

# **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA FOMENTAR UNA CULTURA EMPRENDEDORA DESDE LA UNIVERSIDAD LUIS VARGAS TORRES PROVINCIA DE ESMERALDAS REPUBLICA DEL ECUADOR.**

AUTOR : Harold Paúl Oyarvide Ramírez  
Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas  
hoyarvide@gmail.com

## **RESUMEN**

La necesidad de fuentes de empleo en la ciudad de Esmeraldas obliga a las personas a incursionar en pequeños negocios o buscar asociarse para emprender para dar una solución a su precaria economía, sin embargo, mucho de estas pequeñas empresas se realizan de manera empírica sin tener el conocimiento técnico-administrativo suficiente para administrar la empresa eficientemente. Del mismo modo se constata la falta de apoyo suficiente de instituciones u organizaciones financieras para ofrecer soluciones factibles para la población local.

En este contexto se desarrolló esta investigación que tiene como objetivo principal formular un modelo de gestión para desarrollar una cultura emprendedora desde la Universidad Técnica de Esmeraldas Luis Vargas Torres UTE-LVT y el Centro de Desarrollo Empresarial.

La investigación muestra como resultados la estructura y funcionamiento del modelo y los principales elementos que apoyan la concepción estratégica del centro de desarrollo empresarial.

**Palabras clave:** *gestión de pequeños negocios, cultura emprendedora.*

## **ABSTRACT**

The necessity of employment sources in the city of Esmeraldas forces people to intrude in small business or to look for to associate to undertake to give a solution to its precarious economy, however, much of these small companies is carried out in an empiric way without having the enough technician-administrative knowledge to administer the company efficiently. In the same way it is verified the lack of enough support of institutions or financial organizations to offer feasible solutions for the local population.

In this context this investigation was developed that has as main objective to formulate an administration model to develop an entrepreneurship culture from the Technical University of Esmeraldas Luis Vargas Torres (UTE-LVT) and the Center of Managerial Development.

The investigation shows as results the structure and operation of the pattern and the main elements that support the strategic conception of the center of managerial development.

**Key Words:** *administration of small business, entrepreneurship. business ventures*

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como fin la elaboración de un modelo de gestión para crear una incubadora de empresas en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la UTE-LVT de la provincia de Esmeraldas. Dicho modelo tiene como soporte el Centro de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento que está en fase de introducción en la UTE-LVT de la ciudad de Esmeraldas.

Al iniciar el estudio sobre las incubadoras de empresas en el Ecuador, se pudo observar el valor que ellas entregan al desarrollo del país, en especial porque alrededor de ellas giran una serie de recursos de apoyo al emprendimiento de negocios e innovación tecnológica, provenientes del sector privado y estatal, que la Universidad Técnica de Esmeraldas Luis Vargas Torres (UTE-LVT) y la provincia de Esmeraldas están desaprovechando en sus aspiraciones de fortalecer el sector productivo y social de la región, la incubación es una excelente estrategia, en la cual todos: unidades educativas y empresas, estudiantes y profesores, ejecutivos y trabajadores; apoyan para que los inversionistas tengan a la mano ideas de negocios y puedan hacer realidad los sueños de los emprendedores e invierten su dinero en proyectos de riesgo controlado. Lo más valioso de todo este proceso, es que se genera trabajo, se aprovechan oportunidades y mejora el nivel industrial y/o comercial del país.

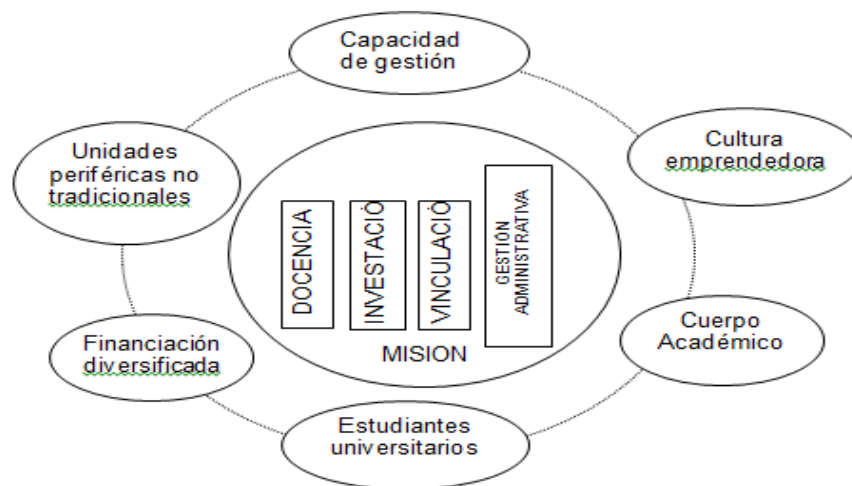
En su dimensión académica la universidad debe cumplir con lo que exige la normativa del emprendimiento que es el dictado de la materia emprendimiento en todas las mallas curriculares, que hoy por hoy es parte fundamental del contenido académico en casi todas las universidades de prestigio del país, la misma que debe ser dictada por los mejores catedráticos de acuerdo a su perfil a fin de inculcar una cultura de emprendimientos en los estudiantes, permitiendo se genere una cultura de emprendimiento en la provincia y fomente la creación de Pymes que generen empleos en el país.

