

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Las estrategias para apoyar el emprendimiento se apoyan en el análisis sistemático y permanente de las necesidades de los seres humanos por mejorar sus calidad de vida, generar empleo y riqueza, así como una reflexión sobre la situación actual, el análisis de la evolución de sus mercados e identificación de los diferentes productos-mercados y segmentos actuales y potenciales con el objeto de detectar oportunidades y amenazas.

El objetivo de este trabajo es crear las condiciones necesarias para el desarrollo de nuestro entorno impulsando sociedades más equitativas, solidarias y proactivas.

Se ha escogido el emprendimiento, sabiendo que se puede generar una mejor propuesta, para el crecimiento, utilizando una herramienta fundamental, como es el forjamiento de actitudes y aptitudes de las personas, buscando lo mejor que hay en la mente de los seres humanos para construir y no destruir, hoy en día, las empresas deben estar a la vanguardia del cambio, en un mundo globalizado, en el que están sometidas las organizaciones; por lo tanto se debe ofrecer alternativas de cambio, por esta razón hemos creído conveniente elaborar este proyecto, como alternativa fundamental, para poder enfrentar la crisis ambiental, financiera y social que hoy en día está afrontando el planeta y obviamente se refleja en nuestro país.

La recurrencia de material bibliográfico y las iniciativas presentadas por el autor y sugeridas por el tutor muestran que el emprendimiento es el espacio para impulsar las fortalezas de los seres humanos que en situaciones adversas muestran lo mejor de sus mentes. Crear una fuente generadora de recursos que fomenten la creatividad y mejoren la calidad de vida de las Personas;

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### 1.1 Tema.-

“Estrategias para forjar Emprendedores e Impulsar la Creación de una Incubadora de Empresas para la Fundación Cuesta Holguín de la ciudad de Ambato en el Segundo Semestre del año 2010”

#### 1.2 Planteamiento del Problema

##### 1.2.1 Contextualización

Macro

En Europa los servicios de promoción empresarial fueron propiciados por la necesidad de creación de nuevas empresas para atacar el creciente desempleo, la crisis de las empresas estatales en sectores industriales, textiles y siderúrgicos. El mayor promotor ha sido la Comisión Europea que propuso la creación de incubadoras en sectores con decrecimiento industrial y/o subdesarrollado, hoy existen en Europa varios cientos de incubadoras. En América Latina y según las Naciones Unidas, los primeros proyectos se iniciaron en México, Brasil, Uruguay y Argentina. En Brasil existen cerca de 50, México 10 y proyectos aislados en Chile, Argentina, Venezuela y Colombia.

Las incubadoras de empresas están orientadas generalmente a contribuir en el desarrollo de las economías locales a través del mejoramiento de la capacidad empresarial, estos fueron los propósitos motivadores en Estados Unidos y Europa Occidental, específicamente en áreas afectadas por recesión y desempleo. La característica del desarrollo de este concepto en Estados Unidos ha sido de un crecimiento espontáneo autosostenido.

Existe una correlación positiva entre crecimiento económico y el nivel de emprendimiento. El espíritu emprendedor es un proceso dinámico por el que las personas descubren continuamente las ocasiones de formar un negocio y actúan en consecuencia inventando, produciendo y vendiendo bienes y servicios. En dicho proceso son necesarias cualidades como la confianza en sí mismo, la capacidad de asumir riesgos y la dedicación.

Dando respuesta a esta realidad, desde hace algún tiempo se han incorporado innovaciones conceptuales orientadas a apoyar la capacidad de emprender, generar nuevos empleos y mejorar los niveles de eficiencia en pequeñas unidades empresariales. Las “Incubadoras de Empresas” están dentro de las alternativas que fueron ideadas para crear un ambiente de mayor protección para la creación e implantación de nuevas empresas. Existe también otro concepto que es similar y que nació a la par de algunas

universidades con fuerte inclinación a la investigación y desarrollo en países desarrollados, este es el de Parques Tecnológicos, ideado como mecanismo de vinculación con la empresa, y además para canalizar en gran medida el espíritu empresarial de sus alumnos y profesores. Este tipo de experiencia se ha visto con mucho éxito en Latinoamérica en distintas versiones adaptadas de las experiencias originales.

La conceptualización que servirá de marco de referencia a esta ponencia, enfatiza los términos de la innovación tecnológica y los diferentes agentes involucrados en la misma: quiénes la crean y difunden (Universidades y Centros de investigación); quiénes la incentivan (sector oficial) y finalmente quiénes la utilizan económicamente (las empresas).

Meso

Ecuador requiere de manera urgente del apoyo al espíritu emprendedor y a la creación de empresas como eje de la democracia económica cuyo fin es recuperar y mantener niveles de crecimiento económico alto en el largo plazo, incrementar la inversión privada, y generar empleo y ofrecer prosperidad a sus habitantes.

La clave del éxito de todos los países de alto crecimiento económico y bajo desempleo es el fomento al desarrollo sustentable producto del espíritu empresarial en su gente, y muy en especial en los jóvenes, entendiéndose por éste la disposición y capacidad de las personas y las empresas para crear nuevos negocios o expandir los existentes. La disposición y el espíritu para hacer empresa de los ecuatorianos están demostrados. De otra manera se explica que todos los días surjan en forma espontánea nuevas empresas a pesar de las condiciones adversas del entorno, especialmente en los jóvenes, que ven en esta la solución de su inserción laboral a la economía.

MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, COMPETITIVIDAD Y COMERCIALIZACIÓN (INTERNET) “Estrategias Productivas

El programa Estrategias para el Desarrollo Productivo ha sido creado como un eje para armonizar las líneas dictadas por el Gobierno Nacional y los esfuerzos de los sectores productivos.

La eficacia del proyecto se sostiene en el impulso a diez subsectores de la economía, que impactan con fuerza sobre el Producto Interno Bruto, la generación de empleo, la redistribución de la riqueza son atractivos para la inversión extranjera. Acuicultura, biocombustibles, consultoría y software, flores, frutas y hortalizas procesadas, metalmecánica, pesca y derivados, silvicultura, transporte y logística, y turismo tiene una importancia sustancial en la economía ecuatoriana.

#### PROGRAMAS DE REDES DE SEVICIOS DE EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO E INCUBACIÓN

Programa de Redes de Servicios de Emprendimiento Productivo e Incubación.

(FUENTE: H Y G: EL PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA, SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACION Y DESARROLLO, SENPLADES) “**Contexto del país** Actividad económica

El Ecuador en la última década ha sufrido de inestabilidad política, tal es así que hemos tenido 5 presidentes en 10 años, sin embargo no ha impedido su crecimiento económico sostenido. A mediados de 1998, durante la presidencia de Jamil Mahuad, ocurrió la confiscación de depósitos bancarios, denominado “Feriado Bancario” que originó la pérdida de ahorros y capitales de miles de ecuatorianos impactando negativamente en la economía. El Producto Interno Bruto y el Producto Interno Bruto per cápita decrecieron 6.3% y 29% en 1999, respectivamente. La inflación se incrementó de 50% (1998) a 60.7% (1999). En el año 2000 se dio la hiperinflación (91%), lo que obligó al gobierno a implantar la *dolarización*, decretando que cada dólar americano equivaldría a 25.000 sucres. Esta medida económica provocó la caída de la inflación llegando en el 2001 a 20% y a noviembre de 2006 al 2.87% anual. En cuanto al Producto Interno

Bruto per cápita, en el año 2001 tuvo un repunte del 31%, resultando en US\$ 1.703. Actualmente (noviembre/2006) el Producto Interno Bruto per cápita es de US\$ 3.050.

En el período de 1999-2006, el Producto Interno Bruto ha crecido de US\$ 16.000 millones a US\$ 40.900 millones, es decir 155% y ha presentado un crecimiento promedio anual del 3.3%.

En cuanto a las tasas de interés, la tasa activa ha disminuido del 14% al 9.86% y la tasa pasiva del 6% al 4.87% en el período 2000-2006. La inversión extranjera directa aumentó de US\$ 800 millones en el año 2000 a US\$ 2.000 millones en el año 2006.

