprendimiento e innovación local.

1. Vinculación con actores del ecosistema local

- **Participación de actores de financiamiento al emprendimiento**

La idea principal de esta área, dentro de la gestión externa de la unidad, es la de convertir a la Universidad del Azuay en un punto de encuentro entre los proyectos técnicamente viables que carecen de capital para iniciar y todas las instituciones del medio que están constantemente buscando ideas válidas en las cuales invertir sus recursos. Así se trabajará en dos puntos principales:

- **Crédito y Financiamiento:** Se buscará una participación completa de actores de financiamiento a iniciativas empresariales, capitales semilla y proyectos de mejoramiento empresarial. Se manejará una base de datos y una página Web con contacto permanente y se procurará su participación en los eventos académicos.
- **Inversionistas:** Se pretende crear varios espacios para invitar a los principales actores del medio, públicos y privados, cuya actividad se la búsqueda de nuevos proyectos

para iniciar procesos de inversión. Estamos haciendo referencia a lo que se conoce como “ángeles inversores”.

- **Proyectos de mejoramiento de los procesos existentes en las empresas locales**

Al trabajar conjuntamente con la Facultad de Ciencias de la Administración, como eje fundamental de la propuesta, una forma activa y productiva de participar en la comunidad es coordinando actividades específicas de gestión e investigación con distintas empresas de la localidad. Así, se pretende trabajar en los siguientes puntos:

- **Diagnósticos Empresariales:** La gran mayoría de empresas, generalmente, no tienen claro la situación real de la empresa en el campo administrativo y enfrentan un sinnúmero de situaciones complejas en las cuales es indispensable desarrollar un diagnóstico empresarial previo a la intervención en áreas específicas.
- **Organización y Logística:** La idea general será emprender en proyectos de mejoramiento empresarial relacionados a la necesidad de organización o provisión logística. Por supuesto esta área está más enfocada a los micro empresarios que son las que más requieren este tipo de servicio.
- **Marketing y Publicidad:** Esta área se dedicará a asesorar a las empresas y estudiantes en temas relacionados a la comunicación integral con el cliente. Desde luego, este nivel es un poco más exigente técnicamente y se podría orientar a empresas medianas.
- **Finanzas Contabilidad e Informática:** Esta herramienta interactiva busca complementar las asesorías anteriores proveyendo asesoría en organización contable – tributaria y en soporte informático a procesos.

2. Procesos Técnicos Académicos

En este apartado se busca fortalecer la educación interna recibida en las aulas con la experiencia a través de vivencias de emprendedores experimentados y profesionales especializados en las distintas áreas que abarca el emprendimiento, incluso fomentar la autoeducación como actividad complementaria. Aquí se busca, fomentar el espíritu emprendedor y fortalecer la cultura empresarial de base investigativa a través de tres espacios en particular:

- Eventos particulares

- La cátedra de emprendimiento como área de formación dentro de las aulas
- Familiarización con tendencias actuales del emprendimiento

- **Eventos particulares**

Deberá constituirse en una actividad constante dentro de la Universidad del Azuay, cuyo propósito es mantener el tema de la gestión de negocios vigente entre los profesores, directivos y estudiantes. Por supuesto, dichos eventos deberán costearse del fondo recibido por la membresía de los estudiantes y apuntados a la autofinanciación. Algunos eventos particulares que se proponen son los siguientes:

- **Ferias de emprendimiento:** de cada facultad y una exhibición final a través de la Feria de Emprendimiento UDA (con los emprendimientos más innovadores, validados y premiados una vez al semestre)
- **Experiencias emprendedoras exitosas:** invitados especiales de la empresa privada; gerentes, jefes de departamentos, asesores, consultores y rangos específicos que aporten a la creación de emprendimientos. Deberán ser locales e internacionales, un punto favorable es que se podrá obtener dinero de acuerdo a las charlas dictadas en las conferencias y de acuerdo al consentimiento de la Universidad bajo las políticas establecidas. En última instancia, se busca proponer una vinculación con los profesores de masterados, diplomados y seminarios especializados para lograr un buen nivel de conferencia estrictamente con fines académicos, en casos especiales, gestionar el Aval de la Universidad para certificar la calidad del seminario a dictarse.
- **Mall de Servicios:** esta micro propuesta busca brindar las facilidades a las empresas públicas y entidades burocráticas para ofertar sus servicios en la consolidación rápida y efectiva de los emprendimientos. Invitar a instituciones como: bancos de la ciudad, entidades financieras que ofertan créditos de capital inicial, entidades públicas que oferten fondos no reembolsables o concursos de capital semilla, inversionistas que apuesten por el capital de riesgo, instituciones básicas en las que se necesita inscribir un emprendimiento previo a ser una empresa como: SRI, IESS, Superintendencia de Compañías, Cámaras de la ciudad, MIPRO, IEPI, además de consultoras independientes en términos legales, contables, relaciones públicas, etc. (una vez al semestre)

3. La cátedra de emprendimiento como área de formación dentro de las aulas

Se propone generar una mayor interacción dentro de las aulas de clase para hacer de la cátedra de emprendimiento, el primer paso que motive a los emprendedores a ser parte del ecosistema universitario. Se desea proponer una ramificación de la materia de emprendimiento para lograr mayor impacto; primero, impartir la materia en todas las carreras y proponer una división de la materia en dos ramas (por lo menos dentro de los sílabos de la Facultad de Ciencias de la Administración) de la siguiente manera:

- Introducción a la cultura emprendedora, (en los primeros ciclos) seguido de,
- Investigación, Desarrollo e Innovación en la cultura emprendedora (en últimos ciclos)

De esta manera, se podrá percibir y mantener el interés de los estudiantes emprendedores hasta convertirlos en futuros empresarios con conocimiento técnico y siempre interesados en crear negocios innovadores comprometidos con la comunidad cuencana.

4. Familiarización con tendencias actuales del emprendimiento

Este espacio deberá estar siempre en proceso de renovación de acuerdo a las tendencias actuales globales más demandantes, incluye identificación de ideas innovadoras, validación de modelos de negocios, planes de negocios, nuevas formas de trabajo y la vinculación permanente y activa de la Universidad del Azuay.

- **CoWorking UDA:** un espacio donde el estudiante pueda ocupar su tiempo y conocimiento y conocer otros estudiantes interesados en su idea de negocio o viceversa. Este espacio incentivará la creación de equipos multidisciplinarios que fomenten la integración de la comunidad universitaria. Si bien es un problema encontrar un espacio propicio, se podrá colaborar con otros coworking de la ciudad que den cabida especial a estudiantes UDA o iniciar con un espacio informal dentro de la Asociación de estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Administración (AFCA).

- **Hackatones¹⁹³, Bootcamps¹⁹⁴ o Campamentos de emprendimiento:** espacios donde el emprendedor universitario pueda acudir a desarrollar una idea en dos o tres días y puede obtener asesoría gratuita y acompañamiento. Esta actividad podría realizarse con el apoyo de las otras universidades para lograr un impacto en el territorio, y apalancamiento en actores del ecosistema cuencano.

3.3 Análisis financiero: plan de financiamiento inicial

Como todo proyecto, se necesitan fondos para financiamiento y ejecución. En el caso del ecosistema de emprendimiento cuencano, han sido diversas las formas de crear capital inicial propio, externo o autosustentable y nuestro caso de estudio no es la excepción.

Se plantea de forma puntual un aporte por parte del alumnado de la Universidad del Azuay, planteado este aporte podemos decir que los valores que se devengarán para la unidad académica, partirán de una membresía cobrada en cada inicio de ciclo (5 meses de trabajo aproximadamente) que será cobrada en la matrícula, como un nuevo rubro. Además de este ingreso, se buscará que el ecosistema sea completamente viable y autosustentable al involucrar a la empresa privada y pública. La auto sustentabilidad de la unidad será en principio generada por el aporte estudiantil, pero como se menciona en este apartado una vez que la unidad se encuentre en funcionamiento se involucrara a la empresa pública y privada para obtener recursos de estas entidades, mediante patrocinios y el apadrinamiento de la unidad de emprendimiento por parte de los sectores empresariales.

Es importante notar que un proyecto nuevo no siempre cuenta con el apadrinamiento por parte de la empresa, es por ello que las contribuciones vía colegiatura serán indispensables para poder partir con la unidad, pues el capital para la implementación es necesario, si partimos de la premisa de un apadrinamiento por parte de la empresa, no podremos medir la realidad de su contribución, es decir, para poder partir mediante un aporte empresarial se deberá tener ya convenios pre dialogados con la misma, pero esto se torna complicado debido a que el centro de emprendimiento que se plantea se encuentra solamente como un proyecto, es por ello que no se podría brindar datos de que empresas y en que

¹⁹³ Un **hackathon** es un evento organizado por hackers, para hackers, con el fin de programar o construir una solución de forma colaborativa, durante un plazo determinado de horas, de preferencia en el mismo espacio físico.

¹⁹⁴ **Bootcamp** se define como un programa que busca transferir herramientas para innovar y desarrollar habilidades para emprender. Un incentivo o coaching para quienes inician un modelo de negocios.

magnitud será su colaboración pues solamente serán suposiciones que pueden estar sub o sobre valoradas dando así una perspectiva errónea de cuál sería en si la realidad al momento de implementarse.

3.3.1 Desglose de gastos incurridos por ciclo:

Tasa de crecimiento para proyección 1,95% por años, en base a la tasa de crecimiento poblacional generada por el INEC

Número de estudiantes para calculo de presupuesto	Proyección sin aporte de la empresa				
	6120	6239	6361	6485	6612
6740					
Estructura de costos para un presupuesto referencial de 15300 \$					
Descripción de costos	Costo Fijo	Costo Variable	Año 1	Año 2	Año 3
Fondo destinado a publicidad 1% del presupuesto referencial		1530,00	1559,84	1590,25	1621,26
Secretaría destinada a la atención de la unidad del emprendimiento	2250,00		2293,88	2338,61	2384,21
Docente a Cargo	4500,00		4587,75	4677,21	4768,42
Fondo asignado a charlas 6,6% del presupuesto referencial		1007,10	1026,74	1046,76	1067,17
Fondo asignado para capital semilla 14,3% del presupuesto referencial		2187,90	2230,56	2274,06	2318,40
Contribución a la Universidad por concepto de infraestructura y mantenimiento		3825,00	3899,59	3975,63	4053,15
Subtotal	6750,00	8550,00			
Total	15300,00	15598,35	15902,52	16212,62	16528,76
					16851,07

Tabla 14 Desglose de gastos incurridos por ciclo para la creación de la unidad de emprendimiento

Realizado por: autores

En la tabla presentada se analiza una situación de aporte por concepto de cobro en colegiatura, se utiliza una proyección a 5 años para determinar el incremento del presupuesto y por ende el incremento de los rubros variables, se ha utilizado para la proyección la tasa de crecimiento poblacional generada y calculada por el INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la cual es de 1.95% anual, se ha hecho referencia dentro de la proyección la ausencia de la contribución por parte de la empresa, dicha ausencia surge por la falta de información de las posibles empresas interesadas en la colaboración del centro de emprendimiento. Dentro del análisis se encuentra el desglose de los costos que se generaran 1 vez cada ciclo 2 veces al año, en la tabla solo se presentan los valores generados 1 vez por ciclo.