# DESARROLLO

## 1. La Universidad Emprendedora

La universidad, como cualquier otro tipo de organización, ha tenido que enfrentarse a una serie de retos que le ha planteado la evolución de los sistemas políticos, económicos y sociales del mundo, obligándola a transformarse de forma permanente, realizando una serie de cambios en su misión, planteamientos, estructura e, incluso, en su cultura para responder a los nuevos retos. Desde sus orígenes y hasta la Edad Media, la misión fundamental de la universidad era la conservación y la transferencia del conocimiento; allí se resguardaba el conocimiento científico y se preparaban nuevos profesionales para satisfacer las necesidades de la sociedad y de la industria.

El nuevo modelo de universidad que responde a estas expectativas ha sido denominado la “*Universidad emprendedora*”. La Universidad Emprendedora es una universidad con una visión más “empresarial”, flexible, con capacidad de adaptación y creatividad para satisfacer las necesidades presentes de la sociedad y para prever el futuro ofreciendo nuevas líneas de estudio, nuevas áreas de investigación y una más profunda colaboración con el entorno social y económico. La visión más *empresarial* lleva a la universidad a asumir comportamientos guiados por los mercados en lo que se ha denominado el *capitalismo académico* (Canadá, J. Sullivan, W. White, J. , 2005). Ello no excluye el papel humanista de la universidad en la formación de un profesional integral sobre la base de un conjunto de valores esenciales para la nación y el género humano.



**Fig. 1. La universidad emprendedora.**

**Fuente: Elaboración propia a partir de Clark (1998)**

## 2. La Gestión de emprendedores. Elementos conceptuales.

El término emprendedor ha sido estudiado desde diversas áreas del conocimiento. En este contexto pueden encontrarse estudios pertenecientes al ámbito de la economía, la psicología, la sociología, la organización de empresas, la historia y la antropología (Hernández, Roberto et al., 2003). Adicionalmente, tal como lo señala (Shane, S; Venkataraman, S., 2000), la figura del emprendedor y su papel en la economía y la sociedad se han analizado tanto a nivel individual, empresarial u organizativo y a nivel regional y/o global. Por otra parte, con el transcurso de los años han ido apareciendo nuevas teorías que intentan explicar el comportamiento del empresario, como son las teorías de tipo cognitivo del área de la psicología y los enfoques basados en la explotación de oportunidades, que pretenden ser un marco teórico más completo para el estudio del fenómeno del *Entrepreneurship* (Veciana, Vergés, J.M., 1999). Por otra parte, es de resaltar que algunos investigadores prefieren asumir un enfoque multidisciplinar, dada la naturaleza compleja y multifacética de este fenómeno (Audretsch, D.; Phillips, R., 2007 )

## 3. Metodología empleada para la propuesta del modelo de gestión.

El presente trabajo de investigación, se sustenta en los siguientes niveles que son:

**Nivel Explicativo.**- Denominado como la investigación preliminar y consiste la observación inmediata del área, los elementos y las relaciones de los mismos, de tal manera que se captó a primera vista varios aspectos relacionados con el proceso de evaluación que sirven como referencia o puntos clave para estructurar en gran parte tanto de las encuestas como las entrevistas. Al mismo tiempo se pudo comprobar si el problema está bien formulado, se generó el desarrollo eficiente de las variables y a su vez aclarar conceptos y categorías fundamentales. De tal forma que este nivel explicativo se realizó mediante estudio de documentos, y del contacto directo con los involucrados.

**Nivel Descriptivo.** Permite profundizar a cabalidad el problema objeto de estudio en cuanto tiene que ver a causas y efectos, de tal forma que éstos generaron propósitos nobles para encausar iniciativas y normas que permitan erradicar el problema investigado. Los hechos que evidenciaron los actores de la acción educativa, muestran cual es el proceso evaluativo que se viene aplicando en la Facultad de Ciencias Administrativas y Empresariales (FACAE) de la UTE-LVT. Luego al obtener los datos se procedió a la descripción estadística referente al problema de estudio.

**Nivel Experimental.** Para el efecto se aplica la observación de hechos y fenómenos que envuelven al problema, de tal manera que a más de la observación se utiliza el pilotaje de encuestas para evitar las preguntas capciosas que dieran lugar a confusiones.

**Por el Enfoque.-** Se trata de un estudio aplicado y participativo dado que los grandes índices de desempleo que existen en la provincia y que se ven reflejados con mayor afluencia en los sectores vulnerables, razón por la cual se pretende mejorar los ingresos económicos de las familias a través del impulso de las ideas de negocios de los emprendedores universitarios dentro de la incubadora de empresas.

**Por la cantidad y calidad de la información.-**También implica un trabajo de investigación bibliográfico – documental cuyo propósito fue ampliar, profundizar y analizar las incubadoras de empresas a través del acceso a fuentes primarias, como en el caso de documentos y fuentes secundarias como libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.

### **Población y Muestra**

**Población.-** Estará conformada por todos aquellos miembros de la FACAE, es decir estudiantes, docentes, trabajadores y autoridades, así como empresas públicas y privadas.

**Tabla 1. Matriz Poblacional**

ORDEN	ELEMENTOS	CANTIDAD
1	Autoridades	6
2	Docentes titulares	50
3	Docentes contratados	29
4	Estudiantes	2868
5	Empresas públicas	52
6	Empresas Privadas	156
TOTAL		3161

**Fuente: Elaboración: Propia a partir de las estadísticas del Departamento de Especies Valoradas y Nóminas de la UTE-LVT., Cámara de Comercio, SENRES.**

**Muestra.-** Se aplicará la fórmula abajo descrita y luego se estratifica la población de acuerdo a la muestra calculada.