La inestabilidad política y económica que vivió el país en el período 1998-2000 provocó un Boom Migratorio, ya que miles de ecuatorianos emigraron a diferentes países del mundo, principalmente Estados Unidos, España e Italia, en busca de mejores condiciones de vida. Esto ha repercutido notablemente en el ingreso de divisas al país por concepto de remesas, tal es así que ha aumentado de US\$ 1.600 millones en el año 2000 a US\$ 2.400 millones en el año 2006, convirtiéndose este rubro en el principal sustento del Ecuador, sin contar los ingresos por exportaciones petroleras.

De acuerdo a la Dirección de Estudios Societarios de la Superintendencia de Compañías<sup>1</sup>, en el período de 1996-2006 se han constituido 64.282 empresas, destacando con altas participaciones los sectores económicos: Comercio (39%) y Servicios a Empresas (27%). El sector de Industrias tiene una baja representación (7%). Por otra parte, en este mismo periodo cerraron 22.867 empresas, principalmente de los sectores: Comercio (35%), Servicios a Empresas (26%) e Industrias (12%); a partir de esta información tiene sentido la siguiente distribución de cartera por sector económico que los bancos privados presentaron al término del año 2006: Comercio (39%), Industrias (18%), Servicios (14%), Establecimientos financieros (9%), Agricultura (8%). Los demás sectores como: Electricidad, minería, transporte y construcción tienen muy bajas participaciones; las actividades económicas más

---

<sup>1</sup> Superintendencia de Compañías, [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)

dinámicas en nuestro país pasan a ser las extractivas, junto al comercio, dinámica que se ha mantenido en los últimos años.

#### Entorno para hacer negocios

El Informe Doing Business in 2006 que proporciona medidas objetivas del grado de regulación de negocios en 155 economías, mediante el estudio de once indicadores relacionados con apertura y cierre de un negocio, registro de propiedad, obtención de crédito, registro de licencias, entre otros, mostró que Ecuador no es un país donde sea fácil hacer negocios, ya que se requiere cumplir 14 pasos para abrir un negocio lo que toma 69 días (más de dos meses). Es peor aun la obtención de una licencia, ya que el proceso consta de 19 pasos que toman 149 días (casi cinco meses). A nivel latinoamericano, Ecuador es donde menos tiempo toma registrar una propiedad (21 días), sin embargo es donde más tiempo toma cerrar un negocio (8 años).

#### El sector de las Pequeñas y Medianas Empresas Pymes y la creación de empresas

El primer gran problema que hay en el Ecuador, es la inexistencia de criterios definidos para distinguir cuáles empresas son o no Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). El Banco Central del Ecuador (BCE) utiliza el índice de GINI para efectuar la clasificación de las empresas en grandes, medianas y pequeñas, aplicándolo al nivel de ingresos. Complementariamente a este índice, considera criterios internacionales sobre la definición de la microempresa (pequeña), la cual indica que son microempresas aquellas que emplean hasta 10 trabajadores y su capital fijo (descontando edificios y terrenos) puede ir hasta US\$ 20.000. Para las empresas grandes, se considera que son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y por lo menos US\$ 120.000 en activos fijos. Las medianas son las intermedias entre estos dos criterios.

Entre los principales obstáculos que enfrentan las Pequeñas y Medianas Empresas PYMES están: a) que cuentan con un escaso nivel tecnológico, b) bajo acceso a fuentes de crédito comercial a pesar de que la oferta de microcréditos ha crecido, c) mano de

obra poco calificada, d) poca orientación exportadora, ya que se estima que máximo el 12% de ellas han tenido alguna experiencia de exportación, y d) bajo nivel de desarrollo organizacional, ya que aunque existen gremios y asociaciones, no trabajan coordinadamente.

La Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (CAPIG)<sup>2</sup> señala que en el 2006, el 44% de las empresas se concentraron en actividades de la industria alimenticia (18%), metalmecánica (13%), químicos (8%) y plásticos (5%). El 10% se concentró en el sector comercial: montaje de ferreterías, locales de compra y venta de materiales de construcción, bienes inmuebles y negocios de servicios. El 7 % se dedicó a ofrecer servicios: salones de belleza, gimnasios, lavadoras de vehículos, entre otros.

## **Micro**

PLAN DE NEGOCIOS

MODELO DE SOSTENIBILIDAD

PROYECTO CENTRO DE INFORMACION PEQUEÑAS Y MEDIANAS (PYMES)  
DE TUNGURAHUA

La gran debilidad de los micro, pequeños y medianos empresarios tanto de la provincia de Tungurahua, como a nivel nacional es la falta de información y fuentes de consulta con datos actualizados y exactos en diferentes áreas. Parámetro importantísimo éste para la correcta toma de decisiones empresariales y más tomando en cuenta que, según datos estadísticos de la Superintendencia de Compañías, el 80% de las empresas que se constituyen, al finalizar el primer año cierran sus puertas dejando en el desempleo a la carga laboral, perdiendo su inversión y generando un problema social.

---

<sup>2</sup> Cámara de la Pequeña Industria del Guayas, [www.capig.org.ec](http://www.capig.org.ec)

Buscando enfrentar este problema, y entregar las herramientas de información adecuadas a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) de Tungurahua para que mejoren su competitividad, en 2007 se firma un convenio entre la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua CAPIT y el Ministerio de Industrias y Competitividad –MIC-, para la realización del Proyecto “Centro de Información Pymes de Tungurahua” que ejecutara la Corporación Civil para el Desarrollo de Ambato y Tungurahua CORPOAMBATO y que deberá contener información básica y oportuna sobre: la parte comercial, la oferta y demanda de productos y servicios, los datos y temas financieros, jurídicos y de clima de negocios en la provincia de Tungurahua.

Dentro del proyecto, existe especial interés en conocer las principales características del esquema de conectividad que poseen las provincias de Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Napo, Pastaza, determinándose cuatro componentes en la estructura del proyecto: Diagnóstico de Conectividad en las provincias de la Región; Diseño desarrollo, implementación, implantación del Dataware del Sistema de Información, Definir un modelo de sustentabilidad del Sistema en los actores beneficiarios de este proyecto.

En el último tema, se encuentra el modelo de sustentabilidad del Sistema, en el cual nos centraremos para realizar el plan de negocio, buscando definir la manera de que este servicio permanezca en el tiempo y autogenera ingresos económicos para su sostenibilidad propia.

#### Modelo de Negocio

El Sistema del Centro de Información de las Pymes de Tungurahua es un proyecto de propiedad de la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua -CAPIT-; la Corporación de Desarrollo de Ambato y Tungurahua – CORPOAMBATO- es la institución ejecutora del mencionado proyecto.

Para determinar el tema de sostenibilidad de la página web, tomamos las siguientes posibilidades para generar recursos, que posibilitarán la autogestión y mantenimiento del portal:

- Publicidad en línea al presentar en el sistema anuncios.
- Publicidad estática de acuerdo a la sección del portal que tendrá un costo anual.
- Venta de información más especializada.
- Registro de productos y servicios con opciones que permitan ingresar mayor información de la que se ingresa actualmente

El Estado, a de fortalecer sus funciones de regulación; la de armonizar la política arancelaria, financiera, de contratación pública, de ciencia y tecnología, de comercio exterior y demás aspectos macroeconómicos; ha de impulsar mecanismos para acelerar los procesos de capacitación, de innovación tecnológica, de mejoramiento de la calidad; en fin, ha de promover la modernización del aparato productivo.

Los gremios, deberán fortalecer su papel en la organización y defensa de los espacios empresariales y en la generación de mecanismos que fortalezcan el tejido industrial, promuevan el comercio, capacitación, generación y difusión de información.

Los Centros de Educación Superior son los entes responsables de formar profesionales que con sus conocimientos, experiencia y ética profesional, se constituyan en actores fundamentales del desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

El Ministerio de Industrias y Competitividad MIC a través de la Subsecretaria de Pequeñas y Medianas Empresas implemento el Proyecto "Diagnostico y Programa de Desarrollo Global y Sectorial" y a lo largo de la investigación se ha constatado el papel que históricamente desempeña la pequeña y mediana industria en aspectos claves del convivir nacional, como la absorción de empleo, la producción de bienes y servicios, la generación de riqueza, para atender las necesidades básicas de la sociedad, siendo un aporte importante para el desarrollo del País.