Es importante resaltar que los valores presentados solo muestran los costos que se generarán para el funcionamiento de la unidad de emprendimiento, no se presentan los ingresos que se recibirán por concepto de asesorías, talleres y charlas debido a que el proyecto es nuevo y no sabemos cuan fuerte sea la acogida, es por ello que no se procede a realizar un pronóstico de ventas.

No se incluye dentro del presupuesto el aporte de la empresa a la unidad de emprendimiento por razones similares, no podemos basar valores de aportes en suposiciones, por lo tanto la información expuesta solo representa futuros aportes por parte del estudiantado de la Universidad del Azuay, es claro que una vez implementado el proyecto se debe trabajar en formar nexos con empresas y mediante convenios de ganar - ganar se consiga fondos por parte de esta , fondos que incrementarían el presupuesto y por ende los rubros variables.

3.3.1.1 Descripción de cada rubro incurrido en el proyecto

- Fondo destinado a publicidad

Se propone como política de publicidad un valor del 10% del total del presupuesto destinado a la unidad de emprendimiento. Claramente el fondo destinado a la publicidad será totalmente variable pues dependerá del número de estudiantes matriculados por ciclo, esta

variable también se encontrara sujeta a cambios luego de la implementación del centro de emprendimiento pues surgirán nuevos ingresos gracias a posibles y probables aportes por parte de la empresa que contribuirán al presupuesto.

Cuando un proyecto nuevo cuenta con el apoyo y dirección de un programa comunicacional, su impacto logra un mayor alcance y difusión. Al trabajar paralelamente con el Departamento de Comunicación de la Universidad del Azuay, es primordial destinar un fondo para concepto de publicidad. El porcentaje que se plantea no es elevado y básicamente cubriría el uso masivo de redes sociales y marketing digital (tendencia actual y visible a nuestro público objetivo), el valor cubre un total de 5 meses, promedio de duración de un ciclo de estudios en la universidad.

- Coordinadores

Es importante y necesario que el proyecto cuente con una persona de planta de atención permanente y rápida gestión. El papel de una secretaria es básicamente liderar la correcta recepción y atención de los emprendedores que busquen involucrarse con el proyecto; dos secretarias a medio tiempo, estudiantes de la Universidad del Azuay o externas, que perciban un salario por realizar su trabajo. El salario planteado es de \$ 225,00 por cada secretaria, dando así un concepto de sueldos mensuales de \$ 450,00, esto justifica el valor de \$ 2.250,00 que se plantea como rubro dentro del presupuesto.

El sueldo plantado se sustenta en la tabla salarial por sectores vigente del Ministerio de Relaciones Laborales¹⁹⁵, el sector en el que se encuentra el cargo en cuestión es el de enseñanza, se presenta un extracto de la tabla de actividades sectoriales vigente:

Comisiones	Categoría Mínima	Categoría Máxima
Servicios Financieros	356.30	361.12
Enseñanza	355.17	439.96
Comercialización y venta de productos	358.85	368.97

¹⁹⁵ Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador: www.trabajo.gob.ec

Tabla 15 Extracto tabla de actividades sectoriales vigente: enseñanza

Elaborado por: autores

Fuente: Ecuador Legal On-Line

- **Docente a cargo**

Para que el ecosistema interno de emprendimiento se desarrolle de la manera planificada, es fundamental contar con un docente a cargo, de preferencia economista o ingeniero en ramas empresariales, proactivo y que haya mostrado interés y conocimiento en creación de empresas, por lo que deberá tener una formación en negocios integral, con esto aseguramos un correcto desempeño como líder y gestor principal de la unidad. Parte de su remuneración, es contar con un salario mensual por sus servicios, por lo que se plantea un costo mensual de \$ 900,00 por un trabajo de 5 horas diarias, las cuales se podrán cumplir durante toda la jornada académica. Este rubro se devengará durante los 5 meses de duración del ciclo.

- **Fondo destinado a charlas académicas**

El porcentaje de 6.6% del presupuesto referencial cubrirá gastos de eventos y charlas que se desarrollarán dentro del ciclo académico. El valor generado por este rubro cubrirá logística, publicidad y viáticos en caso de personas ajenas a la universidad y dependiendo de la magnitud del evento. Este valor se torna variable dentro de la estructura de costos pues depende del presupuesto con el que se cuente al inicio de cada ciclo de trabajo

- **Capital semilla**

Para que el ecosistema sea sostenible es necesario plantear un valor para acumulación de capital semilla, por lo tanto se plantea un porcentaje del 14.3% de presupuesto asignado para cada ciclo de trabajo, este será un respaldo para el futuro desarrollo de proyectos que surjan dentro del mismo. Este valor es arbitrario, pero sin duda su aporte ayuda y habilita la posibilidad de que en el mediano plazo, se puedan desarrollar proyectos de mayor alcance que evidentemente necesitarán de financiamiento en etapa inicial.

- **Contribución a la Universidad**

Parte de la justificación del cobro de la membresía en cada matrícula se encuentra en este apartado. La contribución del 25% del total de la recaudación por este rubro sería para ayudar a la universidad en una parte por los gastos que se incurrirán en el mantenimiento del espacio físico que será destinado para el ecosistema de emprendimiento, si bien el valor no es elevado el mismo ayudará a cubrir de cierta los gastos que se incurran.

Gastos a incurrir por parte de la Universidad para la unidad de emprendimiento:

- Muebles y enceres
- Equipos de computo
- Servicios de internet
- Servicios básicos
- Mantenimiento de las instalaciones
- Suministros de oficina entre otros

3.3.2 Auto sustentabilidad

Como parte del plan de financiamiento se encuentra la autosustentabilidad debido a que se busca que la unidad de emprendimiento pueda llegar a generar ingresos a parte de los recibidos por el aporte de los estudiantes en el pago de la colegiatura.

A rasgos generales se describen algunas de las opciones para generar la auto sustentabilidad de la unidad:

- Talleres de emprendimiento

Mismos que se dictarán por parte de la unidad de emprendimiento, se sugieren talleres 2 mensualmente, los cuales dependiendo su alcance y magnitud podrían incluir costos de inscripción que se desglosarán en dos tipos; el primero, un costo normal para estudiantes de la Universidad del Azuay y uno con un valor 50% más alto para personas ajenas a la universidad.

- Auspicio de diferentes instituciones que tienen como fin incentivar el emprendimiento en la ciudad

Así podremos obtener ingresos adicionales a parte de tener una mejor comunicación y difusión del proyecto, ya que en el caso de tener charlas o conversatorios la publicidad tendría más puntos de distribución y de esta manera el alcance e impacto será mayor.

- Concursos de capital semilla que ofertan las empresas públicas y privadas a través de Bootcamps
- A largo plazo, si el espacio de emprendimiento e innovación cumple con los requisitos de la SENESCYT, se podría recibir fondos no reembolsables para su gestión.

3.3.3 Cobros y pagos

Valor de aporte de los estudiantes

Se plantea un valor de \$ 2.50 (dos dólares con cincuenta centavos) por cada estudiante, este mínimo valor no simboliza un costo elevando en las matrículas de los estudiantes debido a los beneficios que podrán obtener. Este incremento se plantea como un costo y no como un gasto, debido a que contribuirá con la creación de la Unidad de Emprendimiento, Innovación e Investigación, al crecimiento personal del estudiante como emprendedor y al crecimiento social del ecosistema de valor agregado local.

El número de estudiantes matriculados hasta el anterior período (septiembre 2014) fue de 6120 alumnos. El valor planteado por el número de estudiantes nos da como resultado un valor monetario de \$ 15.300,00, cantidad que en promedio se recaudará cada ciclo. Como se nombró anteriormente, lo que menos se busca es devengar valores de la universidad, por ello se plantea el nuevo rubro, como colecta inicial en el periodo de gestación del proyecto, el cual daría paso a un ingreso por el cual la unidad justifique su funcionamiento y con la responsabilidad de rendir y brindar óptimos resultados.

El valor de 2.50\$ planteado surge de la encuesta realizada a los estudiantes de la Universidad del Azuay la cual arrojó como resultado de mayor reincidencia los valores contemplados en el rango de 3 a 4 \$ con un 56.5% de aceptación, por lo tanto los estudiantes sobre valoran el costo del rubro en cuestión, esto reafirma que al plantear un valor de cobro de 2.50\$ se estaría cobrando menos de lo que los estudiantes estarían dispuestos a pagar.

Número de estudiantes promedio por ciclo	Valor a cobrar en matricula
6120	\$ 2,50
Total recaudado por ciclo	\$ 15.300,00

Tabla 16 Justificación aporte de estudiantes

Realizado por: autores

Existen dos razones por las cuales se determinó un costo de aporte de 2.50\$:

- Al realizar las encuestas a los estudiantes de la universidad del Azuay, se logró determinar que: la mayoría de los encuestados creían que el aporte por parte del estudiantado debería encontrarse en un rango de 3 a 4\$, rango que es superior al precio planteado, en base a esta información se decidió plantear un valor inferior al rango establecido para la encuesta, tomando en cuenta el libre juego de oferta y demanda podría determinarse un precio dentro del rango planteado, pero al establecer un valor menor, se busca que la demanda aumente y el grado de aceptación de este rubro incremente, consiguiendo una mayor aceptación por parte de los estudiantes.

- Los rubros establecidos como colaboración a UDAFE (\$4,50), Asociaciones de Facultad: ejemplo AFCA (4,50), ADEUDA (2,50), Agenda UDAFE (5.00), constituyen gastos iguales y superiores al del valor planteado, tomando como premisa que para establecer este rubro debió existir un análisis de impacto a los estudiantes; por lo tanto, planteando un valor inferior al mínimo establecido actualmente en el pago de la colegiatura por valores extras a la matricula ordinaria, el impacto al estudiantado seguirá siendo mínimo.