#### **Fórmula de la muestra**

$$n = \frac{N}{e^2(N-1)+1} \quad (1)$$

Dónde: n = Tamaño de la muestra

N = Población total

e<sup>2</sup> = Error máximo admisible

$$n = \frac{3161}{0.08^2(3161-1)+1} \quad n = \frac{3160}{0.0064(3160)+1} \quad n = \frac{3160}{20,22+1} \quad n = \frac{3160}{21,22} \quad n = 148,91$$

$$n = 149$$

**Tabla 2. Matriz Muestral**

ORDEN	ELEMENTOS	CANTIDAD
1	Autoridades	3
2	Docentes titulares	15
3	Docentes contratados	10
4	Estudiantes	62
5	Empresas públicas	15
6	Empresas Privadas	44
TOTAL		149

**Fuente: Elaboración propia.**

**Del procesamiento de las encuestas se deriva el siguiente análisis:**

1. De los entrevistados 83.33 % manifestaron que SI es una alternativa para generar empleo, razón por lo que en clase se motiva a que generen ideas de negocios. Un 16.67 % indicaron que NO. Los emprendimientos constituyen un porcentaje alto en las expectativas de los entrevistados como una opción para crear fuentes de empleos.
2. De los entrevistados 27 % manifestaron que les da miedo a fracasar o les falta apoyo, razón por la que no se meten en deuda, otro grupo 19% creen que por falta de dinero no inician un negocio, mientras otro sector cree que les falta conocimiento financiero, planes de negocio, temas como tributación, entre otros factores.
3. De los entrevistados 58 % manifestaron que SI creen que las practicas que realizan los estudiantes en las instituciones es suficiente. Un 42 % indicaron que NO. La realización de prácticas profesionales enriquece el estado competitivo de los futuros profesionales, sin embargo los ejercicios empresariales que actualmente se realiza en las instituciones es insuficiente.
4. De los entrevistados 75 % manifestaron que SI es oportuno crear una alternativa para que los estudiantes realicen sus actividades profesionales y que así sean más competitivos. Un 25 % indicaron que NO. La creación de una incubadora de empresas permitirá a los estudiantes

mejorar la práctica profesional a lo interno de la FACAE lo que admitirá que se eleve el nivel competitivo de ellos.

5. De los entrevistados 79 % manifestaron que SI están dispuesto a contribuir con sus conocimientos y parte de su tiempo para que se cumple este proyecto que beneficiaría a la Universidad y la FACAE. Un 21 % indicaron que NO. La realización de este proyecto para crear una incubadora de empresas beneficia a la UTELVV porque sería una forma de elevar la competitividad de los estudiantes y docentes y a la vez es una forma de vincularse con los sectores productivos de la provincia y el país.
6. De los entrevistados el 83 % manifestaron que SI creen la cultura empresarial mejorará en los universitarios con la incubadora de empresas, un 17 % indicaron que NO. La realización de este tipo de proyectos empresariales mejora ostensiblemente la cultura empresarial en la universidad y en la comunidad esmeraldeña.
7. Las empresas entrevistadas consideran que es importante que las personas mejoren sus conocimientos para poder formarse como empresario, sin embargo otras empresas consideraron que esas destrezas se las aprende con la práctica.
8. La mayor parte de las empresas entrevistadas 84.75% sugieren que en la FACAE se enseñe emprendimiento a los estudiantes para que sean más competitivos.
9. El 58 % de las empresas entrevistadas manifestaron que no desean tener convenio con la FACAE de la UTE-LVT debido a que no tienen confianza en sus autoridades por la serie de rumores que escuchas por los medios de comunicación, sin embargo un número considerable 42 % de ellas creen que es una oportunidad firmar un convenio con la universidad.
10. El 64 % de las empresas entrevistadas manifestaron que no tienen trabajadores en su nómina de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres, 36 % de ellas manifestaron que SI tienen empleados de esa institución educativa. Esto evidencia que la Universidad Técnica Luis Vargas Torres está perdiendo competitividad en la provincia de Esmeraldas.
11. Los entrevistados manifestaron en gran mayoría 76.27% que el nivel económico mejorará con este tipo de iniciativas.
12. El 65 % de los estudiantes encuestados indicaron de manera afirmativa sobre su formación profesional con emprendimiento, pero un 35 % indicaron que NO. La mayoría de los encuestados consideran que si hay docentes que enseñan emprendimiento pero que les gustaría incursionar más en esta temática.
13. Un 60 % de los estudiantes encuestados indicaron de manera negativa sobre su inconformismo de la práctica profesional, pero un 40 % indicaron que SI están conforme. La mayor parte de los encuestados consideran que se debe realizar más convenios con otros tipos de instituciones que

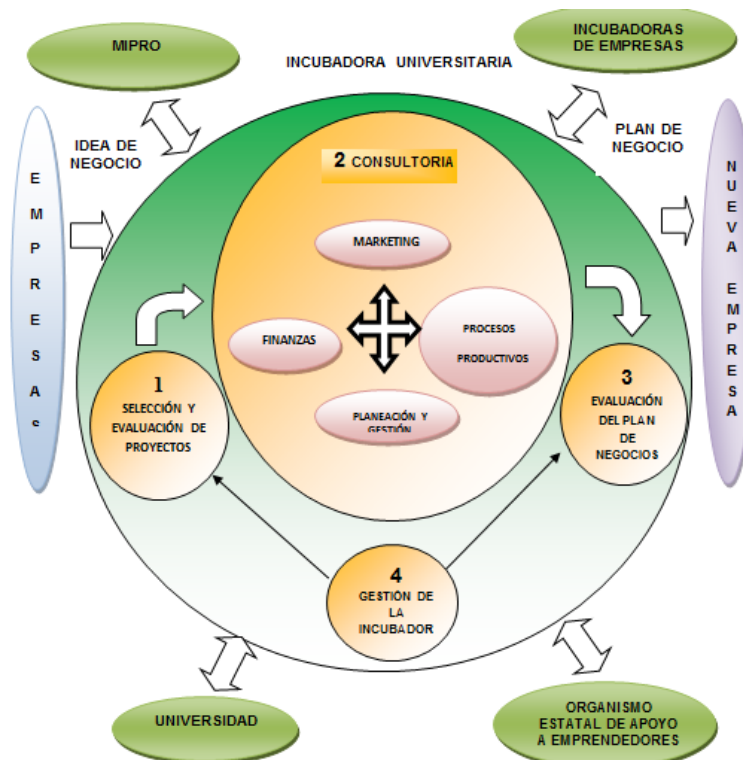
les permitan desenvolverse como un futuro profesional más competitivo y que no los manden a pasar papeles o trabajos no relacionados con su profesión.