La micro, pequeña y mediana empresa de la Zona Central (Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Napo y Pastaza) constituyen la principal fuerza productiva del sector manufacturero y de generación de empleo, y no obstante de estos nuevos escenarios económicos y sociales y los nuevos estilos de política económica, requiere de un marco que potencie su capacidad creadora, que fortalezca la competitividad sostenida de sus empresas.

Las incubadoras de empresas, son de este modo, ambientes donde se abrigan nuevas empresas, que utilizan la infraestructura común, tienen acceso a fuente de financiamiento, universidades e instituciones de investigación y reciben asistencia en las áreas más críticas para la sobrevivencia de un nuevo negocio.

Son las entidades encargadas de apoyar el nacimiento y las primeras etapas de desarrollo de nuevas empresas, con la condición de que su factor competitivo sea el conocimiento (base tecnológica).

De acuerdo a la necesidad más que justificada y demostrada de generar empleo para las personas de escasos recursos económicos la Fundación Cuesta Holguín (FCH), es una organización sin fines de lucro y de asistencia humanitaria, creada en el 1992, cuya misión es:

Misión de “Generar bienestar y construir oportunidades de desarrollo comunitario”.

Nuestros valores y accionar en la sociedad se enmarca en:

Solidaridad

Transparencia

Honestidad

Humanismo

Durante estos años la Fundación Cuesta Holguín ha impulsado múltiples procesos de intervención social, con la finalidad de apoyar a las Organizaciones de Personas Con Discapacidad e Instituciones Educativas Especiales y población en general, en los siguientes temas: equipamiento, capacitación, apoyo económico para la adquisición de audífonos, emprendimiento e intervención en el acompañamiento a personas vulnerables.

En el año 2003 la Fundación Cuesta Holguín, tuvo la visita de una persona con discapacidad visual, que solicitaba empleo y el apoyo de la Fundación. Este contacto nos permitió conocer de cerca una realidad existente, que motivo una investigación y conocimiento más profundo sobre procesos de inserción al empleo y de emprendimiento.

Posteriormente se realiza un Diagnóstico con el apoyo de la Fundación Cuesta Holguín y Corpoambato, este fue ejecutado por la Fundación General Ecuatoriana (FGE), esta última es una organización no gubernamental de mayor incidencia a nivel nacional.

Fundación General Ecuatoriana ha brindado apoyo al proyecto permanentemente, con generosidad y profesionalismo, a través de: Asistencia Técnica, Capacitación al Equipo Técnico del Proyecto y Visitas de Observación (Aprendizaje) a sus Iniciativas.

Actualmente las Asociaciones e Instituciones que son parte del proyecto son:

La Liga Tungurahuense de Control de Epilepsia, Asociación de Plèjicos de Tungurahua (ASOPLEJICAT), Fundación Niños Especiales por la Vida (NEPOVI), Fundación Alcanzando Sueños de No Videntes de Tungurahua, Fundación una Luz en tu Vida de Quero, Fundación San José de Huambaló de Pelileo, Fundación Manos Unidas de Tisaleo, Fundación Corazón de María de Pelileo, Escuela de Educación Especial para No Videntes Cardenal Julius Doepfner y el Instituto de Educación Especial para Deficitarios Auditivos Dr. Camilo Gallegos

A finales del año 2004 comienza un acercamiento entre la Fundación Cuesta Holguín y Christian Blind Mission (CBM), Organización cristiana, con sede en Alemania, cuya propósito primordial es: mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidades.

El 02 de febrero del 2005 se firmó el Acuerdo de Cooperación entre: la Fundación Cuesta Holguín, Christian Blind Mission (CBM) para colaborar en el Proyecto de Inserción Socio-laboral y acompañamiento empresarial en la provincia de Tungurahua.

La finalidad del Proyecto es: Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las Personas en la provincia de Tungurahua, mediante el desarrollo de un sistema de Inserción Socio-laboral en las empresas privadas y públicas; a fin de mejorar su capacidad de ingresos y lograr su inclusión real en la sociedad.

Los componentes del proyecto son:

- Fortalecimiento Organizacional de PCD
- Proceso de Evaluación Sicológica y Valoración social
- Formación al Empleo
- Formación Micro empresarial
- Plan de Comunicación

El trabajo digno y honesto es un espacio de realización, un medio para alcanzar sus objetivos, sentirse útiles, ser parte de un equipo de trabajo, obtener una justa remuneración y aportar económicamente en su hogar.

Por su parte una incubadora tiene como objetivo principal proveer las condiciones necesarias que faciliten a los emprendedores la creación de una nueva empresa, mediante el suministro de espacios físicos, asesoría técnica, financiera, capacitación y desarrollo tecnológico.

Además, una incubadora es una herramienta de desarrollo económico por cuanto su principal misión es producir negocios exitosos que sean financieramente viables y autónomos, después de su graduación de la incubadora.

Estas empresas además de generar nuevos empleos, se dedican a comercializar nuevas tecnologías y soluciones, fortaleciendo las economías locales y nacionales.

### **1.2.2 Análisis crítico**

Las incubadoras de empresa constituyen un elemento estratégico de la política de innovación de los países. En tal sentido, la literatura especializada destaca su utilización para favorecer el desarrollo de un sector o rama industrial de empresas intensivas en conocimientos (científicos, tecnológicos o de mercado). En general, son instrumentos fuertemente orientados al desarrollo de regiones, en los que el poder local tiene un papel estratégico y, en general vital para su surgimiento y sostenimiento en el tiempo.

Una estrategia para alcanzar el desarrollo regional son las Incubadoras de Empresa de base Tecnológica, que pueden operar dentro o fuera de un Parque Tecnológico. Esta es una opción que puede ser utilizada por todas las universidades interesadas en investigación y desarrollo.

El Parque y las Incubadoras son dos estrategias diferentes que pueden complementarse. Mientras el Parque fundamentalmente atrae las Casas-Base de las multinacionales con sus tecnologías de punta, las Incubadoras se caracterizan por la búsqueda de innovación.

De acuerdo al impulso que el Gobierno Nacional en el Ecuador viene entregando para el mejoramiento de los procesos en las empresas, creación de nuevas empresas, fortalecimiento a la producción y comercialización de productos fabricados en nuestro territorio, existe una oportunidad grande para establecer un relación que

permita crear nuevas empresas y paralelamente acceder a créditos que desde el Ejecutivo se emiten en beneficio de los ciudadanos, y para quienes es mas difícil acceder a un empleo ya sea por sus limitaciones físicas o económicas.

El impacto que esto produce en nuestra sociedad es amplio ya que genera principios de Asociatividad, Encadenamientos Productivos, Difusión de Buenas Practicas y procedimientos Productivos e Investigación y una comunidad territorial mejor preparada para afrontar la crisis nacional y mundial.

Dentro del ámbito particular la Fundación Cuesta Holguín es una organización no gubernamental y sin fines de lucra que con mas de 16 años de experiencia desarrolla programas sostenibles en los sectores mas necesitados de la población.

El interés es generar el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, una sociedad mas justa e inclusiva que le de a los seres humanos de nuestra región la posibilidad de obtener medios que ayuden a generar sus subsistencia y generar una conciencia general que aporte con esta clase de iniciativas.

### **1.2.3 Prognosis**

La falta de innovación y aplicación de estrategias para favorecer el desarrollo de un sector o rama industrial y la falta de gente emprendedora puede detener el progreso de las regiones y la creación de nuevas empresas.

En el caso de que la Fundación Cuesta Holguín no pueda construir una entidad forjadora de emprendedores el retraso social y humanístico que son las bases con las que trabaja se vera afectado, ya que ahora mas que nunca en los tiempos de actual

crisis es importante generar una cultura de emprendedorismo en base a la oferta de productos y servicios de calidad que sean pagados de una forma justa.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

La formulación del problema se estableció a través del planteamiento de la siguiente interrogante

¿Que estrategias debo diseñar para forjar emprendedores que me permitan impulsar la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en la Ciudad de Ambato en el segundo semestre del año 2010?

Variable independiente: estrategias orientadas a forjar emprendedores

Variable Interviniente: impulsar

Variable dependiente: creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín de la ciudad de Ambato en el segundo semestre del año 2010

#### **1.2.5 Interrogantes**

¿Es necesario impulsar la creación de incubadoras que permitan orientar adecuadamente en establecer nuevas empresas?