3.4 Conclusiones generales del capítulo

Los resultados que este proyecto pretende obtener, tendrán que redundar en beneficio de la Universidad del Azuay, de la Facultad de Administración y de los emprendedores que hayan logrado montar proyectos de alto nivel. Así, un grupo de resultados satisfactorios, como resultado final del proyecto deberían ser los siguientes:

- Dar a conocer el proyecto a nivel de provincia de tal manera que logre su inserción en el mercado local y contar cada vez con más actores interesados en formar parte del ecosistema de emprendimiento de desarrollo de emprendedurismo.
- Atraer proyectos de empresas pequeñas o grandes y brindarles la asesoría integral que tiene como fin el ecosistema. De esta manera, se puede añadir un servicio adicional: el aporte de la Universidad del Azuay en servicio de consultoría e investigación que satisfaga necesidades económicas y sociales.
- Integrar cada vez más estudiantes (sin perder el sentido de calidad en lugar de cantidad) dentro del ecosistema a través de dos posibles opciones: la primera, mediante el proyecto de ayudantes de cátedra el cual hará que la participación de los estudiantes sea activa dentro del proyecto y la segunda, usar la metodología de pasantes los cuales podrán acceder a una plaza dentro del ecosistema y su correcta asignación en empresas reconocidas de la ciudad.
- Lograr convenios con las principales instituciones de la ciudad que tienen como fin el desarrollo de emprendimientos sustentables y planes de trabajo concretos a corto y mediano plazo.

Cabe recalcar que la Unidad Académica deberá ser apolítica, multisectorial, multidisciplinaria y asertiva en lineamientos de emprendimiento de acuerdo a la tendencia actual. Es obligación de la unidad, crear una ruta del emprendedor, desde la identificación de ideas innovadoras hasta concretar proyectos finales.

En cada etapa del emprendimiento es indispensable el acompañamiento especializado como se ha presentado en las actividades específicas de las subunidades interna y externa. El método de financiamiento que se ha expuesto, es en etapa inicial del proyecto, en el corto plazo, puesto que para mayores beneficios también se deberá incurrir en mayores costos y riesgos en el largo plazo, sin embargo los autores han encontrado esta membresía como la mejor manera de abrir un espacio de apoyo al estudiante emprendedor sin que la Universidad del Azuay sea la única institución que solvete los gastos del ecosistema interno.

Muchas de las opciones, han sido expuestas por los resultados de la encuesta y las necesidades que mostraron los estudiantes, que claramente, necesitan de una unidad en donde se apalanquen sus conocimientos y por otro lado que la estructura de investigación de la Universidad involucre aún más a estudiantes, profesores y un trabajo en equipo conjunto.

Conclusiones generales

Para el desarrollo del emprendimiento local, es imprescindible generar ecosistemas sociales, políticos y aún más importantes, económicos; el desarrollo de esta tesis se ha fundamentado en la demostración positiva de una herramienta válida como aporte de la Universidad del Azuay para la creación de empresas y su vinculación con la sociedad.

La nueva matriz productiva del país, se ha encaminado a buscar la revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano que, en términos económicos, podrían clasificarse como factores que contienen valor agregado; es necesario que los gobiernos establezcan reglas claras y reduzcan los trámites burocráticos para una eficaz y rápida inserción de emprendimientos en el mercado y al mismo tiempo, las empresas privadas involucren en su cadena productiva la colaboración de la Academia como respuesta a incentivos en investigación e innovación. Pero es aún más importante, que las universidades comprendan que por mucho tiempo el emprendimiento estuvo alejado de las aulas por ser empírico e informal, pero que, con la evolución generacional, globalización y sectores emergentes, la Academia tiene la obligación de proponer emprendimientos formales, dinámicos, de alto impacto y captadores de valor.

De acuerdo al primer objetivo de la tesis: validar el emprendimiento como una variable económica y su impacto en el estudio del ecosistema de creación de empresas de alto impacto con valor agregado, se concluye que el gobierno actual está impulsando a las universidades hacia una transformación en sus prácticas de enseñanza, líneas de investigación y procesos de evaluación que respondan a los nuevos retos y necesidades de la sociedad ecuatoriana.

Es obligación de las universidades ofertar educación superior de calidad a través de conocimiento teórico y práctico de fácil inserción en planes de estudio fundamentados en competencias profesionales que tengan como eje transversal el emprendimiento y brindar las herramientas necesarias para que los jóvenes estén dispuestos a crear su propio ambiente laboral y, aún más importante, crear empresas que permitan generar un crecimiento económico real regional y nacional.

De acuerdo al segundo objetivo de la tesis: analizar y diagnosticar el estado actual del ecosistema de emprendimiento en la ciudad de Cuenca y destacar esta herramienta como un

nodo conector entre la empresa privada, pública y la academia, se concluye que actualmente la actividad emprendedora efectivamente está presente en todas las universidades, pero que carecen de comunicación para vincular empresas privadas y públicas que podrían considerarse elementos clave del ecosistema local.

La actividad económica de la ciudad no está marcada con una tendencia de sector empresarial, como sucede en algunas ciudades del país, pues las ramas de actividad económica que predominan en la ciudad son actividades industriales con recursos tecnológicos, características que pueden alinearse al propósito de la unidad de emprendimiento.

De acuerdo al tercer objetivo de la tesis, se valida la propuesta de la activación de un espacio de emprendimiento dentro de las instalaciones de la Universidad del Azuay. Si hablamos de un ecosistema en su totalidad, no debe gestionarse únicamente un espacio físico donde los emprendedores se interrelacionan y dan vida a ideas disruptivas pues, además de esto, se deberá crear un ecosistema universitario innovador que recepte las necesidades de la sociedad y adquiera la capacidad de respuesta efectiva mediante la detección de oportunidades en el mercado cuencano.

Con esta Unidad de Gestión, interdependiente de las funciones principales de la Universidad del Azuay, se re direccionará a los estudiantes emprendedores a un centro de investigación empresarial que busca reducir la brecha investigativa en la creación de contenido científico y tecnológico para generar autoempleo, nuevas fuentes de trabajo, dinamizar la economía y ubicar a la Universidad y la ciudad de Cuenca en el mapa como referentes de cultura emprendedora.

A través de la encuesta realizada a los estudiantes y la colaboración de expertos plasmada en la entrevista a profundidad, se pudo recoger información valiosa, pues se pudo determinar que la muestra analizada en su mayoría estaría dispuesta a participar dentro de la unidad de emprendimiento; además, se determinó que la mayoría de los estudiantes tienen proyectos de emprendimiento que piensan desarrollar o están desarrollando demostrando un perfil emprendedor de la universidad altamente positivo. Es por eso que, la manera en la que los emprendedores de base tecnológica de la Universidad del Azuay pueden ingeniar ideas emprendedoras de alto impacto, evitará la fuga de talentos de la institución y captará inversión

local y extranjera. A largo plazo, podrá poseer un aval académico basado en procesos de fortalecimiento de proyectos y acompañamiento al emprendedor acreditado por la SENESCYT como un espacio de emprendimiento e innovación referente de la ciudad de Cuenca.

Recomendaciones para investigaciones futuras

La universidad del Azuay, debería plantear una plataforma más democrática que incluya las habilidades de los estudiantes y su capacidad investigativa para proponer soluciones a la comunidad cuencana; es necesario enfatizar y apoyar a los estudiantes emprendedores brindándoles los recursos existentes y creando nuevos canales de información para que el estudiante tenga acceso a proponer sus ideas de negocio innovadoras con el aval de la universidad, pues es clave reconocer que los estudiantes también poseen capacidades investigativas y darlas a conocer en el portal universitario.

La factibilidad de otorgar herramientas a los estudiantes que han decidido recibir acompañamiento y trabajar en el desarrollo de su idea o proyecto innovador, un espacio físico dentro de las instalaciones de la universidad con modalidad CoWorking, donde se pueda crear equipos multidisciplinarios que evite la fuga de talentos de la UDA. Hasta la fecha, la Universidad del Azuay no cuenta con un espacio físico destinado exclusivamente a la investigación y generación de proyectos del alumnado, cabe recalcar que esta implementación es un requisito de la SENESCYT para la acreditación de espacios de innovación universitaria.

Por último, se debe considerar la ramificación de la cátedra de emprendimiento impartida a los estudiantes; una introducción al emprendimiento no es suficiente para cultivar la cultura emprendedora dentro de la universidad. Dentro y fuera de las aulas, se deberá preparar a los estudiantes con ADN emprendedor para su fácil inserción en el mundo laboral y capacitarlos constantemente de manera práctica: invitar a empresarios de éxito, expertos en nuevos modelos de generación de negocios, personalidades emprendedoras reconocidas dentro y fuera del país, foros de discusión, pasantías optativas e incluso tesis de investigación que validen el emprendimiento como eje transversal de la educación impartida por la Academia.

Bibliografía

DRUCKER, Peter (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper y Row. Nueva York, USA.

TRENADO Mayte, HUERGO Elena, CDTI y Universidad Complutense (2007). *Nuevas empresas de base tecnológica: una revisión de la literatura reciente*, CDTI Recuperado de: www.cdti.es/recursos/publicaciones/archivos/32574_83832007103251.pdf

PRATS M, M., VAN DALEN, B., VAN HASSELT, A., VAN REENEN, M., STILMA, T (2009). *Ecosistemas que cultivan el espíritu emprendedor*, Revista IESE INSIGHT, IESE Business. Recuperado de: www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=1045&ar=19&idioma=1

PINZÓN O., Camilo (2011). *Emprendimiento, Ecosistemas y gobernanza*, Revista Perspectiva IDE Business School. Recuperado de: www.investiga.ide.edu.ec

VICENS Lorenzo, GRULLON Sergio (2011). *Innovación y Emprendimiento, Un modelo basado en el desarrollo del emprendedor*, Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: www.idbdocs.iadb.org

SENESCYT (2013). *La SENESCYT lidera el proyecto más ambicioso del Gobierno Nacional: el cambio de la matriz productiva*, Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Recuperado de: www.educacionsuperior.gob.ec/la-senescyt-lidera-el-proyecto-mas-ambicioso-del-gobierno-nacional-el-cambio-de-la-matriz-productiva/

LASIO Virginia, CAICEDO Guido, ORDEÑANA Xavier, IZQUIERDO Edgar (2014). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2014*, ESPAE Graduate School of management. Recuperado de: www.espae.espol.edu.ec

MORLAS E., Carlos (2014). *Ecuador ¿País de Emprendedores?*, Publicación conjunta de la Cámara de Comercio de Guayaquil y la Universidad Ecotec.

ROVAYO Gabriel (2014). *El emprendimiento y la educación no siempre van en la misma dirección*, Universidad San Francisco de Quito. Recuperado de:

www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika002/polemika002_014_articulo010.pdf

Startup Genome (2015). *The Global Startup Ecosystem Ranking 2015*, The Startup Ecosystem report series. Recuperado de: <http://www.ifuturo.org/global-startup-ecosystem-ranking-2015>

Índice de anexos

ANEXO #1..... 1
ANEXO #2..... 8
ANEXO #3..... 13
ANEXO #4..... 15

ANEXO #1

Bases para la acreditación de espacios de innovación

Normativa Jurídica de Ecuador

Decreto 2015 – 2010: Bases para la acreditación de espacios de innovación

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

Registro Oficial 474 Primer Suplemento

7 de Abril de 2015

René Ramírez Gallegos

SECRETARIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Acuerda:

Artículo 1.- Expedir las siguientes: “**BASES PARA LA ACREDITACIÓN DE ESPACIOS DE INNOVACIÓN**”.

1. INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, ha diseñado la presente normativa para regular el proceso de acreditación de los espacios gestores de innovación, que brindarán servicios de acompañamiento integral a los proyectos con potencial de innovación en estado de gestación y prototipo, con el fin de apoyar el desarrollo de los mismos.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Acreditar a los espacios de innovación que tengan la capacidad y experiencia comprobada en la provisión de servicios de acompañamiento integral para el desarrollo de proyectos de emprendimiento innovador.

2.2 Objetivos específicos

Ofrecer a los emprendedores innovadores un catálogo de servicios propuestos por los espacios de innovación acreditados por la Secretaría, para según su especialidad, capacidad y ubicación geográfica, puedan acceder a los servicios ofertados por estos espacios y desarrollar sus proyectos de emprendimiento innovador.

Dar acceso a los espacios de innovación acreditados a los instrumentos y beneficios desarrollados por la Secretaría para el fortalecimiento de la infraestructura, personal y servicios de los espacios.

3. DEFINICIONES

Acreditación de espacio innovador.- Proceso en el cual se certifica que una entidad cumple con los requisitos mínimos y condiciones necesarias para brindar servicios de calidad en el acompañamiento y seguimiento de los proyectos innovadores financiados a través de los programas de esta Secretaría.

Capital semilla.- Inversión de recursos financieros o no financieros en la fase temprana de un proyecto con potencial de innovación, desde su concepción hasta su puesta en marcha, con miras a desarrollar un producto mínimo viable, testeado en el mercado y diseño del modelo de negocio.

Espacios de innovación.- Espacios que cuentan con la infraestructura física, capacidad operativa, tecnológica y personal con experiencia, para brindar servicios de acompañamiento integral que permitan el desarrollo de proyectos de emprendimiento que sean innovadores. Estos espacios pueden ser de origen público o privado.

Innovación.- Es el proceso creativo y colaborativo mediante el cual se introduce un nuevo o significativamente mejorado bien, servicio o proceso con valor agregado, en la sociedad y/o el aparato productivo. Su factor fundamental es el uso del conocimiento que se genera a partir de procesos de investigación, desarrollo experimental, o procesos creativos con base científica. Está orientada a generar impactos sociales, económicos y culturales que fomenten el buen vivir.

Programa Banco de Ideas.- Es un instrumento de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, implementado a través de una plataforma virtual, cuyo objetivo es articular proyectos con potencial innovador orientados a resolver necesidades y demandas de la sociedad y el sector productivo, a fin de facilitar su implementación. Para cumplir con este objetivo, el Banco de Ideas busca facilitar el acceso a instrumentos y servicios especializados que apoyen el desarrollo de los proyectos con potencial innovador, además de generar redes colaborativas entre diferentes actores vinculados a la ciencia, tecnología, innovación, sector productivo y sociedad en general, para fomentar sinergias y promover un entorno favorable para la innovación.

Producto mínimo viable.- Es un bien o servicio que después de un proceso de prototipado, ha pasado por varias etapas de prueba, reingeniería o adaptación y como resultado se obtuvo un producto listo para ser introducido al mercado.

Servicios de acompañamiento integral: Consiste en los servicios que brindarán los espacios acreditados dirigidos a llevar el proyecto innovador del emprendedor, a la construcción de un producto mínimo viable, su validación comercial (testeo), y diseño de modelo de negocio.

Testeo.- Estudio que se realiza para valorar los productos que se introducen en el mercado y obtener retroalimentación de los potenciales clientes.

4. INCENTIVOS PARA LOS ESPACIOS DE INNOVACIÓN ACREDITADOS

Los espacios de innovación que sean acreditados tendrán, según los parámetros establecidos por la Secretaría, 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 de innovación para su gestación, 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.

5. PARÁMETROS GENERALES PARA LA ACREDITACIÓN DE LOS ESPACIOS.

Podrán acreditarse, las personas jurídica, pública o privada, de manera total, o sus áreas o unidades cuando sea pertinente, siempre y cuando que cumplan con los siguientes parámetros:

- a. Contar con experiencia comprobable 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 de proyectos de emprendimiento innovador.
- c. Contar con la infraestructura y capacidad operativa, física, técnica y tecnológica para brindar acompañamiento a los emprendedores en el desarrollo de sus proyectos.
- d. Disponer de personal capacitado y con experiencia en el acompañamiento y desarrollo de proyectos de emprendimiento que sean innovadores. Y contar con personal encargado de los procesos administrativos dentro del espacio de innovación.
- e. 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.
- f. 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.

No se exigirá el parámetro establecido en el literal a) del presente numeral, a las personas jurídicas, públicas o privadas, y/o sus áreas o unidades, que tengan al momento de su postulación hasta dos años de creación.

Las especificaciones de estos parámetros constarán en un documento técnico, anexo al presente reglamento.

6. PROCESO DE POSTULACIÓN

El proceso de postulación se llevará a cabo de la siguiente manera:

- a. La entidad que desee acreditarse como espacio de innovación, deberá llenar el formulario de presentación de la propuesta bajo el formato establecido por la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología que se encuentra en el documento de Convocatoria Pública para la Acreditación de Espacios de Innovación.
- b. Una vez recibidos los formularios de aplicación, un equipo técnico designado por la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología de la Secretaría, analizará la información y seleccionará los espacios que cumplan con los puntajes mínimos requeridos acorde a los parámetros de evaluación establecidos en el documento técnico anexo al presente reglamento.
- c. Posteriormente, el equipo de la Secretaría realizará una visita técnica a los espacios de innovación preseleccionados y verificará la información descrita en la propuesta para validar la misma.
- d. La Secretaría analizará los resultados de la visita técnica y notificará a los espacios de innovación que hayan cumplido con los requerimientos establecidos para continuar el proceso de acreditación.

7. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Los formularios de las propuestas enviadas por los espacios de innovación a la Secretaría, serán analizadas bajo los siguientes criterios:

No	Criterios
1	Experiencia del espacio de innovación
2	Servicios de acompañamiento integral ofertado actualmente
3	Infraestructura física, operativa y tecnológica

- 4 Personal dedicado al acompañamiento integral administrativo
- 5 Redes de trabajo

8. ACREDITACIÓN

La acreditación tendrá una duración inicial de dos años, luego de lo cual podrá ser renovada de manera anual indefinidamente, siempre que se realice una inspección de parte del personal de la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología, que constate el correcto funcionamiento del espacio de innovación.

9. REVOCATORIA DE LA ACREDITACIÓN

La Secretaría realizará controles aleatorios a los espacios de innovación acreditados, para verificar el cumplimiento de los parámetros establecidos en esta normativa y demás normas conexas.

La Secretaría podrá revocar la acreditación otorgada a un espacio de innovación, de manera motivada, por las siguientes razones debidamente comprobadas:

- a. Incumplimiento en la prestación de servicios de acompañamiento integral ofertados al momento de la acreditación;
- b. Incumplimiento de los parámetros mínimos de infraestructura física, operativa y tecnológica;
- c. Incumplimiento de los parámetros mínimos de personal dedicado al acompañamiento integral de los proyectos con potencial de innovación;
- d. Incumplimiento en el uso debido de los recursos que la Secretaría le otorgue para desarrollar proyectos con potencial de innovación, y/o para fortalecer las capacidades del espacio de innovación, según las normas expedidas para estos efectos; y,
- e. Inobservancia de la presente normativa, y demás normas conexas relativas a la acreditación de espacios de innovación, y las obligaciones derivadas de dicha acreditación.

NORMAS COMPLEMENTARIAS

Las presentes bases están sujetas a lo dispuesto en las siguientes normativas, en los ámbitos que según sea el caso, correspondan:

- a. Reglamento que expida la Secretaría para regular el Programa Banco de Ideas.
- b. Reglamento que expida la Secretaría para la regulación del capital semilla para proyectos con potencial de innovación.
- c. Términos y condiciones establecidos en la Plataforma Banco de Ideas.
- d. Políticas establecidas por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en materia de gestión del conocimiento.

Artículo 2- Encárguese de la ejecución del presente Acuerdo, a la Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología de la Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación.

Artículo 3.- Notifíquese con el contenido del presente Acuerdo a la Subsecretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación, Subsecretaría de Innovación y Transferencia de Tecnología, así como a la Coordinación General Administrativa y Financiera, y a la Coordinación General de Planificación, de esta Cartera de Estado.

Artículo 4.- Encárguese de la notificación del presente Acuerdo, a la Coordinación General de Asesoría Jurídica de esta Secretaría.

Artículo 5.- El presente Acuerdo entrará en vigencia a partir de la fecha de suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Martes, 7 de abril de 2015

Firmado por: René Ramírez Gallegos

Secretario de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

ANEXO #2

Encuesta #1

Modelo de la encuesta



Nombre:.....

Fecha:.....

Código/ Cédula:.....

Instituto: A... E... C... P...

Sexo: M... F...

ENCUESTA

1. ¿Tiene una idea de negocio o un negocio en marcha? ¿Ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio?

Si

No

2. ¿Si tuviera un negocio propio o una idea en la cual se encuentra trabajando cual sería el tiempo que destinaria a esta actividad?

5 horas

8 horas

10 horas o más

3. ¿Si usted tuviera un proyecto o negocio y el mismo no cumple ni con sus mínimas expectativas usted que haría?

- Analizar que salió mal, corregir y probar de nuevo
- Desechar el proyecto y probar con otro
- Desechar el proyecto y colaborar con el proyecto de un tercero

4. ¿La edad a la que usted tuvo su primer trabajo remunerado o no fue a la edad de?

- De 16 a 18 años
- De 18 a 20
- De 20 en adelante

5. ¿Cuál cree Usted que es el principal impedimento para poner en marcha un negocio?

- Capacidad económica
- Miedo a fracasar
- Falta de apoyo
- Falta de conocimiento en algunas áreas que engloben dicho negocio

Muchas gracias por el tiempo prestado

Cálculo de la muestra

Para poder determinar cuántas encuestas se deben realizar para el análisis del entorno dentro del ecosistema universitario local enfocado a las 4 principales universidades de la ciudad, se lo hace mediante el cálculo de muestreo aleatorio simple el cual se basa en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador. Para el caso de nuestra investigación se determinó un error muestral del 9%.