14. Un 60 % de los estudiantes encuestados indicaron de manera negativa sobre como formar una empresa, pero un 40 % indicaron que SI creen que pueden crear su empresa. La mayor parte de los encuestados consideran que se debe realizar más convenios y mejorar las condiciones que ayuden a formar su negocio, principalmente conseguir fuentes de financiamiento para ello. De los estudiantes encuestados indicaron en 65 % que NO conocen lo que es una incubadora de empresas, mientras que un 35% manifestaron que si han escuchado lo que es una incubadora.
15. Es necesario que la Facultad de Ciencias Administrativas revise su curricula en todas las carreras ya que la encuesta mayoritaria de los estudiantes evidencia la falta de conocimiento en este tema que está a la vanguardia en todas las demás universidades del país.
16. Los entrevistados en un 81 % manifestaron que la incubadora de empresas SI fomentaría la cultura empresarial en la FACAE, en cambio un 19 % indicaron que NO.  
De acuerdo a la encuesta realizada a los estudiantes de este grupo mayoritario su respuesta positiva se debe a que ellos confían que con la creación de una incubadora de empresas en la universidad mejoraría notablemente la cultura empresarial en la ciudad de Esmeraldas y en la FACAE.
17. Un 57 % de los estudiantes encuestados indicaron que les gustaría participar en emprendimientos relacionados con su profesión principalmente con competencias empresariales, sin descartar que un número significativo de los encuestados 44% les gustaría participar en emprendimientos tecnológicos como por ejemplo realización de software, mantenimientos, entre otros.

#### **4. Propuesta del modelo de gestión emprendedora**

El diseño del modelo de gestión establece que para atender la demanda en el medio, se deberá considerar todos los subsistemas que se muestran en la Figura 2. El sistema está constituido por cuatro subsistemas: el de evaluación de las propuestas de proyectos a incubar, el de consultoría, el de evaluación de los planes de negocios y, finalmente, el de gestión de la operación tanto interna como externa del sistema.





**Fig. 2 Modelo de Gestión. Fuente: Elaboración propia**

### Descripción de los subsistemas del modelo de gestión

- **Subsistema de selección y evaluación de proyectos**

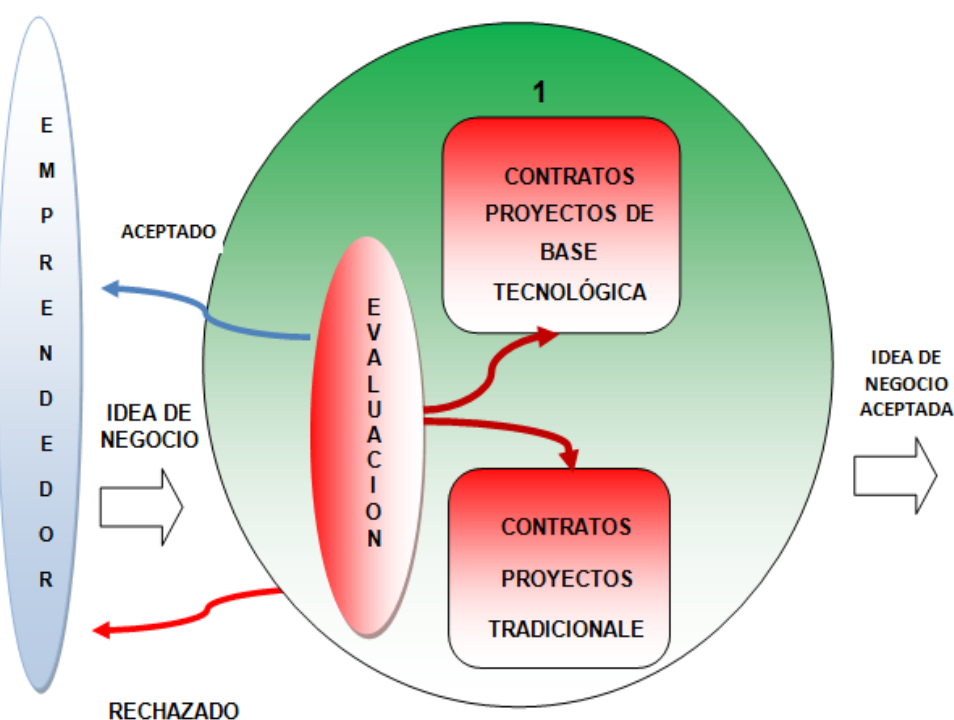
Es la primera etapa del flujo de incubación, se inicia con la implementación de la metodología de promoción y captura de proyectos, enfocado a detectar ideas con factibilidad de transformarse en negocios.