¿Las incubadoras de empresas son ambientes donde se abrigan nuevas empresas, que utilizan la infraestructura común y tienen acceso a fuentes de financiamiento?

¿Es necesario estructurar estrategias para apoyar el nacimiento de nuevas empresas, con un factor competitivo dentro del entorno?

¿Cuál es el impacto que produce en nuestra sociedad una cultura de emprendimiento y sobre la calidad de vida de las personas?

¿Existe una relación concomitante entre las personas que viven y trabajan en el Ecuador con los Planes y Proyectos que desde el ejecutivo en este país Emanan para sus gobernados?

### **1.2.6 Delimitación del problema**

Delimitación Teórica

|          |                |
|----------|----------------|
| Campo:   | Administración |
| Área:    | Emprendimiento |
| Aspecto: | Empresarial    |

Delimitación Espacial: Centro Comercial Caracol local 42 Av. Rodrigo Pachano y Montalvo

Delimitación temporal: Segundo semestre del año 2010

Tema: Estrategias para forjar emprendedores e impulsar la creación de una incubadora de empresas para la ciudad de Ambato en el segundo semestre del año 2010”

Problema: ¿Que estrategias debo diseñar para forjar emprendedores que me permitan impulsar la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en la Ciudad de Ambato en el segundo semestre del año 2010?

### **1.3 Justificación de la Investigación.**

Ecuador requiere de manera urgente del apoyo al espíritu emprendedor y a la creación de empresas como eje de la democracia económica cuyo fin es recuperar y mantener

niveles de crecimiento económico alto en el largo plazo, incrementar la inversión privada, y generar empleo y ofrecer prosperidad a sus habitantes.

El espíritu emprendedor es un proceso dinámico por el que las personas descubren continuamente las ocasiones de formar un negocio y actúan en consecuencia inventando, produciendo y vendiendo bienes y servicios. En dicho proceso son necesarias cualidades como la confianza en sí mismo, la capacidad de asumir riesgos y la dedicación

La capacidad del ecuatoriano para trabajar es reconocida y lo prueba el progreso que se logra en sectores productivos difíciles, y la forma como sale adelante en cualquier parte del mundo. A pesar de lo anterior, también es cierto que se peca por falta de motivación, por la escasa visión de largo plazo y por aplicar modelos donde predominan actitudes como el facilismo, el empirismo, la incredulidad, la impuntualidad, el concepto errado sobre el aprendizaje, entre otros, que son algunos de los factores que mejor justifican la necesidad de promover el espíritu emprendedor y con él la enseñanza de los valores, hábitos y habilidades del empresario moderno. Igualmente, a pesar de las contradicciones de una sociedad convulsionada, en Ecuador aún resta mucho por hacer y las oportunidades para generar nuevas empresas aparecen tanto en las actividades tradicionales como en los sectores de mayor dinamismo.

El espíritu emprendedor es un proceso dinámico por el que las personas descubren continuamente las ocasiones de formar un negocio y actúan en consecuencia inventando, produciendo y vendiendo bienes y servicios. En dicho proceso son necesarias cualidades como la confianza en sí mismo, la capacidad de asumir riesgos y la dedicación.

Ecuador requiere de manera urgente del apoyo al espíritu emprendedor y a la creación de empresas como eje de la democracia económica cuyo fin es recuperar y mantener niveles de crecimiento económico alto en el largo plazo, incrementar la inversión privada, y generar empleo y ofrecer prosperidad a sus habitantes.

La clave del éxito de todos los países de alto crecimiento económico y bajo desempleo es el fomento al desarrollo sustentable producto del espíritu empresarial en su gente, y muy en especial en los jóvenes, entendiéndose por éste la disposición y capacidad de las personas y las empresas para crear nuevos negocios o expandir los existentes. La disposición y el espíritu para hacer empresa de los ecuatorianos están demostrados. No de otra manera se explica que todos los días surjan en forma espontánea nuevas empresas a pesar de las condiciones adversas del entorno, especialmente en los jóvenes, que ven en esta la solución de su inserción laboral a la economía.

Las anteriores y las siguientes, son justificaciones del por qué establecer un espacio permanente de análisis y discusión del Emprendimiento y la creación de Empresas en el Ecuador: El crecimiento del desempleo en el Ecuador Desde la crisis económica de finales del siglo anterior, el desempleo en el país creció estrepitosamente, la migración evolucionó como única solución a la falta de empleo, para los jóvenes en la actualidad es más difícil conseguir empleo que hace diez años.

Analizando las posibilidades de generación de empleo por los agentes que tradicionalmente han sido determinantes en la contratación, tales como el estado y las empresas grandes y medianas, observamos que, en cuanto al primero la tendencia es a reducir su tamaño, a asignar menos recursos al funcionamiento, dado su abultada deuda pública, y a una mayor austeridad. Las empresas privadas por otra parte, se han visto severamente afectadas por la crisis y han entrado en procesos rigurosos de ajuste de sus plantas de personal para ganar competitividad en una economía abierta, por lo que la tendencia a volver a “reclutar” al personal despedido y generar empleo es moderada y en la primera fase de la reactivación los esfuerzos se orientan a profundizar el uso de la capacidad instalada.

Ecuador necesita más empleadores y empresarios, sobretodo en el universo de la pequeña y mediana empresa porque en ellas las inversiones de capital por empleo generado son sustancialmente menores a las de las empresas de mayor tamaño y fácilmente pueden encontrar importantes nichos de mercado para sus productos y

servicios. Es necesario revertir la tendencia creciente de los ecuatorianos a buscar nuevos horizontes en el exterior, aprovechando los signos positivos que se manifiestan en la economía e incentivando y promoviendo nuevos espacios de desarrollo personal mediante el estímulo a la creación de empresas, teniendo especial consideración por los grupos de técnicos y jóvenes profesionales que hoy existen.

La economía ecuatoriana tiene que recuperar la senda del crecimiento y reducir el desempleo. Por ello debe incentivarse el espíritu emprendedor para que exista la disposición de personas y empresas a crear nuevas unidades o expandir las existentes. De no actuar rápidamente en la ampliación de la base de propietarios, nuestras posibilidades de emulación internacional estarán comprometidas, solo un avance sostenido en la formación de capital humano y multifactorial nos conducirá hacia la convergencia con las naciones mejor desarrolladas, reduciendo las diferencias.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Crear una entidad formadora de emprendedores, que fomente el desarrollo de ideas y oportunidades de negocio, que al cabo de un proceso llegarán a constituirse en organizaciones empresariales que evolucionen permanentemente.

### **1.4.2 Objetivos Específicos.**

Fomentar la Cultura Emprendedora que mediante el impulso, apoyo y acompañamiento empresarial alcance el desarrollo territorial económico de la Región

Promover el desarrollo de los emprendimientos al iniciarse, mediante asesoramiento técnico y gerencial para el mantenimiento de proyectos auto sostenibles

Buscar apoyo para el acceso preferente a planes de financiamiento, mediante la investigación de redes de información, con el fin del establecimiento de sistemas de capacitación e infraestructura física.

Generar un entorno apropiado para que nuevas empresas puedan establecerse en la región, a través de un proceso dinámico de desarrollo de compañías innovadoras, consolidando proyectos empresariales que fortalezcan el sistema productivo local y regional. Todo emprendimiento obedecerá de manera preferente, a la demanda existente en los mercados ubicados por la propia incubadora o por terceros.

Crear y sostener un espacio de diálogo entre las universidades, institutos superiores técnicos y el sector productivo para buscar soluciones integrales en las áreas de la docencia, la investigación y el desarrollo.

Apoyar o ejecutar la investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios, en función de las necesidades prioritarias de la región, procurando alcanzar efectos multiplicadores de gran impacto social, a través de la formación de una base sostenida de empresas incubadas que, al término de su entrenamiento, se constituyan en negocios financieramente viables y generadores de plazas de empleo

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Antecedentes Investigativos.**

La innovación tecnológica, entendida como la conversión de conocimientos tecnológico en nuevos productos y/o procesos para su introducción en el mercado, es una actividad fundamentalmente empresarial. Sin embargo, las empresas no son agentes aislados y los niveles de innovación tecnológica que logran son facilitados o incentivados, directa o indirectamente, por los gobiernos, las universidades y organismos públicos de investigación, la infraestructura de soporte a la innovación y los factores del entorno de las empresas (la demanda, los recursos financieros y humanos).