Determinación de proporciones de p y q

La determinación **p** nos ayuda a saber qué porcentaje puede responder de manera acertada la pregunta y **q** hace referencia a que porcentaje responderá de manera diferente a la misma. En el caso de la determinación de la muestra para las universidades, se ha propuesto un porcentaje de 50% para p y un 50% para q, enfocándonos en el escenario más desfavorable por lo tanto la muestra quedaría definida por la siguiente ecuación:

1. Determinación del tamaño de la muestra para la Universidad Estatal de Cuenca

Número de estudiantes: 17216

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$
$$n = \frac{17216 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(17216 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$
$$n = \frac{17216 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(17216 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 118$$

2. Determinación del tamaño de la muestra para la Universidad del Azuay

Número de estudiantes: 6120

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$
$$n = \frac{6120 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(6120 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$
$$n = \frac{6120 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(6120 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 116$$

3. Determinación del tamaño de la muestra para la Universidad Católica de Cuenca

Número de estudiantes: 6783

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$
$$n = \frac{6783 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(6783 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$
$$n = \frac{6783 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(6783 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 117$$

**4. Determinación del tamaño de la muestra para la Universidad Politécnica Salesiana
Sede Cuenca**

Número de estudiantes: 5293

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

$$n = \frac{5293 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(5293 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{5293 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(5293 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 116$$

ANEXO #3



GUÍA DE INDAGACIÓN – ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

“Ecosistema universitario de emprendimiento e innovación”

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Julio 2015

Fases	Procedimiento
Perspectiva general para hacer negocio en Ecuador	<p><i>Conocer la percepción del clima de negocios actual en Ecuador y sus perspectivas de futuro para el emprendimiento.</i></p> <p>Se conoce que Ecuador es uno de los países de la región donde más emprendimientos se registran, sin embargo, no son sostenibles ¿A qué cree que se deba esto?</p> <p>¿Considera que el país tiene un ecosistema adecuado para el emprendimiento?</p> <p>¿Considera que las diferentes instancias públicas y privadas facilitan la creación de negocios nuevos?</p> <p>¿Cree que el mercado es apto para recibir a nuevas empresas?</p> <p>De su experiencia ¿Son formales la mayoría de emprendimientos? De no ser así ¿Cuál es la razón? ¿A dónde se debería llegar?</p> <p>¿Cree que el país tiene las herramientas y elementos necesarios para crear un ecosistema de emprendimiento e innovación?</p>
Validación de los sectores clave	<p><i>Definición de los sectores más idóneos para emprender en función del perfil laboral de los estudiantes.</i></p> <p>¿Qué sectores son los más idóneos para emprender en la ciudad?</p> <p>La población de interés para esta investigación son los emprendedores estudiantes o Millenials entre 18 a 35 años, personas que tienen un perfil académico de tercer nivel, La hipótesis es que se mencionarán los sectores clave o cadenas productivas.</p> <p>¿Cuáles son las razones para pensar que en esos sectores los estudiantes tendrán una mejor acogida?</p> <p>¿Qué conocimientos o habilidades considera que les haría falta para que emprendan de mejor manera en dichas actividades? Profundizar.</p>
Oportunidades de	

emprendimiento local	<p><i>Conocer los principales elementos que favorecen al emprendimiento en la ciudad de Cuenca.</i></p> <p>¿Cómo cree Ud. que ha crecido el emprendimiento en la ciudad?</p> <p>¿Cuáles son los principales elementos que favorecen al emprendimiento local? Profundizar información para sector público y privado.</p> <p>¿Cuál cree Ud. que es el papel de la Academia en el emprendimiento y como podrían aportar a la conformación del ecosistema de emprendimiento en la ciudad de Cuenca?</p> <p>¿Qué facilidades brinda su entidad para desarrollar emprendimientos en la ciudad?</p> <p>¿A cuáles podrían acceder nuestro público objetivo (estudiantes)?</p> <p>¿Conoce de otras organizaciones que también brinden apoyo a la generación de emprendimientos? Cite alguno.</p> <p>¿Qué considera que hace falta para generar mayores oportunidades de emprendimientos con base tecnológica, conocimiento técnico que se encuentra en las universidades? Profundizar.</p> <p>¿Cómo se podría crear estos espacios o actividades?</p> <p>Trabas que pudieran existir.</p>
Desafíos para el emprendimiento local	<p>¿Considera que existen limitantes para desarrollar el emprendimiento en la ciudad? ¿Cuáles? Profundizar</p> <p>¿Cómo se podrían solventar estos desafíos? ¿Debería haber apoyo público o privado para ello? Profundizar</p>
Recomendaciones	<p>Consejos que se podrían dar a la población objetivo de esta investigación</p> <p>¿Qué consejos les podría dar a los estudiantes universitarios que deseen iniciar un negocio en la ciudad? Profundizar</p> <p>Ud. y la institución a la que representa, estaría dispuesta a colaborar con la Universidad del Azuay para lograr emprendimientos dinámicos. De ser así, cuál es su propuesta de trabajo.</p> <p>Recomendaciones generales.</p>

Fin de la entrevista.

ANEXO #4

Encuesta #2



Modelo de Encuesta para estudiantes de la Universidad del Azuay

Nombre:

Código de estudiante:

Facultad/ Carrera:

Sexo: M F

Edad:

La presente encuesta tiene como finalidad obtener información útil y confiable para la creación de un espacio de emprendimiento para los estudiantes de la Universidad del Azuay. Muchas gracias por el tiempo prestado.

*Obligatorio

1. ¿Ha tomado acciones concretas para iniciar un negocio? ¿Tiene una idea de negocio o un negocio propio en marcha? *

SI

NO

2. ¿Cuál cree usted que es el mayor limitante para poner en marcha un negocio?

Puede elegir más de una opción.

Falta de conocimiento técnico

Capacidad Económica

Miedo al fracaso

Falta de Apoyo

Trámites burocráticos

Otros _____

3. Si tuviera la oportunidad de poner en marcha su emprendimiento, ¿en qué tipo de sector cree que se encontraría?

Puede elegir más de una opción.

Productivo/ Industrial

Comercial

Servicios

Otro _____

4. ¿Qué tipo de emprendimiento le gustaría iniciar?

Puede elegir más de una opción.

Artesano

Familiar

Tecnológico

Académico

Social

Otro _____

5. ¿Cree Ud. que la Universidad del Azuay debería invertir recursos en la creación de un espacio de apoyo al emprendimiento?

Si su respuesta es no, la encuesta termina aquí.

SI

NO

6. ¿Cuál cree que debería ser el valor de aporte del estudiante mediante el pago de la colegiatura (una vez al ciclo)?

\$2.00 - \$3.00

\$3.00 - \$4.00

\$4.00 - \$5.00

Otro _____

7. ¿Qué características debería tener este espacio?

Puede elegir más de una opción.

Funcionar dentro de las instalaciones de la universidad

Funcionar fuera de las instalaciones de la universidad

Trabajar con el sector público

Trabajar con el sector privado

Trabajar con otras universidades

Otro _____

8. ¿Qué servicios debería prestar este espacio?

Puede elegir más de una opción.

Identificación de ideas innovadoras

Elaboración de planes de negocio

Asesoramiento de profesionales especializados

Generación de redes de contactos

Avales para capital semilla

Otros _____

Cálculo de la muestra

Para poder determinar cuántas encuestas se deben realizar para el análisis del entorno dentro de la universidad del Azuay, se lo hace mediante el cálculo de muestreo aleatorio simple el cual se basa en la siguiente formula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador. Para el caso de nuestra investigación se determinó un error muestral del 9%.

Determinación de proporciones de p y q

La determinación **p** nos ayuda a saber qué porcentaje puede responder de manera acertada la pregunta y **q** hace referencia a que porcentaje responderá de manera diferente a la misma. En el caso de la determinación de la muestra para la universidad del Azuay se ha propuesto un porcentaje de 50% para p y un 50% para q, enfocándonos en el escenario más desfavorable por lo tanto la muestra quedaría definida por la siguiente ecuación:

Determinación del tamaño de la muestra para la Universidad del Azuay

Número de estudiantes: 6120

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{6120 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(6120 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{6120 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(6120 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 116$$

Para la encuesta a realizarse en la universidad del Azuay se ha partido de la premisa de que la población es homogénea puesto que se piensa que todos los estudiantes tienen la misma capacidad de emprender sin importar la carrera en la que se encuentren.

Cuenca, 20 de junio de 2014

Ing.

Xavier Ortega Vásquez

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay
Ciudad.-

De mi consideración:

La Junta Académica de la Carrera de Economía Empresarial, reunida el día martes 17 de los corrientes, procedió a revisar la denuncia del trabajo de titulación de los estudiantes: González Molineros Ana Liz, con código 49117, y Álvarez Mogrovejo Miguel Ángel, con código 49405; resolviendo que el documento inicial sea modificado en algunos ítems importantes, que los mencionados estudiantes han procedido a realizar.

En tal sentido, la Junta resolvió designar el Tribunal correspondiente, integrado por los Señores: Eco. Ugalde Vásquez Andrés, como Director del trabajo, y los ingenieros Ortega Vásquez Xavier y Ríos Ponce Marco, como miembros del Tribunal.

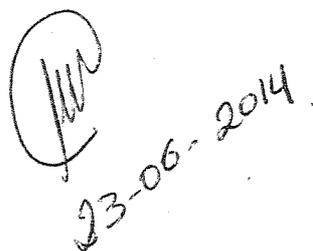
En tal sentido, agradeceré a Usted se sirva -a nombre de la Junta- realizar el trámite correspondiente.

Atentamente,



Econ. Mauro Calle C.

Director de la Carrera de Economía Empresarial



23-06-2014

Cuenca, 21 de julio de 2014

Ing.

Xavier Ortega Vásquez

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

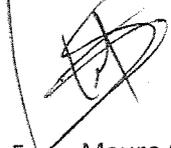
Ciudad.-

De mi consideración:

La Junta Académica de la Carrera de Economía Empresarial, reunida el 21 de julio de 2014, conoció el acta de sustentación del trabajo de titulación de los estudiantes: González Molineros Ana Liz, con código 49117, y Álvarez Mogrovejo Miguel Ángel, con código 49405, del diseño de tesis titulado: "Implementación de una unidad académica de creación de empresas de alto valor agregado para la Universidad del Azuay", requisito necesario para acceder al Título de Economistas Empresariales.

Una vez conocida el acta y revisados los documentos que acompañan a la misma, la Junta Académica considera que la propuesta de trabajo de titulación debe ser conocida por el Consejo de Facultad para su aprobación definitiva.

Atentamente,



Econ. Mauro Calle C.

Director de la Carrera de Economía Empresarial

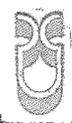
Recibido: 22 Julio/2014 RG.

**DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,**

CERTIFICA:

Que, el H. Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración en sesión efectuada el 2 de octubre de 2014, conoció la petición de la señorita **ANA LIZ GONZALEZ MOLINEROS (49117)** y del señor **MIGUEL ANGEL ALVAREZ MOGROVEJO (49405)** que denuncian su trabajo de titulación denominado **“IMPLEMENTACION DE UNA UNIDAD ACADEMICA DE CREACION DE EMPRESAS DE ALTO VALOR AGREGADO PARA LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY”** presentado como un requisito previo a la obtención del grado de Economista (Mención Economía Empresarial). El Consejo acoge el informe de la Junta Académica y designa como Director al Eco. Andrés Ugalde y como miembros del Tribunal Examinador a los Ings. Xavier Ortega V. y Marco Ríos P. De conformidad con la disposición general tercera del Reglamento de Régimen Académico, el peticionario tiene un plazo equivalente a dos períodos académicos ordinarios (semestres) para desarrollar y terminar su trabajo de titulación, esto es hasta el 3 de octubre de 2015.-

Cuenca, octubre 3 de 2014



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACION
SECRETARIA

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Economía, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación "IMPLEMENTACION DE UNA UNIDAD ACADEMICA DE CREACION DE EMPRESAS DE ALTO VALOR AGREGADO PARA LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY", presentado el estudiante Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo con código 49405 y la estudiante Ana Liz González Molineros con código 49117, previa a la obtención del grado de Economista para el día **MARTES 15 DE JULIO DE 2014, A LAS 10H00.**

Cuenca, 1 de julio de 2014

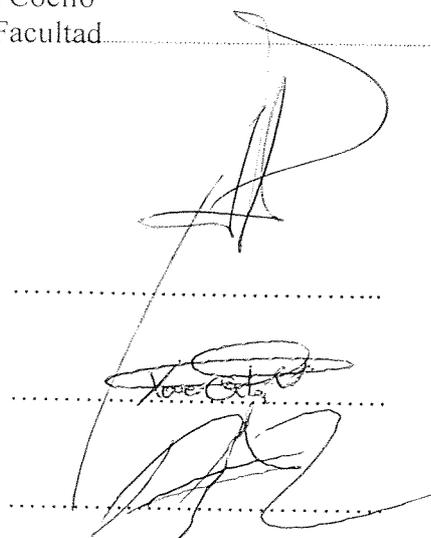


Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Eco. Andrés Ugalde V.

Ing. Xavier Ortega V.

Ing. Marco Ríos P.



Examinador
alumno
Miguel A. Álvarez

Cuenca, 20 de junio de 2014

Ing.

Xavier Ortega Vásquez

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay
Ciudad.-

De mi consideración:

La Junta Académica de la Carrera de Economía Empresarial, reunida el día martes 17 de los corrientes, procedió a revisar la denuncia del trabajo de titulación de los estudiantes: González Molineros Ana Liz, con código 49117, y Álvarez Mogrovejo Miguel Ángel, con código 49405; resolviendo que el documento inicial sea modificado en algunos ítems importantes, que los mencionados estudiantes han procedido a realizar.

En tal sentido, la Junta resolvió designar el Tribunal correspondiente, integrado por los Señores: Eco. Ugalde Vásquez Andrés, como Director del trabajo, y los ingenieros Ortega Vásquez Xavier y Ríos Ponce Marco, como miembros del Tribunal.

En tal sentido, agradeceré a Usted se sirva -a nombre de la Junta- realizar el trámite correspondiente.

Atentamente,



Econ. Mauro Calle C.

Director de la Carrera de Economía Empresarial



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo y Ana Liz González Molineros
 - 1.1.1 Código 49405 y 49117
- 1.2 Director sugerido: Eco. Andrés Ugalde Vásquez
- 1.3 Codirector (opcional): _____
- 1.4 Tribunal: Ing. Xavier Ortega Vásquez / Ing. Marco Ríos Ponce
- 1.5 Título propuesto: "Implementación de una unidad académica de creación de empresas de alto valor agregado para la Universidad del Azuay"
- 1.6 Resolución:

1.6.1 Aceptado sin modificaciones _____

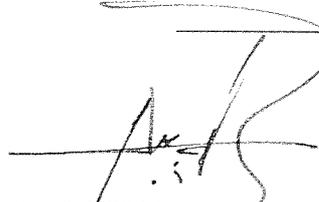
1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

ALINEAR LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS
CON LOS CAPÍTULOS A DESARROLLAR

- Responsable de dar seguimiento a las modificaciones: Eco. Andrés Ugalde Vásquez.

1.6.3 No aceptado

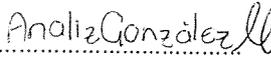
- Justificación:


.....
Eco. Andrés Ugalde Vásquez


.....
Sr. Miguel Álvarez M.

Tribunal


.....
Ing. Xavier Ortega Vásquez


.....
Srta. Ana L. González M.


.....
Ing. Marco Ríos Ponce


.....
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: Martes 15 de julio de 2014



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo y Ana Liz González Molineros
Código 49405 y 49117
- 1.2 Director sugerido: Eco. Andrés Ugalde Vásquez
- 1.3 Codirector (opcional):
- 1.4 Título propuesto: "Implementación de una unidad académica de creación de empresas de alto valor agregado para la Universidad del Azuay"
- 1.5 Revisores (tribunal): Ing. Xavier Ortega Vásquez / Ing. Marco Ríos Ponce
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	X			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	X			
3. ¿Es conciso?	X			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	X			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	X			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?		X		
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?		X		
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	X			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	X			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	X			
11. ¿Es factible de verificación?	X			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	X			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?		X		
Objetivos específicos				



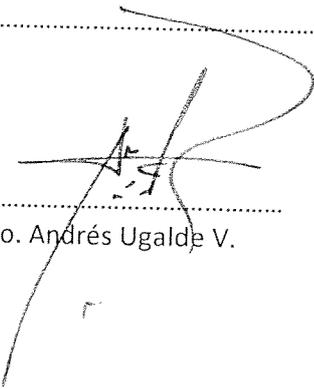
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	X			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?		X		
Metodología				
16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	X			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	X			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	X			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	X			
Resultados esperados				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	X			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	X			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	X			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	X			
Supuestos y riesgos				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	X			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	X			
Presupuesto				
26. ¿El presupuesto es razonable?	X			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	X			
Cronograma				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	X			
Referencias				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?		X		
Expresión escrita				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	X			
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	X			

(*). Breve justificación, explicación o recomendación.



- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

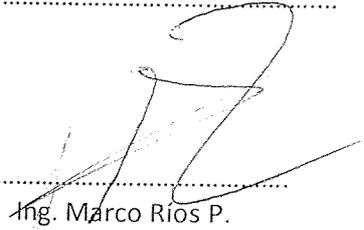
.....
.....
.....



Eco. Andrés Ugalde V.



Ing. Xavier Ortega V.



Ing. Marco Ríos P.

.....
.....

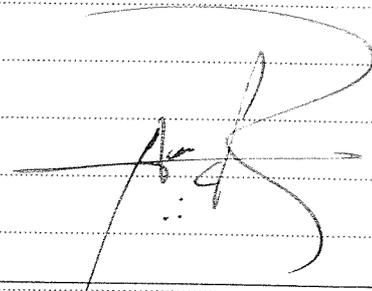
Cuenca, 15 de julio de 2014

Ing. Xavier Ortega Vázquez
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACION
Su Despacho. _

De mi consideración:

Yo, Andrés Ugalde Vásquez, docente de la Universidad del Azuay y director de tesis de los estudiantes: Miguel Ángel Álvarez con código estudiantil: 49405 y Ana Liz González Molineros, con código estudiantil: 49117; estudiantes de la escuela de: Economía Empresarial, de la facultad de Ciencias de la Administración, solicito comedidamente se recete y acepte la documentación corregida y previamente revisada para seguir con el proceso de aceptación de la denuncia de tesis.

Atentamente;



Eco. Andrés Ugalde Vásquez
Docente de la Universidad del Azuay



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Cuenca, 11 de junio de 2014

Señor:

Ing. Xavier Ortega Vázquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACION

Su Despacho._

De nuestra consideración:

Nosotros, Miguel Ángel Alvarez Mogrovejo, con código estudiantil: 49405 y Ana Liz González Molineros, con código estudiantil: 49117; estudiantes de la escuela de: Economía Empresarial, de la facultad de Ciencias de la Administración, solicitamos comedidamente se nos permita presentar el diseño de tesis final y aprobado por nuestro director de tesis sugerido Ing. Andrés Ugalde Vázquez y se proceda a la revisión, autorización y sustentación del mismo.

Atentamente;

Miguel Ángel Alvarez Mogrovejo

49405

Ana Liz González Molineros

49117

Cuenca, 11 de junio de 2014

Señor:

Ing. Xavier Ortega Vázquez

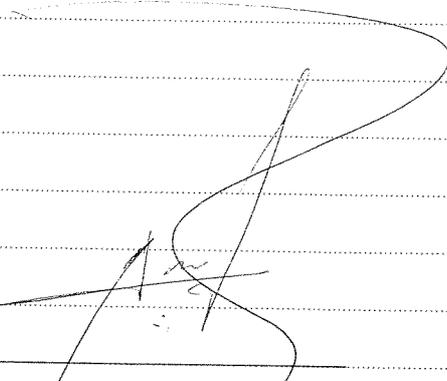
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIA DE LA ADMINISTRACION

Su Despacho: _

De nuestra consideración:

Yo Ing. Andrés Ugalde Vázquez, docente de la Universidad del Azuay, solicito comedidamente se les permita a los estudiantes: Miguel Ángel Alvarez Mogrovejo, con código estudiantil: 49405 y Ana Liz González Molineros, con código estudiantil: 49117; estudiantes de la escuela de Economía Empresarial, de la facultad de Ciencias de la Administración presentar el diseño de tesis final que previamente he revisado y aprobado para que se proceda a la revisión, autorización y sustentación del mismo.

Atentamente;


Ing. Andrés Ugalde Vázquez

Docente de la Universidad del Azuay


GUÍA PARA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
DENUNCIA/PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1. DATOS GENERALES

1.1 Nombre de los estudiantes:

Miguel Ángel Álvarez Mogrovejo.

Ana Liz González Molineros.

1.1.1 Código:

49405

49117

1.1.2 Contactos:

0980704076, miguel8942@hotmail.com

0984912101, analizgonzalezm@hotmail.com

1.2 Director Sugerido:

Eco. Andrés Francisco Ugalde Vázquez

1.2.1 Contacto:

augalde@uazuay.edu.ec

Teléfono: 0998639470

1.3 Co-director sugerido:

Ing. Marco Antonio Ríos

1.3.1 Contacto:

mrios@uazuay.edu.ec

Teléfono:

1.4 Asesor metodológico:

Ing. Guillermo Poveda

1.5 Tribunal sugerido:

Ing. Xavier Ortega, Ing. Marco Antonio Ríos, Ing. Julio Jaramillo

1.6 Aprobación

1.7 Línea de investigación de la carrera:

Línea: Organización industrial y políticas gubernamentales.