En esta etapa los proyectos recibidos deben tener un nivel de detalle que permita una evaluación básica, de lo contrario se solicita al emprendedor que desarrolle la idea con mayor profundidad. Una vez que se cuente con un pool de proyectos en cartera, el equipo de trabajo de evaluación de la incubadora procederá a evaluar caso por caso. Para esto se tomará en consideración los criterios básicos siguientes:

- a. Claridad de la idea de negocio.
- b. Factibilidad técnica económica.

Este subsistema evaluará los proyectos que provienen de un generador de ideas el cual solicita los servicios de la incubadora, y lo realizará, identificando principalmente dos tipos de proyectos: los de base tecnológica y los de tipo tradicional. La evaluación estará a cargo de un comité multidisciplinario conformado por el director de la incubadora, y un representante de cada una de las carreras de la

FACAE (dependiendo del tipo de empresa), que califica si la idea es suficientemente razonable; si es aceptada la idea, se induce al empresario a presentar la idea elaborada en forma de proyecto para luego proceder a evaluar la factibilidad del mismo. Los representantes de los proyectos aprobados, deberán firmar un contrato de incubación con la Incubadora de Empresas para poder acceder a la siguiente etapa (consultoría) para desarrollar sus planes de negocios. Adicionalmente, se firmará una carta de confidencialidad por el manejo que se realice de la información de los proyectos. Esta etapa, puede durar máximo un mes antes de ingresar a la etapa de pre-incubación o no.



**Fig. 3. Representación esquemática del subsistema de selección y evaluación de proyectos.**

**Elaboración propia.**

- **Subsistema de consultoría (Pre-incubación)**

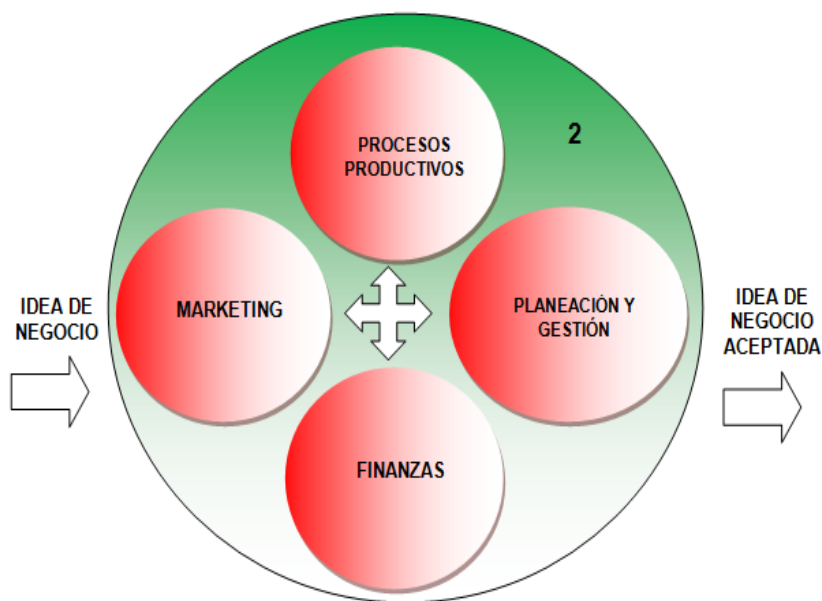
En esta etapa, el emprendedor realizará las cuatro etapas que conformarán el plan de negocios: Marketing, Planeación y Gestión, Proceso Productivo y Finanzas. El realizar este trabajo permitirá conocer realmente los alcances del proyecto en cuanto a su factibilidad técnica y viabilidad económica. Durante esta etapa se aprenderá a desarrollar un plan de negocios, donde el equipo de consultoría dará todas las herramientas para que se concrete y plasme la idea de proyecto. Por lo que la capacitación empresarial, asesoría, enlaces de negocios y la vinculación son de vital importancia durante el proceso de aprendizaje del emprendedor. Esta etapa durará de 2 a 4 meses, dependiendo del tiempo que le tome al emprendedor concluir el plan de negocios.

El primer paso en la elaboración del plan de negocios en esta fase, será una reunión de trabajo con el emprendedor del proyecto y el equipo de consultoría de la incubadora, con el fin de darle a conocer los servicios que se ponen a su disposición, dejando en claro el objetivo y las condiciones de lo que se hará. En una segunda instancia, el emprendedor será evaluado por el asesor, en términos de descubrir que aspectos necesarios a reforzar para potenciar sus capacidades emprendedoras.

Para la elaboración del plan de negocio, se debe considerar entregar en forma gratuita, los siguientes servicios:

Asistencia técnica: dependiendo de las necesidades, los emprendedores optan por capacitarse en los conceptos de misión, visión y objetivos, estrategia competitiva, esquema organizacional, requerimientos de inversión, aspectos legales, entre otros.