Según LUNDVALL (1992) y NELSON (1993), la influencia de estos cinco agentes en el proceso de innovación se manifiesta tanto directamente como a través de complejas y estrechas relaciones; por tal razón, el análisis de la innovación tecnológica deberá considerar tales agentes como parte integral de los denominados sistemas nacionales de innovación

En el funcionamiento del Sistema de Innovación, las Incubadoras de Empresas de Base Tecnología fungen como mecanismos de enlace entre la academia, el gobierno y las empresas, también llamados los componentes de la “Triple Hélice” (HEALEY, 1993; ETZKOWITZ Y LEYDESDORFF, 1997), y permiten la adaptación de las necesidades que imponen el incesante cambio técnico y la globalización al tejido industrial.

#### Origen de las Incubadoras

La primera incubadora de empresas fue creada en 1959 en Nueva York, por el Alcalde de Watertown, Frank Mancuso, que reconvirtió una edificación utilizada previamente para la incubación de pollos para proveer de espacio a empresas de reciente creación

Los orígenes de las incubadoras de empresas puede ubicarse a finales de los años 1970's y principios de los 1980's. El entorno socio-económico de la época caracterizado por el aumento de las tasas de desempleo y el colapso de las industrias tradicionales, tanto en los Estados Unidos como en Europa, obligó a identificar nuevas estrategias para regenerar económicamente sectores en crisis, regiones y comunidades. En la actualidad, es ampliamente reconocido que el sector privado es el mejor ambiente para desarrollar las nuevas fuerzas del crecimiento económico y el bienestar social, donde las empresas pequeñas y medianas – PYMES - de gran crecimiento, son su columna vertebral. La primera incubadora de empresas fue creada en 1959 en Nueva York, por el Alcalde de Watertown, Frank Mancuso, que reconvirtió una edificación utilizada previamente para la incubación de pollos para proveer de espacio a empresas de reciente creación. Luego, este concepto fue adoptado por otras ciudades de los Estados Unidos, pero el movimiento creció lentamente las siguientes dos décadas. Para 1984 solamente había 24

90's la cantidad de incubadoras en Brasil era de 7, en 1995 había 27 incubadoras de empresas, pero en los últimos años el número ha crecido en forma sorprendente, con un total de 159 incubadoras de empresas. La primera generación de incubadoras de empresas ofrecía espacio y servicios compartidos a un selecto grupo de emprendedores.

En 1990 se reconoció la necesidad de complementar estas facilidades con servicios de apoyo, capacitación, asesoría y acceso a capital semilla, tanto para emprendedores ubicados dentro de la incubadora como fuera de ella, estas incubadoras se conocen como de segunda generación. A finales de 1990 y principios de 2000 emerge un nuevo concepto de incubación que busca movilizar los resultados de investigación y desarrollo y proveer servicios de soporte que contribuya a la creación de potencial de crecimiento y los emprendimientos relacionados con desarrollos tecnológicos.

La creación de parques tecnológicos y el surgimiento de incubadoras de empresas de base tecnológica en forma conjunta fueron naturales, ya que las iniciativas empresariales requerían de espacios y servicios de alta calidad para el desarrollo de negocios innovadores. En la actualidad el movimiento de incubadoras de empresas a nivel mundial llega a las 3000 incubadoras de diversos tipos, por lo que se considera que este movimiento está alcanzando su madurez.

**Papel de la universidad y la Incubación de empresas** Un aspecto relevante es el papel decisivo de la universidad en la generación incubadoras de empresas de base tecnológica. Pero no se trata de cualquier tipo de universidad, sino de aquellas que por su trayectoria han desarrollado un conjunto de vínculos con la industria (apoyándose en su capacidad innovadora originada por la investigación científica y tecnológica realizada en su seno). En los países industrializados, la relación establecida entre la universidad y la industria ha sido, en la mayoría de los casos, iniciativa y necesidad de los propios empresarios (DRUCKER, 1993) y de una larga tradición en la que los empresarios ven a la universidad como fuente conocimiento y generadora de capital.

Además, es menester considerar que en el caso de las universidades se han presentado constantes cambios en sus funciones a lo largo de la historia. Desde su función original de enseñanza, paulatinamente se han incorporado las funciones de investigación desde mediados del siglo XIX, y transferencia de tecnología a las empresas añadida en el siglo XX, las cuales han cobrado una gran importancia, sobre todo en los últimos treinta años.

Así, el modelo de universidad preponderante en el siglo XXI, denominado por Smilor “universidad emprendedora” (SMILOR & GRILL, 1986), está vinculado a las necesidades del entorno y, por lo tanto, funge como motor de desarrollo regional y nacional. Bajo este esquema, las universidades brindan educación que luego se convertirá en productos comerciales o resultados de investigación que se usaran por la comunidad científica e industrial, asesorías de la academia a la industria, patentes y licencias de investigaciones de la academia a la industria, o incluso la creación de Spin-offs basadas en las tecnologías patentadas.

En otras palabras, las universidades han aprendido a desarrollar la gestión de tecnologías para fortalecer la cooperación con su entorno, siendo ejemplos notables de ello el SILICON VALLEY (formado alrededor de la Universidad de Stanford y Universidad de California) y la Ruta 187 (ubicado en los alrededores del Instituto Tecnológico de Massachussets, la Universidad de Boston y Harvard). Ésta es la razón por la que autores como Etzkowitz (1993) afirman que se está presenciando la segunda revolución académica, cuyo eje se encuentra en la comercialización del conocimiento generado en las universidades.

### **Características de las Incubadoras de empresas**

Las IEBT son generalmente edificios próximos a una instalación académica o de investigación, en los que se habilitan espacios para que individuos o grupos de individuos emprendan actividades de investigación y desarrollo de prototipos, persiguiendo que un emprendedor transforme su idea en producto comercial; transcurrido un plazo deben abandonar las instalaciones. (CAMACHO, 1998)El

producto de las IBT son las empresas de base tecnológica (EBT), y la importancia de estas estriba como señala CASTELLS (1996) en que son el foco central del nuevo paradigma tecno económico, pues en ellas se desarrollan las nuevas tecnologías que en el futuro revolucionaran a la sociedad en su conjunto.

Las EBT tienen características únicas: a) son empresas muy pequeñas que producen bienes y servicios con alto valor agregado; b) necesitan constante contacto con las universidades y centros de investigación (tanto por el acceso a información como en la resolución de problemas tecnológicos); b) beneficios derivados de la transferencia de tecnología y del trabajo en redes. (LALKAKA, 1993)

### **Las Incubadoras de empresas en el mundo**

Una de las características centrales de las incubadoras, como ya se dijo, es la existencia de una gran cantidad de modelos de incubación. Según LALKAKA (2005) esto responde al amplio espectro de objetivos que les dan vida; por ello, propone distinguir tres generaciones en los modelos de incubación.

Fuente: Elaboración propia con base en LALKAKA (2005).

En la primera, las diferentes incubadoras están ligadas a la concepción de ser instituciones huésped (ver figura 1), donde proporcionar infraestructura a las empresas era el común denominador; con el tiempo, las incubadoras evolucionaron para proporcionar además servicios complementarios (logística y administración de negocios, asistencia y transferencia de tecnología, etc.); y con ello se fue gestando la próxima generación de incubadoras de empresas. Ésta segunda generación, considera los diferentes sectores a los que atiende (tanto por nivel tecnológico como objeto económico) y por propósito (creación de nuevas empresas, nuevas líneas de negocio, modernización o innovación, etc.

Finalmente, la última generación de incubadoras está definida por el reconocimiento amplio de que es innovación más allá de ámbito industrial e incluyen desde no tecnológicas, ecológicas, hasta sectores específicos (p. e. grupos vulnerables) y por su puesto las relacionadas con la innovaron tecnológica.

Por supuesto, esta evolución de los modelos de incubación está yuxtapuesta a los resultados del éxito de éstas. Tan sólo en Estados Unidos de América, hacia 1998 existían cerca de 600 incubadoras de empresas, mientras en Europa existían aproximadamente 900. Además, estas iniciativas también han sido adoptadas en Japón y países de América Latina y del Sudeste Asiático. Según la *National Business Administration* (Nbia) De Los Estados Unidos, al cabo de tres años, la tasa de éxito para negocios incubados oscila entre el 75 y el 80%, frente al 20 o 25% que reportan los nuevos negocios no incubados. El 87% de los incubados graduados continúan gestionando su negocio.