Esta línea de investigación apuntará al análisis microeconómico de las empresas. Se buscará conocer la organización industrial de las mismas desde el punto de vista del tamaño de la empresa, y su participación estructural en el mercado productivo. Esto es, se tratará de conocer el nivel y grado de incidencia que tienen las empresas en la producción de bienes y servicios, en la determinación de los precios y el poder o no de mercado, para influenciar en los niveles de consumo y en la satisfacción de las necesidades de la sociedad.¹

Esta será la línea de investigación de la carrera de Economía Empresarial que se aplicará en la presente investigación ya que se estudiará el diagnóstico y la creación de un modelo que exponga las necesidades de creación de empresas generadoras de valor agregado enfocadas en la innovación empresarial, y a su vez el estudio de las necesidades de las empresas ya existentes en la ciudad de Cuenca para generar alto valor.

Programa: Estructura de Mercado

El programa intenta identificar las empresas por tipo de mercado de participación y medir el nivel y grado de concentración en la actividad productiva a la hora de generar los bienes y servicios indispensables, estructura de precios y márgenes de ganancia.¹

Este es el programa que seguirá esta investigación ya que se estudiará la relación entre la academia, con su potencial de investigación o generación de alternativas de negocios y las necesidades empresariales de generación de valor agregado en la localidad.

Proyecto: Identificación de las empresas por su tamaño económico.

El proyecto tiene como objetivo estudiar la evolución de las empresas y el tipo de mercado, considerar los bienes que se producen y su incidencia en la satisfacción de las necesidades. Identificar los sectores productivos en donde existe el menor o mayor nivel de concentración de mercado¹, mediante los índices de emprendimiento se puede medir la incidencia de los factores productivos y su aporte a la economía.¹

Medir la capacidad de la sociedad cuencana para vincular los intereses empresariales de la academia y la empresa privada. De esta manera buscaremos demostrar el potencial de creación de valor agregado en el ámbito productivo y comercial. Será fundamental estudiar, en este sentido, la colaboración de los sectores universitario y empresarial para lograr formar y consolidar proyectos y futuras empresas en un marco tecnológico e innovador.

1.7.1 Código UNESCO: 5309.04 Ciencias económicas, Organización industrial y políticas gubernamentales, Estructura de mercado.

1.7.2 Tipo de trabajo:

- a) Estudio descriptivo (análisis descriptivo)
- b) Estudio interactivo
- c) Investigación científica



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

1.7.3 Área de estudio:

Creación de Empresas, Gestión Empresarial, Estadística aplicada, Estrategia empresarial, Política económica, Elaboración y evaluación de proyectos.

1.8 Título Propuesto:

Diagnóstico y análisis del ecosistema de creación de valor agregado a través de la gestión empresarial y su colaboración con la Academia en la ciudad de Cuenca.

1.9 Subtítulo:

Análisis, valoración e identificación de las necesidades serias de las empresas privadas para generar valor agregado de alto impacto.

Estado del proyecto: Trabajo nuevo

2. CONTENIDO

2.1 Motivación de la investigación:

El interés en el proyecto surge de la necesidad de comprender y establecer las principales variables relacionadas a la creación de empresas y valor agregado como agente dinamizador de la economía local. Dentro de éste esquema se pretende determinar un perfil tanto del emprendedor como de las condiciones empresariales que permitan cumplir las exigencias de la empresa privada cuencana en cuanto a investigación, innovación e impulso productivo. De allí que se debería describir el ecosistema que efectivamente vincula las propuestas generadas en la Academia y los sectores empresariales dispuestos a colaborar e impulsar emprendimientos de valor agregado y potencial productivo. Esto se logrará, en última instancia, mediante la reactivación de un espacio de emprendimiento dentro de la infraestructura de la universidad cuencana, con la cual se podrá re direccionar a los diferentes nodos y actores vinculados al emprendimiento.

Importancia del estudio:

La importancia del estudio se sustenta por la falta de comunicación para establecer una relación universidad- empresa; nuestro aporte consistirá en aprovechar los recursos que la universidad brinda en el ámbito académico, tecnológico y administrativo de las diferentes escuelas, facultades e institutos que presten su contingente para el logro de nuestra propuesta.

Oportunidad del proyecto:

Consideramos el estado del proyecto como algo nuevo pues no existen estudios que se hayan realizado, desde una perspectiva académico – productiva, sobre la creación y análisis de un ecosistema de emprendimiento. El hacerlo podrá articular las necesidades de la academia de llevar a la praxis la educación empresarial y generar desde su seno iniciativas de alto valor agregado; con la necesidad de la empresa privada por innovar espacios productivos y agregar a valor a sus ciclos comerciales. De allí que el proyecto resulte prometedor para el cumplimiento de las expectativas locales tanto académicas como productivas.

Viabilidad del proyecto:

El proyecto de investigación es posible pues los objetivos que hemos planteado son claros y muy apegados a la realidad que busca la Universidad en cuanto al planteamiento de nuevos proyectos bajo la guía del Decanato de Investigaciones en ciencias sociales.

Además, la aplicación del presente estudio pretende ir más allá de la conexión universidad-empresa para analizar la factibilidad de convertir a la Academia en un ente generador de ideas e iniciativas.

Estamos seguros de contar con la información necesaria para la investigación o, de ser el caso, de poder levantarla a nivel primario. También sabemos que los costos, recursos logísticos y tiempos del proyecto son alcanzables y que el mapa de actores involucrados estará dispuesto a cooperar.

Importancia del proyecto

Este apartado demostrará la pertinencia social de la investigación – dado que la Academia sirve, al fin y al cabo, a la sociedad – y el impacto que tendrá en la comunidad a la que el centro académico se pertenece. Deberá, además, demostrar cuál es el aporte real que la investigación hará al mundo académico contemporáneo y como hará avanzar los estudios ya existentes, continuarlos o direccionarlos sobre la creación de empresas y su impacto social y económico.

Para cambiar la sociedad se necesitan líderes; para formar líderes se necesitan incentivos e iniciativa, para lograr cambios tangibles se necesita fomentar el emprendimiento personal y social; los cambios sociales solo se logran con la estructura de los negocios. ¿Cuál es la idea? Proponer un ecosistema emprendedor en el cual existe libertad y confianza de compartir ideas para fomentar el trabajo conjunto entre la academia y la empresa privada, es decir, la aplicación del cooperativismo como fuente generadora y productora de empleo.

2.2 Problemática:

La problemática general surge de dos ámbitos específicos:

Primero tenemos la brecha investigativa en cuanto al ámbito del emprendimiento a nivel local lo que genera un espacio en blanco carente de herramientas e información que permita estructurar de forma adecuada un ecosistema de apoyo a la creación de empresas.

Segundo, tenemos la falta de interés de los actores potencialmente involucrados al emprendimiento como son el Gobierno Local, la Academia y la empresa privada en general.

Consideramos que un proyecto debería ser evaluado como idea, prototipo, producto o servicio; el problema general surge por el estancamiento de los proyectos ya que no llegan a ser impulsados debido a la falta de interés y seguimiento, pasos claves que asegurarían la comunicación óptima para generar el interés de empresarios privados.

2.3 Pregunta de investigación:

Planteamos dos preguntas de investigación

¿Cuál es el estado actual del ecosistema local de emprendimiento en cuanto a información y vinculación de los actores desde la perspectiva de la Academia?



¿Cuáles son los principales lineamientos sobre los cuales podrían interactuar y fortalecerse mutuamente los distintos actores involucrados en la creación de empresas de alto valor agregado?

2.4 Resumen:

Ante la actual problemática de desempleo y exclusión, comienza a vislumbrarse como una oportunidad el autoempleo y, en consecuencia, el concepto de emprendimiento cobra mayor relevancia para nuestra sociedad, resultando su estudio cada vez más interesante y necesario.

El objetivo de este trabajo es examinar algunos aportes teóricos sobre emprendimiento, para poder profundizar este concepto, rescatar las características que tiene un emprendedor, y examinar la importancia del espíritu emprendedor en el orden social.

Las herramientas que utilizaremos serán la investigación de campo, partiendo del concepto de la investigación descriptiva, en la cual se plantearán algunas preguntas que nos permitan recavar información relevante que aporte a la consecución del objetivo principal de nuestra investigación.

De los resultados obtenidos en la investigación de campo, mediante la tabulación y procesamiento de la información, se obtendrán los datos más relevantes que coadyuven a comprobar la hipótesis que plantearemos más adelante.

Además, se concluye que existe un círculo virtuoso entre los conceptos plantados y la importante conexión que existe al demostrar su interrelación.

2.5 Estado del Arte y marco teórico:

Glosario y términos clave

Proyecto

Un proyecto es una planificación donde un conjunto de actividades se encuentran coordinadas e interrelacionadas; un proyecto busca una solución inteligente tendiente a resolver un problema, sea una necesidad humana, comercial, tecnológica, entre otras. Su formulación, evaluación y las decisiones finales se ajustan a la medida y expectativas humanas.² Un proyecto implica un análisis multidisciplinario de diferentes especialistas. Nosotros nos centraremos en el análisis diagnóstico y valoración de los emprendimientos que puedan causar impacto en la ciudad de Cuenca.

Proyecto de investigación

Tiene como objetivo aportar un conjunto de conocimientos nuevos en una disciplina y materia concreta, a menudo desconocidos al comienzo de los trabajos, para que otros puedan beneficiarse, posteriormente, de los mismos, en entornos industriales o académicos. El resultado es una memoria de investigación con el planteamiento del problema a resolver, la descripción del estado del arte, los trabajos realizados, sus resultados y las conclusiones pertinentes, junto con las líneas de investigación futuras³.

Educación interactiva

El actual estilo de enseñanza tanto en la escuela como en la universidad, con un aula tradicional no estimula la participación del alumno en la construcción del conocimiento; no educa para la ciudadanía⁴.

Marco Silva, enfoca la interactividad como una perspectiva de modificación de la comunicación en el aula. Se trata de la posibilidad de que el profesor promueva la participación-intervención, la bidireccionalidad-hibridación y la permutabilidad-potencialidad, aprovechando la confluencia de las esferas social, tecnológica y mercadológica.

Emprendimiento

El fenómeno emprendimiento puede definirse, dentro de las múltiples acepciones que existen del mismo, como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social, entre otros, y que posee ciertas características, principalmente que tiene una cuota de incertidumbre y de innovación⁵.