Espacios básicos: el emprendedor requerirá de capacitación, se contará con un ambiente destinado para tal fin, como el salón de clases de las aulas de la Escuela de Administración de Empresas perteneciente a la FACAE



**Fig. 4. Representación esquemática del subsistema de consultoría. Elaboración propia.**

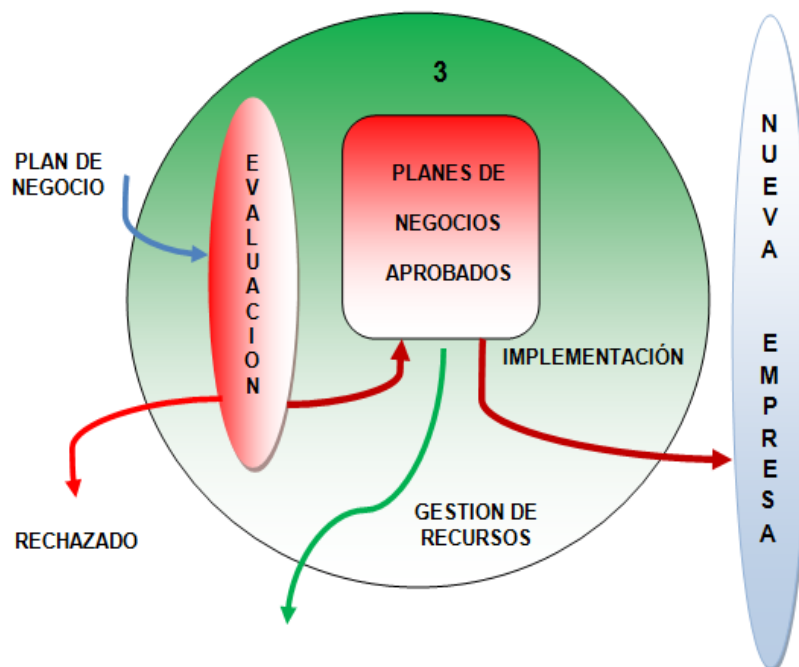
- **Subsistema de evaluación del plan de negocios**

Esta etapa culminará con la evaluación del plan de negocios para pasar a la incubación. Esta tarea será responsabilidad del equipo de evaluación de la incubadora, aplicando criterios de elegibilidad, que medirán el impacto social y económico tales como:

- a. Características innovadoras.
- b. Potencial y velocidad de crecimiento.
- c. Creación de puestos de trabajo.

d. Producción de bienes o servicios exportables.

El Plan de Negocios se somete a la consideración de un comité de evaluación que se conformará invitando cinco profesionales de diferentes instituciones, siendo requisito indispensable, para ser elegible, conocer sobre la materia de evaluación y gestión de proyectos.

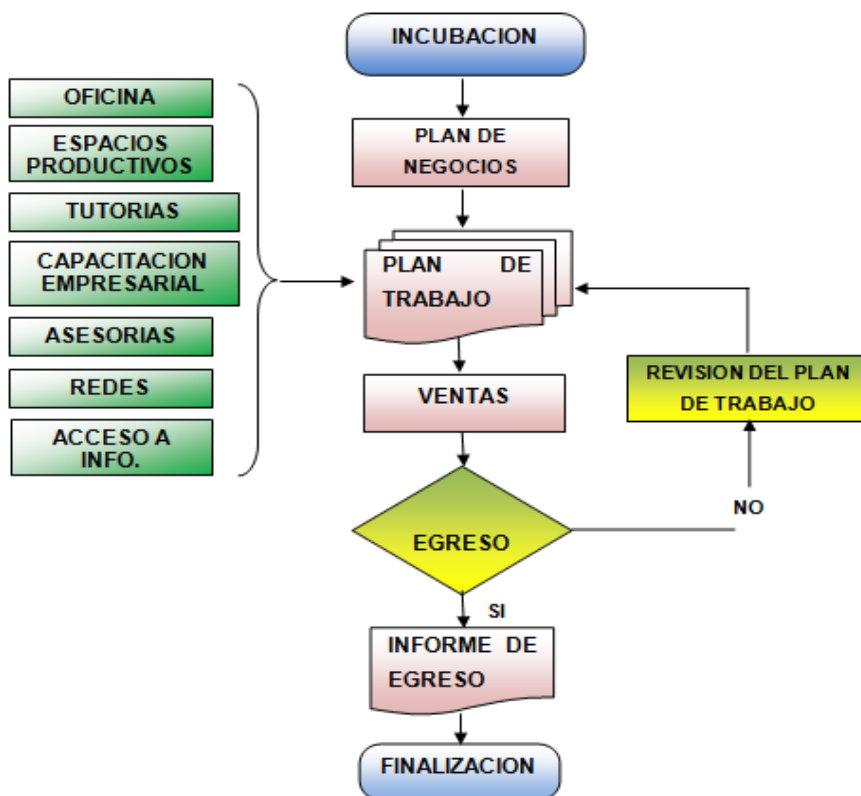


**Fig. 5. Representación esquemática del subsistema de evaluación del plan de negocios.**

**Elaboración propia.**

### **Etapa de incubación**

En esta etapa, el emprendedor recibirá todo el soporte de asesorías para que esté tenga las facultades y habilidades indispensables para el desarrollo, operación y consolidación de la empresa. Esta etapa durará seis meses.



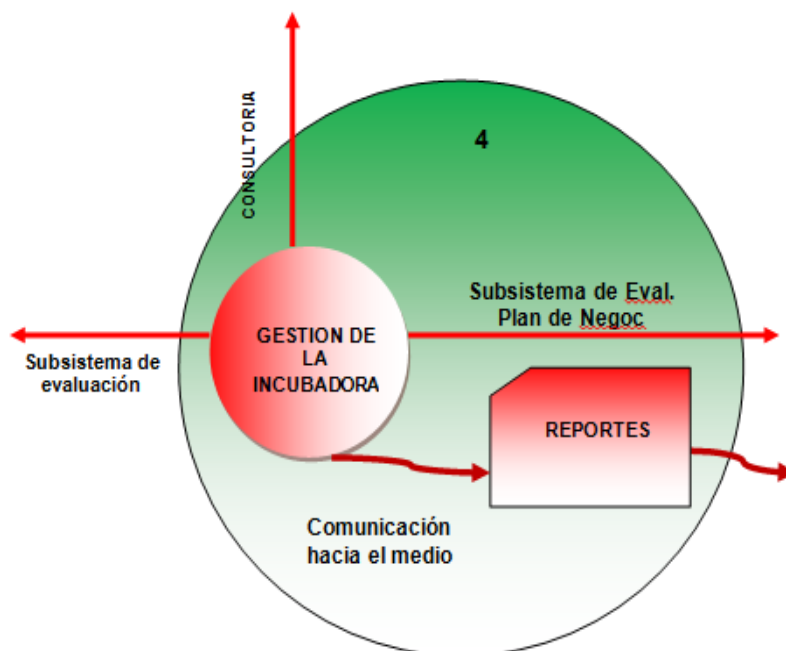
**Fig.6 Representación esquemática de la etapa de incubación. Elaboración propia.**