Luego de diez años, la tasa de éxito para empresas que han sido gestadas en incubadoras oscila entre el 80% y el 93%. En cambio el 80% de las empresas innovadoras (no incubadas) cierran antes del año; entretanto, este número cae al 20% cuando se trata de empresas innovadoras egresadas en incubadoras. (MARCANO, 1997) En la figura 2, se muestra la distribución que existe en el mundo de las incubadoras, nótese el papel que tienen los países de reciente industrialización.

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA CON BASE EN EUROPEAN COMISIÓN ENTERPRISE (2006), LALKAKA (2005), NBIA (2006).

Es por ello que, se puede afirmar que la sociedad en todas las esferas (universidad y centros de investigación, empresarios y el poder público), tienen en la incubadora una oportunidad de transformar ideas y tecnología en productos y empleos, contribuyendo al incremento del nivel de desarrollo regional, dentro de una propuesta más racional de aprovechamiento de los recursos naturales, técnicos, financieros y humanos.

Entre los trabajos realizados que tiene relación con el tema de tesis propuesto, se ha encontrado lo siguiente:

En la asesoría de Empezar a la Corporación para el Desarrollo (Corpoambato) para la Creación de la Incubadora de Empresas de Ambato en el año 2007 y cuyo estudio reposa en las oficinas de esta entidad civil ubicada en el Gobierno Provincial de Tungurahua, manifiesta:

#### TEMA

“LA CORPORACIÓN DE UNA INCUBADORA DE EMPRESAS DE TUNGURAHUA COMO CENTRO DE INFORMACIÓN PYMES”

#### OBJETIVO

- Brindar información sobre aspectos estratégicos para la gestión de las micro, medianas y pequeñas empresas Mipymes de la región.
- Disminuir las asimetrías informativas que existen en cuanto a la disponibilidad e interpretación de los datos para la toma de decisiones.
- Relevar, sistematizar y difundir en el Sistema de Información aquella información que resulte de particular interés de los empresarios.

#### HIPOTESIS

A cada onda o ciclo largo corresponde un tipo característico de empresa.

#### CONCLUSIONES

Sistematizar la información y ponerla a disposición de los empresarios de la región, de modo que se pueda identificar las tendencias y pronósticos del futuro,

#### RECOMENDACIONES

Contribuir a mejorar la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas Mipymes de Tungurahua, a través de la implementación de un Centro Tecnológico Regional de Información de Apoyo para pequeñas y medianas empresas Pymes.

De este documento se recoge que el diagnóstico como primera etapa de este estudio realizado por Corpoambato y otros actores sociales entre los que destacamos el académico, económico y social determina una correcta sectorización de las capacidades productivas existentes para potenciar los negocios y a los empresarios relegados, sin un apropiado entorno económico social dentro del territorio y país no es posible edificar una entidad que apoye la creación de otras empresas dentro del modelo de incubación propuesto.

En el proyecto previo a la obtención del título de Economista en Gestión Empresarial presentado por Holguer Maridueña Piedra en el año 2005 con el tema: “Incubadora Empresarial” que reposa en la Biblioteca de la Escuela Superior Politécnica del Litoral en el Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas, donde manifiesta:

#### TEMA

“INCUBADORA EMPRESARIAL”

#### OBJETIVO

Determinar la importancia de implementar el concepto de incubadora empresarial y la influencia que tendrá en el sistema económico nacional

#### HIPOTESIS

Para los países emergentes solo en el marco de una organización sistemática estructurada en forma de red donde las universidades se conviertan en núcleos estratégicos para el desarrollo local.

## CONCLUSIONES

Ausencia de cultura emprendedora en casi todos los niveles de la sociedad

Importancia a la capacitación y asesoramiento y la disponibilidad de una infraestructura adecuada que facilite nuevos proyectos.

## RECOMENDACIONES

Rescatar la importancia de la creación de nuevas empresas en la económica a nivel nacional a través del énfasis colocado en la identificación de capacidades estratégicas y de los factores que establecen la diferencia entre unas empresas y otras.

De este documento el presente estudio acoge la necesidad de fomentar una cultura de Emprendimiento con el fin de fomentar el empleo digno y sostenible a través del tiempo en situaciones que mejoren la calidad de vida de los seres humanos y que sus resultados sean altamente recurrentes con el ejercicio fiscal y genere divisas para sus creadores.

En la Tesis Doctoral presentado por Pedro Cuesta Gaviño desarrollado en el año 2001 con el Tema “Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial de productos de gran consumo que operan en España”, que reposa en la Universidad Autónoma de Madrid Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales departamento de financiación e investigación comercial, donde manifiesta:

## TEMA

“ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL DE PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO QUE OPERAN EN ESPAÑA”

## OBJETIVO

Estudiar las estrategias de crecimiento que llevan a cabo las empresas de distribución comercial de productos de gran consumo que operan en España

## CONCLUSIONES

Las estrategias de crecimiento que puede llevar a cabo una empresa de distribución comercial de productos de gran consumo son la penetración en el mercado (crecimiento con el mismo formato comercial en el mismo mercado), la internacionalización (introducción en otros países), la integración vertical (extensión de las actividades de la compañía hacia otros niveles del canal de distribución) y la diversificación (entrada en otros formatos comerciales y en sectores de apoyo a la actividad comercial). Estas cuatro estrategias no suelen utilizarse de forma exclusiva, sino que las empresas de distribución comercial de productos de gran consumo suelen aplicarlas de manera combinada

## RECOMENDACIONES

Profundizar sobre como afecta la evolución reciente de las empresas de distribución comercial así como sus estrategias de crecimiento a las estrategias de marketing-mix de las empresas distribuidoras.

Este documento es importante ya que en nuestro medio no existe un modelo de negocios como es el que se plantea y que refiere a forjar emprendedores y crear una incubadora que los impulse, por lo tanto las estrategias de introducción de un nuevo servicio en nuestro mercado es necesario estudiar.

### **2.2 Fundamentación filosófica**

El Desarrollo de la investigación se fundamenta en el paradigma crítico propositivo, que permitirá criticar la problemática, para posteriormente establecer una propuesta como alternativa de solución y así mejorar su comportamiento.

Se considera que el conocimiento es lo que el hombre interpreta de acuerdo con una amplia perspectiva del entorno. Es una construcción que realiza el sujeto a través de la cual va logrando una modificación adaptativa y durable de la conducta, por tanto en la

investigación se establece la necesidad de innovar los conocimientos a través de la capacitación en el área del marketing y así cambiar la conducta y por ende la venta y comercialización de los productos, de esta manera se podrá fomentar la adquisición de nuevos conocimientos técnicos/prácticos que permitan innovar el producto que se lanzará al mercado y por ende los ciclos de producción mejorarán para satisfacer las necesidades de los clientes.

Determina la conducta del hombre desde una estructura que constituye acciones que son propias del ser humano, de esta manera en la presente investigación se considera la estructura administrativa en la empresa y su gestión para efectuar un plan de marketing y su incidencia en la comercialización para promover productividad, generando así un cambio administrativo y así fomentar una sinergia empresarial, en donde se aprovechen adecuadamente cada uno de los recursos obteniendo así una ventaja competitiva en el entorno.

Partiendo de la ciencia como el estudio de los valores, se establece que el paradigma busca la formación integral del personal con valores, con capacidad crítica, reflexiva, libertad, autonomía y sobre todo con la capacidad para resolver sus problemas y necesidades, pero también con la sabiduría de saber resolver los problemas de los demás con proposiciones valederas y reales. Sumado a esto la transparencia basado en la ética y moral para recolectar información y proponer una solución.

Las estrategias de marketing se fundamentan en la parte axiológica ya que persigue la autorrealización o auto actualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo, ya que no existe desarrollo cognitivo independiente del desarrollo afectivo y volitivo es decir la inteligencia es consustancial a la inteligencia emocional.

El sustento metodológico se basará en la construcción de un conjunto de procedimientos administrativos que permitan a la empresa fortalecer su posicionamiento, en donde la capacitación y formación se convierta en la oportunidad de crecimiento organizacional para alcanzar resultados cuantitativos y cualitativos.