La definición anterior puede complementarse con las siguientes definiciones acerca de la actividad emprendedora:

“La actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación estratégica, sin importar si esta renovación estratégica ocurre adentro o afuera de organizaciones existentes, y sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocio” (Kundel, 1991)⁶

Ecosistema de emprendimiento

Se lo puede reconocer también como eco- emprendimiento o ecosistema emprendedor, al estudio de las relaciones complejas entre entes y seres emprendedores con sus entornos académicos, sociales, políticos y económicos. (Carlos Hernández Sande)

Economía del conocimiento

La economía del conocimiento está basada en la industria del conocimiento, cuyas factorías están inmersas en nuestras universidades. Es por esto que, desde las Universidades, tenemos que desempeñar un papel protagonista, y no secundario como hasta ahora, en la generación de tejido empresarial sostenible. Para ello, debemos diseñar herramientas y soluciones que faciliten la creación de empresas sostenibles; es decir, ecosistemas que completen la cadena trófica que sustenta toda acción emprendedora. (Carlos Hernández Sande)⁷

Ecosistema emprendedor universitario

Ecosistema Emprendedor Universitario debe ser un catalizador eficaz en la creación de tejido empresarial sostenible e innovador. En la gestión de estos activos radica no sólo el futuro de la universidad moderna y su camino hacia la diversificación de sus fuentes de financiación, sino el futuro de nuestro sistema económico y social. (Carlos Hernández Sande)⁷

Valor agregado

En términos económico es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio con el fin de darle un mayor valor en la percepción del consumidor⁸.

Matriz Productiva

La forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese



conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, denominamos matriz productiva.⁹

Enlace

El término entrepreneur fue introducido a la literatura económica por primera vez en los inicios del siglo XVIII por el economista francés Richard Cantillon. Su aporte ha sido verdaderamente relevante para comenzar a comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega el emprendimiento en la economía (Castillo, 1999). La capacidad emprendedora constituye la habilidad de la persona para transformar las ideas en actos; tener la iniciativa para generar proyectos innovadores en base a las exigencias de entidades encargadas de fomentar la educación interactiva en la ciudad y que impulsan la investigación como el Decanato de Investigaciones de la Universidad del Azuay y la Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) para que actúen como nodos interconectores con la Empresa privada y la inclusión y participación del sector público, logrando así, una participación integra y completa de los entes interesados.

Para el desarrollo del emprendimiento local, es imprescindible comenzar a generar ecosistemas sociales, políticos y aun mas importantes, económicos; el desarrollo de esta tesis se fundamenta en la demostración positiva de una herramienta válida como aporte de la Universidad del Azuay para la creación de empresas y su vinculación con la sociedad.

La nueva matriz productiva del país, se ha encaminado a buscar la revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano que, en términos económicos, podrían clasificarse como factores que contienen valor agregado; generar espacios de co- working es responsabilidad de las universidades en respuesta a los aportes de estudiantes y profesores, la vinculación con la empresa privada y el interés de actores públicos para que, conjuntamente, se pueda alcanzar una sociedad del Buen Vivir.

2.6 Hipótesis:

El impulso de un ecosistema de emprendimiento y la creación de un espacio particular para su fomento se constituirá en una herramienta válida como aporte de la Universidad a la empresa privada y a la comunidad cuencana.

2.7 Objetivo General:

Implementar una unidad académica de creación de empresas de alto valor agregado que se fundamente en los estudiantes y los procesos de investigación académica; que incorpore a los gobiernos locales; y se apalanque en la empresa privada como espacio generador de propuestas.

2.8 Objetivos específicos:

1. Validar el emprendimiento como una variable económica y su impacto en el estudio del ecosistema de creación de empresas de alto impacto con valor agregado.

2. Analizar y diagnosticar el estado actual del ecosistema de emprendimiento en la ciudad de Cuenca y destacar esta herramienta como un nodo conector entre la empresa privada, pública y la academia.

3. Definir y proponer una unidad académica de negocios dentro de las instalaciones de la Universidad del Azuay y, generar interés de los empresarios cuencanos como futuros protagonistas y gestores de los proyectos que surjan, la participación plena de estudiantes y docentes y su vinculación con el sector público y la comunidad cuencana.

2.9 Metodología:

Esta investigación se basa en la hipótesis y objetivos ya planteados, acorde a la descripción de los siguientes métodos:

Método de investigación documental: Argumentativo – Exploratorio. (Probar la validez o invalidez de un documento en base a las consecuencias críticas y soluciones alternas que propone en base a la evaluación de los datos investigados por el autor y a las preguntas de la investigación en desarrollo). Autor: Karmin y Beced (2009)

Método de levantamiento de información de campo: Informativo – expositivo. (Análisis panorámico de información relevante en fuentes confiables sin tratar de aprobar u objetar alguna idea o postura. Complementado con el análisis, selección y organización estadística de la información en reportes numéricos escritos). Autor: Klia y Nonaka. (2010)

Método de diagnóstico y evaluación: "Lean Startup" es una manera de abordar el lanzamiento de negocios y productos que se basa en aprendizaje validado, experimentación científica e Iteración en los lanzamientos del producto para acortar los ciclos de desarrollo, medir el progreso y ganar valiosa retroalimentación. Autor: Eric Ries. (2008)

Conclusiones y recomendaciones: propias.

2.10 Alcances y resultados esperados:

Al final del trabajo pretendemos demostrar que nuestra propuesta es factible y que genera valor agregado para la educación interactiva dentro de la Universidad; además, demostrara que es posible desarrollar una relación universidad- empresa, en la cual las partes interesadas (estudiantes, docentes y empresa privada) serán los gestores y principales beneficiados del uso de esta nueva iniciativa.

2.11 Supuestos y riesgos:

El riesgo existente no es un problema de fondo sino de forma; encontrar las herramientas adecuadas para fomentar el emprendimiento y generar emprendedores universitarios es el verdadero desafío de una institución universitaria para impulsar y generar empresas de valor agregado en una sociedad que busca una economía estable.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

2.12 Presupuesto

Presupuesto			
Rubro	Unidades	Costo USD	Justificación
Comodores Especializados	5	\$ 250,00	Comodores Especializados Sobre el tema
Hojas Papel Bond	1000	\$ 10,00	Hojas para la realización de Tesis
Edición de Tesis	1	\$ 150,00	Edición por parte de profesionales de la tesis
Materiales		\$ 75,00	Esferos, hojas, resaltador, reglas, entre otros
Empastado de Tesis	3	\$ 60,00	Empastado final de Tesis
Transporte		\$ 100,00	Gasolina por transporte
Anillado de Tesis	3	\$ 3,00	Anillado de los borradores de la tesis
Impresiones	4	\$ 200,00	Borradores, versión final y material de apoyo
Total		\$ 848,00	

2.13 Financiamiento: Propio

2.14 Esquema tentativo

Índice General

Agradecimientos

Declaratoria de responsabilidad

Índice General

Resumen- Abstract (español e inglés)

Capítulo 1.- Introducción al emprendimiento como variable económica

1.1 Definición de Emprendimiento

- 1.1.1 Antecedentes del emprendimiento
- 1.1.2 Concepto de emprendimiento citado por varios autores
- 1.1.3 La creación de empresas como índice de valor agregado
- 1.1.4 Del emprendimiento a la microempresa: barreras de entrada y salida
- 1.1.5 Entrevistas a profundidad a expertos
- 1.1.6 Tipos de emprendimiento
- 1.1.7 El Economista en su papel como emprendedor

1.2 Ecosistemas económicos de emprendimiento:

- 1.2.1 Ecosistemas económicos de emprendimiento globales: comparación con los sistemas de emprendimiento más desarrollados en el mundo
- 1.2.2 Estudio de Centros de emprendimiento nacionales y locales
- 1.2.3 Estudio de centros de emprendimientos universitarios en el Ecuador
- 1.2.4 Planes de negocios

Capítulo 2.- Análisis, diagnóstico y evaluación del estado actual del emprendimiento en la ciudad de Cuenca (Caso específico: Universidad del Azuay)

2.1 Antecedentes del Emprendimiento en la ciudad de Cuenca

- 2.2 Antecedentes del Emprendimiento en las Universidades cuencanas
- 2.3 Emprendimiento en la Academia
 - 2.3.1 Vinculación de la actividad investigativa de la Academia con las necesidad de creación de valor de la empresa local
 - 2.3.2 Proyectos universitarios de valor agregado y su trascendencia en el ámbito económico
 - 2.3.3 Participación y vinculación del Estado, como ente impulsador de proyectos emprendedores y prometedores
 - 2.3.4 Perfil de la Universidad como aporte a la transformación de la nueva matriz productiva del Ecuador
 - 2.3.5 Análisis teórico y económico de la relación Universidad- empresa privada

Capítulo 3.- La propuesta

- 3.1 Definición y justificación de la propuesta generadora de valor agregado para la Universidad del Azuay:
- 3.2 Propuesta: UDA - Emprende
 - 3.2.1 Elaboración y evaluación del proyecto
 - 3.2.1.1 Misión
 - 3.2.1.2 Visión
 - 3.2.1.3. Objetivos
 - 3.2.1.4 Estructura de la unidad de negocios
 - 3.2.1.5 Talento humano
 - 3.2.1.6 Clasificación de proyectos
 - 3.2.1.6 Vinculación con la universidad
 - 3.2.1.7 Vinculación con la sociedad
 - 3.2.1.8 Participación de potenciales inversionistas: empresas privadas y públicas
 - 3.2.1.9 Autogestión y auto sostenibilidad
- 3.4 Factibilidad del espacio físico dentro del campus de la universidad
- 3.5 Resumen- Abstract científico

Capítulo 4.- Conclusiones, recomendaciones y bibliografía

- 4.1 Conclusiones y recomendaciones de la Unidad académica de negocios UDA-emprende
- 4.2 Conclusiones y recomendaciones generales
- 4.3 Bibliografía

2.16. Referencias o bibliografía

1. Líneas de Investigación de Economía
2. 2 Concepto de proyecto (n.d.) desde <http://www.promonegocios.net/proyecto/concepto-proyecto.html>
3. "Dirección y Gestión de Proyectos. Un enfoque práctico", Alberto Domingo Ajenjo.
4. Educación interactiva. Enseñanza y aprendizaje, Marco Silva (2010)



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

5. Nassir Sapag Chain, Peter F. Drucker la innovación es “el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente.” Definición citada por Mario Dehter en su artículo “Intraempneurship” (2001).
6. Lic. Maria Marta Formichella – EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACION CON LA EDUCACIÓN, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL.
7. www.emprendia.org
8. www.crecenegocios.com
9. http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf

2.18 Firma de responsabilidad (estudiante)

Maria Marta Formichella

2.19 Firma de responsabilidad (director sugerido)

2.20 Fecha de entrega: 12 meses a partir de la fecha de aprobación