La asesoría debe ser más intensiva que en la etapa anterior y fundamental para el éxito del nuevo negocio. Basado en la necesidad de cada emprendedor se debe elaborar y ejecutar un plan de capacitación enfocado a mejorar la implementación de las actividades, capacitando en temas de relevancia para la gestión del negocio. Una vez ejecutado el plan de capacitación y los proyectos concluidos, cada emprendedor quedará en libertad de elegir la institución financiera que mejor se adapte a sus necesidades.

- **Subsistema de gestión de la incubadora**

El Subsistema de gestión de la incubadora, coordina todas las operaciones entre los subsistemas que integran a la incubadora y es interface con el medio: reporta a la universidad a la que pertenece, a la secretaría de economía y al Órgano Estatal de Apoyo al Emprendedor, e interactúa con otras incubadoras de empresas. Este subsistema se encarga de gestionar los recursos de capital semilla ante las instancias estatales correspondientes. Por otro lado, el subsistema de gestión tendrá acceso a todos los registros de los emprendedores: contratos de incubación, cartas de confidencialidad, avances de los proyectos, planes de negocios.

Esta etapa dura 6 meses a un año, también puede extenderse un período de 6 meses extras para aquellas empresas que así lo requieran. Las empresas que cumplen con la etapa de incubación, se encuentran debidamente preparadas y cuentan con la madurez necesaria para insertarse en el mundo empresarial con sus propios recursos.



**Fig. 7. Representación esquemática del subsistema de gestión de la incubadora. Elaboración propia.**

##### **5. El Centro de Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento de la UTE-LVT.**

Fue creado por el Ministerio de Industrias y Productividad conjuntamente con Centros de Educación Superior Estatales y con los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Provinciales en las siete regiones del país para fomentar la cultura emprendedora y el desarrollo empresarial local.

###### **Visión:**

*“Ser un modelo efectivo de desarrollo productivo local a nivel de emprendedores y empresarios para fortalecer las capacidades productivas de bienes y servicios a la par de aprovechar y brindar las oportunidades de mercado”*

###### **Misión:**

*“Apoyar a las nuevas iniciativas empresariales y a las ya existentes a través de la articulación de herramientas que permitan el encadenamiento productivo de los sectores público y privado, nacional e internacional, bajo un esquema de mejoramiento continuo y que están alineadas en función de las Vocaciones Productivas Regionales y de los Sectores Estratégicos identificados”*

## **Objetivo General:**

“Crear espacios para el fomento de la cultura emprendedora y de desarrollo económico local, diseñado para asistir a la creación y crecimiento de empresas en la provincia de Esmeraldas”.

## **Objetivos Específicos**

- Capacitar técnicamente al talento humano que brinde atención al público.
- Prestar servicios de acompañamiento y asesoría para convertir una idea en una empresa.
- Aprovechar las vocaciones productivas territoriales para generar ideas de negocio que apoyen a la sustitución de importaciones.
- Conectar a los emprendedores y a las empresas a través del uso de las tecnologías de información y las comunicaciones.
- Seguimiento y control de las actividades del proyecto.

## **Etapas de Desarrollo del Centro**

### **Etapa 1: *Inicio***

1. Implementación total del Centro de Desarrollo Empresarial
2. Elaboración de todos los documentos y políticas habilitantes
3. Levantamiento de necesidades de grandes sectores: sustitución de importaciones y sectores priorizados
4. Gestión de la red intergubernamental de apoyo
5. Promoción, convocatoria y postulación
6. Elección de las mejores de ideas de negocio (Matriz de Postulación)

### **Etapa 2: *Fortalecimiento***

1. Capacitación y acompañamiento en la elaboración de Planes de Negocio
2. Determinación de los mejores planes (Matriz de Selección)
3. Premiación: (certificado y validación de Propuestas: Investigación de mercados –asesores externos-)
4. Premiación final: apoyo en acceso al financiamiento -Fondo de garantía-; Seguimiento de Gestión; Apoyo Logístico; Vinculación a Centros de Transferencia Tecnológica y de Fomento Productivo

### **Etapa 3: *Sostenibilidad***

1. Seminarios, Talleres y Foros (motivación, técnicas de ventas, de negociación y otros temas relacionados)
2. Participación en ferias inversas.