Definir paradigma es de vital importancia para este trabajo, ya que es necesario ubicarnos en la actualidad, en este siglo veintiuno, en esta era de la información, en esta sociedad del conocimiento. No importa como la llamemos, lo importante es saber que la gran mayoría de las personas vivas hoy, fueron formadas en una sociedad que ya no existe y esto implica que muchas cosas que aprendió y que resultaron exitosas en ese momento, hoy no rinden el mismo fruto. Esto porque el paradigma, el modelo, la manera de hacer las cosas, la “verdad” es otra, ha cambiado, ha evolucionado.

THOMAS KUHN en su libro sobre la estructura de las revoluciones científicas citado en SANTOSUOSO (1996:182), propone un concepto de paradigma el cual se ajusta al estudio realizado en este trabajo:

Conquistas científicas universalmente reconocidas las cuales, por algún tiempo proporcionan un modelo de problemas y soluciones aceptables por quienes practican la investigación en una cierta área

El proceso que lleva de una manera de hacer las cosas a otra manera, de un paradigma a otro, es por lo general un proceso sufrido, que termina con una revolución de empresarios del futuro saldrán de las universidades.

### **2.3 Fundamentación legal**

El desarrollo socio económico de nuestro País se desenvuelve fundamentalmente dentro de tres entornos: el científico (instituciones de Educación Superior), el sector productivo y el gobierno, estos, bien articulados permiten el desarrollo /continuo de una región, sin

embargo la desarticulación de los mismos constituyen factor común en la mayoría de países latinoamericanos.

En dicho entorno, el Estado, los gremios empresariales y los Centros de Educación Superior, como entes de apoyo científico y tecnológico, tienen papeles importantes que desempeñar sobre todo para superar los problemas a través de una agenda en la que se fijaran algunas responsabilidades esenciales, así:

El Estado, a de fortalecer sus funciones de regulación; la de armonizar la política arancelaria, financiera, de contratación pública, de ciencia y tecnología, de comercio exterior y demás aspectos macroeconómicos; ha de impulsar mecanismos para acelerar los procesos de capacitación, de innovación tecnológica, de mejoramiento de la calidad; en fin, ha de promover la modernización del aparato productivo.

Los gremios, deberán fortalecer su papel en la organización y defensa de los espacios empresariales y en la generación de mecanismos que fortalezcan el tejido industrial, promuevan el comercio, capacitación, generación y difusión de información.

Los Centros de Educación Superior son los entes responsables de formar profesionales que con sus conocimientos, experiencia y ética profesional, se constituyan en actores fundamentales del desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, PYMES.

El Ministerio de Industrias y Competitividad a través de la Subsecretaria de Pequeñas y Medianas empresas implemento el Proyecto "Diagnostico y Programa de Desarrollo Global y Sectorial" y a lo largo de la investigación se ha constatado el papel que históricamente desempeña la pequeña y mediana industria en aspectos claves del convivir nacional, como la absorción de empleo, la producción de bienes y servicios, la generación de riqueza, para atender las necesidades básicas de la sociedad, siendo un aporte importante para el desarrollo del País.

Dentro de este contexto se han analizado parámetros tales como: Capacitación de Recursos Humanos, El Mercado, Política Tecnológica, Rol de los Gremios y Asociaciones industriales entre otros y se ha llegado a la conclusión de es necesario, urgente e indispensable emprender planes y proyectos que estén orientados a buscar que el empresario efectivamente sea el protagonista del desarrollo, en los procesos de innovación de sus sistemas de gestión en todas las fases del proceso productivo.

Se ha podido verificar también, que al interior de las empresas, subyacen los viejos problemas relacionados con el atraso tecnológico, los anacrónicos métodos de gestión y otros muy relacionados con la forma de producir, vender y administrar la unidad productiva. Pero también se ha constatado que el tamaño de las empresas no es un obstáculo para el proceso de innovación y modernización.

En efecto se puede hablar también de una nueva PYME y consecuentemente de un nuevo empresario, dispuesto a asumir procesos de cambios. Sin embargo, esta nueva cultura por si sola no es suficiente, ya que, como se ha demostrado el entorno o los factores de apoyo, juegan un papel decisivo a la hora de evaluar el estado de la competitividad y las posibilidades de éxito.

La micro, pequeña y mediana empresa de la Zona Central (Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Napo y Pastaza) constituyen la principal fuerza productiva del sector manufacturero y de generación de empleo, y no obstante de estos nuevos escenarios económicos y sociales y los nuevos estilos de política económica, requiere de un marco que potencie su capacidad creadora, que fortalezca la competitividad sostenida de sus empresas.

CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR (2008, Título 1, Capítulo Primero, Art. 03, Literal 5, pg. 23) “planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al buen vivir.

CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR FORMAS DE LA PRODUCCION Y SUGESTION. (2008, Art. 319, Capitulo Sexto, lección primera, pg. 157) “se reconocen diversa formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales, publicas, privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas y mixtas. El estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos o de la naturaleza, alentara la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR FORMAS DE LA PRODUCCION Y SUGESTION. (2008, Art. 320, Capitulo Sexto, lección primera, pg. 157) “en las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulara una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción en cualquiera de sus formas se sujetara a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistemas, valoración del trabajo y eficiencia económica y social

CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR (2008, Art 66 literal 16, pg. 55) “el derecho a la libertad de contratación”

Ley EMPRENDIMIENTO (2008). LA ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE

#### **CONSIDERANDO**

- ü Que existe una estrecha relación entre nivel de actividad emprendedora de un país y el nivel de crecimiento económico, lo que induce a que una mayor tasa de actividad emprendedora, mayor es la tasa de crecimiento económico de un país.
- ü Que el país necesita más emprendedores capaces de crear, consolidar y desarrollar sus propias empresas, pues ésta es la base para la generación de más empleo, y

que el crecimiento de éste vendrá dado, sobre todo, por la actividad de las Micro, pequeñas y medianas empresas.

- ü Que si hablamos de emprendedores y de su entorno, como potenciales empresarios con capacidad para movilizar sus competencias hacia el emprendimiento individual o colectivo, el involucramiento del Estado en estos procesos es inexcusable.
  
- ü Qué es necesario impulsar una nueva visión que nos transporte desde un Ecuador **de buscadores de empleo a un Ecuador de generadores de empleo**, garantizando el bienestar y desarrollo socioeconómico de la sociedad en especial de los sectores mas vulnerables, niños, adolescentes y jóvenes en la que no sólo se cualifique en un determinado campo del saber y se enseñe a quienes pasan por ella a buscar un empleo, sino que también se les capacite para crear y gestionar su propio emprendimiento, esto es, para generar su propio empleo y el de otros.
  
- ü Qué si para generar riqueza se necesita empresas, y para crear empresas se necesita emprendedores, el Estado debe garantizar en entorno favorable para el desarrollo de emprendedores generadores de riqueza.
  
- ü Que el Gobierno y el Congreso Nacional considera conveniente facilitar los mecanismos para que la actividad emprendedora el desarrollo del emprendimiento y la creación de empresas de los ecuatorianos sea una realidad, facilitando todos los instrumentos adecuados.

**PROMULGA LA PRESENTE:**

**LEY DE DESARROLLO DE LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO, LA  
CREACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS EN EL ECUADOR**

**COMO MECANISMO DE GENERACIÓN DE EMPLEO Y CRECIMIENTO  
ECONÓMICO**

**CAPÍTULO I**

**Disposiciones generales**

**ARTÍCULO 1º. OBJETO DE LA LEY.** La presente Ley tiene por objeto:

- ü Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;
  
- ü Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas;
  
- ü Crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas;
  
- ü Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo;
  
- ü Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales.
  
- ü Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas;

- ü Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo;
- ü Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clústers productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo;
- ü Fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial;
- ü Buscar a través de las diversas instituciones y mecanismos de apoyo al emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador.
- ü Crear las bases de un sistema de incentivos, financiamiento y capitalización de las nuevas empresas de los emprendedores.