3. Creación de una Bolsa de Oportunidades
4. Creación de la Biblioteca de Estudios de Mercado.
5. Creación de Clúster, Asociaciones, entre otras.
6. Observatorio Nacional del Emprendimiento.
7. Plan nacional de calidad del Emprendimiento

## **CONCLUSIONES**

1. Los resultados obtenidos en el presente estudio evidencian la poca consolidación de la investigación como actividad universitaria, la existencia de reticencias internas en la comunidad docente para la adopción de prácticas empresariales, y la baja capacidad de absorción del sector productivo, dificultan el fortalecimiento de las ideas innovadoras para emprender en un negocio.
2. El reconocimiento de obstáculos tanto internos como externos por parte de los académicos y autoridades pone de manifiesto un hecho importante, no existe una cultura empresarial ni en la universidad ni en su entorno, fenómeno que obedece no sólo a la dinámica de la institución universitaria sino también a las características socioeconómicas y políticas de su entorno.
3. El no tener un espacio donde los estudiantes de la FACAE realicen sus actividades pre profesionales y se incentive el emprendimiento empresarial dentro de la Universidad, se considera una limitante a la creatividad, ingenio, innovación y deseo de emprender de los universitarios, siendo un obstáculo al incremento y el desarrollo económico y empresarial de la comunidad, ocasionando que con ello se queden al aire proyectos de negocios que pueden ser muy prósperos para la sociedad, ya que los universitarios cuentan con conocimientos y capacidades suficientes para crear oportunidades y convertirlas en negocios y fuentes de trabajo.
4. No hay programas de desarrollo vinculados con el sector productivo local y regional, que contribuyan a mejorar su capacidad competitiva.
5. En la UTE-LVT y en especial en la FACAE no se cultivan oportunidades de emprendimientos y de negocios que brinda tanto el gobierno como organizaciones privadas.
6. En la FACAE no se aprovecha la experiencia del personal académico en temas de emprendimientos y herramientas administrativas-financieras que permitan mejorar la cultura empresarial de la Universidad donde existe un 46% de docentes vinculados a este tipo de actividades.
7. Las autoridades de la UTE-LVT están prestos a colaborar y apoyar económicamente esta iniciativa que permite a la Universidad ser más competitiva a nivel local y nacional y mejorar su ponderación en la evaluación institucional.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Abdo, Gustavo. Alternativas de Financiamiento a la Pequeña y Mediana Industria en el Ecuador, Insotec, 1993.
2. Alcaraz, R. Diagnóstico de Incubadoras de Empresas en México, AMIRE, [www.amire.org.mx](http://www.amire.org.mx). 2004
3. Anaya, Héctor Ortiz. Análisis Financiero Aplicado. 10 Ed.
4. Arenas Ospina, Juan David. Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa de servicios de entretenimiento a partir de suministro de juguetes de Peluche personalizados en Colombia. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, 2004.
5. Ateneo. Organización del comercio y la empresa, Edit. 2da., Argentina, 1998.
6. Audretsch, D.; Phillips, R. “Entrepreneurship, State Economic Development Policy, and the Entrepreneurial University”, Working paper, <http://ssrn.com/abstract=963401>, 2007
7. Baca Urbina Gabriel. Evaluación de Proyectos. Quinta Edición. 2007 Edit. Mcgraw. HILL.
8. Canadá, J. Sullivan, W. White, J. Análisis de Capital para Ingeniería y Administración. Segunda Edición. Editorial Prentice Hall, 2005
9. Clark, B. R. Creando universidades emprendedoras en Europa. *Revista Valenciana d'EstudisAutonòmics*, 21, 373-392. 1996.
10. Convenio de Cooperación y Capacitación 2001–2002. Desarrollo Tecnológico y Formación para el Trabajo. Bogotá. 2003
11. Diccionario de Sinónimos y Antónimos. Editorial Norma. Bogotá 1999
12. E. Jerez. Alternativas para el desarrollo de pequeñas, medianas y microempresas emergentes. Chile Agosto de 1997.
13. Fernández, I., Castro, E., Conesa, F. & Gutiérrez, A. Las relaciones universidad-empresa: entre la transferencia de resultados y el aprendizaje regional. *Revista Espacios*, 21, 127-147, 2000.
14. Lyons, T y Lichtenstein, G. Incubando nuevas Empresas. Editorial Libros en Red. 2003.
15. Hernández, Sampieri Roberto, Carlos Fernández, Pilar Baptista, Metodología de la Investigación. Segunda edición. Editorial McGraw Hill. México. 2000.
16. Hernández, Roberto et al. *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Editorial McGraw Hill. México. 2003.
17. Maridueña Piedra, Holger. Tesis Incubadora Empresarial, Escuela Superior Politécnica del Litoral Guayaquil, 1999.
18. Méndez, Carlos. *Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Tercera edición. Editorial McGraw Hill. Bogotá. 2001.

19. Munch Lourdes y Ángeles Ernesto. *Métodos y Técnicas de Investigación*. Cuarta reimpresión. Editorial Trillas. México. 1997.
20. Ortega Fernando. *Metodología de la Investigación*. Esmeraldas- Ecuador, 2009.
21. Philips, A. Neck,. *Desarrollo de las pequeñas empresas*, Edit. Limusa. México, 1995.
22. Sapag Chain Nassir y Reynaldo. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Cuarta Edición. Edit. Mcgraw. Hill, 2001
23. Sapag Chain Nassir. *Evaluación de Proyectos de la Empresa*. Primera Edición. Edit. McGraw-Hill, 2001.
24. Shane, S; Venkataraman, S.; *The promise of entrepreneurship a field of research*, Academy of management Review, vol 25 No 1 2000.
25. Stevenson, William. *Estadística para Administración y Economía*. Editorial Harla. México, 1981.
26. Veciana, Vergés, J.M. “Creación de Empresas como programa de investigación Científica” *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol 8 N0 3 pp 11-36, 1999.
27. Villarroel, Jorge. *Manual de investigación documental*. Sin editorial. Quito, 1985.