**ARTÍCULO 2º. DEFINICIONES.** Para todos los efectos de la presente ley se extiende los siguientes conceptos:

- ü **Emprendedor.-** Individuo o grupo de individuos capacidad de innovar; crear, consolidar y desarrollar sus propios emprendimientos, entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva; con una visión social de mercado, sin distinción de sexo, raza, o creencia religiosa,

- ü **Actividad emprendedora:** cualquier intento de nuevos negocios o de creación de nuevas empresas, por un emprendedor o grupo de emprendedores.
  
- ü **Cultura:** Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización;
  
- ü **Emprendimiento:** Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a acabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad;
  
- ü **Creación de empresas:** Despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales;
  
- ü **Formación para el emprendimiento.** La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo;
  
- ü **Modelo y Plan de Negocios.** Es un esquema y documento escrito que define claramente la forma de operar, los objetivos de un negocio, el modelo operativo y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos.

ü **Organización de apoyo al emprendimiento.** Es cualquier Entidad Pública o privada, Centro de Educación básica, media o superior, Fundación y Corporación sin fines de lucro, Incubadora de empresa, Parque científico o tecnológico, gremio, asociación empresarial, que dentro de sus objetivos se encuentra el desarrollo, fomento, y apoyo al emprendimiento, o que mantengan programas permanentes de apoyo a emprendedores que se encuentren legal y debidamente constituidas y registradas en los Ministerio de Industria, Comercio, Agricultura o Turismo.

**ARTÍCULO 3°. PRINCIPIOS GENERALES.** Los principios por los cuales se registrá toda actividad de emprendimiento son los siguientes:

- a) Formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, Asociatividad y desarrollo del gusto por la innovación y estímulo a la investigación y aprendizaje permanente;
- b) Fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social;
- c) Reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad;
- d) Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional.

**ARTÍCULO 4°. OBLIGACIONES DEL ESTADO.** Son obligaciones del Estado para garantizar la eficacia y desarrollo de esta ley, las siguientes:

1. Promover en todas las entidades educativas formales y no formales, el vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo para estimular la eficiencia y la calidad de los servicios de capacitación.
2. Buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a organizaciones de apoyo al emprendimiento debidamente registradas en los Ministerios de Industria, Comercio Agricultura o Turismo
3. Buscar la asignación de recursos públicos periódicos para el apoyo y sostenibilidad de los programas, y actividades de las organizaciones de apoyo al emprendimiento debidamente registrada en los Ministerios de Industrias, Agricultura, Comercio o Turismo.
4. Buscar los mecanismos y acuerdos con las entidades financieras para hacer que los modelos y planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de créditos.
5. Establecer acuerdos con las entidades financieras para hacer que los modelos y planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito, con el aval, respaldo y compromiso de seguimiento de cualquiera de organizaciones de apoyo al emprendimiento debidamente registrada en los Ministerios de Industria, Comercio, Agricultura o Turismo
6. Generar condiciones para que en las diferentes regiones, provincias y municipios del país surjan fondos de inversionistas ángeles, fondos de capital semilla y fondos de capital de riesgo para el apoyo a las nuevas empresas.

**ARTÍCULO 5°. POLÍTICAS DIRIGIDAS A LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA EN LOS PLANES DE GOBIERNO O PLANES DE DESARROLLO.-**

El Gobierno Nacional, incluirá en el curso de la elaboración de su Plan de gobierno y Planes anuales de desarrollo, la inclusión de políticas de fomento, desarrollo y promoción de la actividad emprendedora del Ecuador.

**ARTÍCULO 6°. AGRUPACIONES EMPRESARIALES.** El Gobierno Nacional apoyará a las organizaciones de apoyo al emprendimiento para el establecimiento de Parques Tecnológicos, centros de investigación y desarrollo, Centros de Desarrollo Productivo, Centros de Investigación, Centros de Desarrollo Tecnológico , Bancos de Maquinaria y Observatorios empresariales, para el fomento de la actividad emprendedora de los ecuatorianos.

Entre otros mecanismos a cargo de las entidades estatales para dar cumplimiento a lo previsto en el presente artículo, las entidades estatales en proceso de liquidación o reestructuración, podrán reasignar bienes improductivos; el Consejo de sustancias Estupefacientes podrá asignar, en forma provisional o permanente, los bienes objeto de declaratoria de extinción del derecho de dominio, para dar cumplimiento a lo establecido en el presente artículo. Tal destinación podrá darse, por parte de las entidades competentes, a aquellos bienes decomisados o incautados

## **CAPÍTULO II**

### **Marco institucional**

**ARTÍCULO 7°. CREASE LA SECRETARÍA NACIONAL PARA EL EMPRENDIMIENTO Y LA CREACIÓN DE EMPRESA,** adscrita al Ministerio de Industria, o quien haga sus veces cuyas funciones son:

- ü Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción de la actividad emprendedora en los ecuatorianos
  
- ü Proponer la inclusión de planes, programas y proyectos de desarrollo relacionados con el emprendimiento;
  
- ü Ordenar e informar la oferta pública y privada de servicios de emprendimiento
  
- ü Propone instrumentos para evaluar la calidad de los programas orientados al fomento del emprendimiento y la cultura empresarial, en la educación formal y no formal;
  
- ü Articular los esfuerzos nacionales y regionales hacia eventos que fomenten el emprendimiento y la actividad emprendedora y faciliten el crecimiento de proyectos productivos;
  
- ü Establecer pautas para facilitar la reducción de costos y trámites relacionados con la formalización de emprendimientos (constitución legal, marcas, patentes, registros, sanitarios, entre otros);
  
- ü Proponer instrumentos que permitan estandarizar la información y requisitos exigidos para acceder a recursos de cofinanciación en entidades gubernamentales;
  
- ü Estandarizar criterios de calidad para el desarrollo de procesos y procedimientos en todas las fases del emprendimiento empresarial;

- ü Emitir avales a los planes de negocios que concursan para la obtención de recursos del Estado, a través de alguna de las entidades que se crean en el marco de la presente ley.
- ü Planificar y acompañar la implementación de la estrategia prevista para el desarrollo del emprendimiento que deberá constar en los Planes de Gobierno o Planes de Desarrollo.
- ü Presentar informes mensuales a la sociedad sobre las acciones y programas realizados en torno al emprendimiento.
- ü Promover el desarrollo de diagnósticos y estudios sobre el Emprendimiento.
- ü Monitorear indicadores de gestión sobre el desarrollo de la actividad emprendedora en el país y la región.
- ü Fomentar la conformación y operación de Secretarías Regionales de fomento y Desarrollo de la actividad emprendedora así como la formulación de políticas regionales de desarrollo para dichas empresas.
- ü Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de apoyo a la actividad emprendedora
- ü Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en la Constitución Política del Ecuador.

**ARTÍCULO 8°. CONFORMASE LA “RED NACIONAL DE ORGANIZACIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO”** conformada por los Centros de Educación básica, media o superior, Fundaciones y Corporaciones sin fines

de lucro, Incubadoras de empresas, Parques científicos y tecnológicos, gremios, asociaciones empresariales, y demás instituciones, que dentro de sus objetivos se encuentre el desarrollo, fomento, y apoyo al emprendimiento, o que mantengan programas permanentes de apoyo a emprendedores, legal y debidamente constituidas y además se encuentren registradas en la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresas y que libre y voluntariamente deseen pertenecer y registrarse en esta red.

Se constituirá como un espacio de discusión y análisis para que todas las instituciones que promueven y apoyan el emprendimiento en el país, se sientan partícipes y logren desarrollar acciones con base en los lineamientos contemplados por las mismas.

Podrán convertirse en interlocutores válidos de las instituciones responsables de la operación.

La Red Nacional de Organizaciones de Apoyo al emprendimiento estará adscrita y dirigida por la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresa, la cual deberá mantener un registro permanente y actualizado de estas organizaciones.

Los delegados o representantes de estas organizaciones miembros de la “Red Nacional de Organizaciones de apoyo el emprendimiento” deberán ser permanentes, mediante delegación formal del representante legal de la Institución, organización o gremio sectorial que representa.

## **ARTÍCULO 9°. LA RED NACIONAL DE ORGANIZACIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO**

Se crean con el objeto de:

- Discutir y proponer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento;
- Formular un plan estratégico nacional para el desarrollo integral de la cultura para el emprendimiento;

- Conformar las mesas de trabajo de acuerdo al artículo 10º de esta ley;

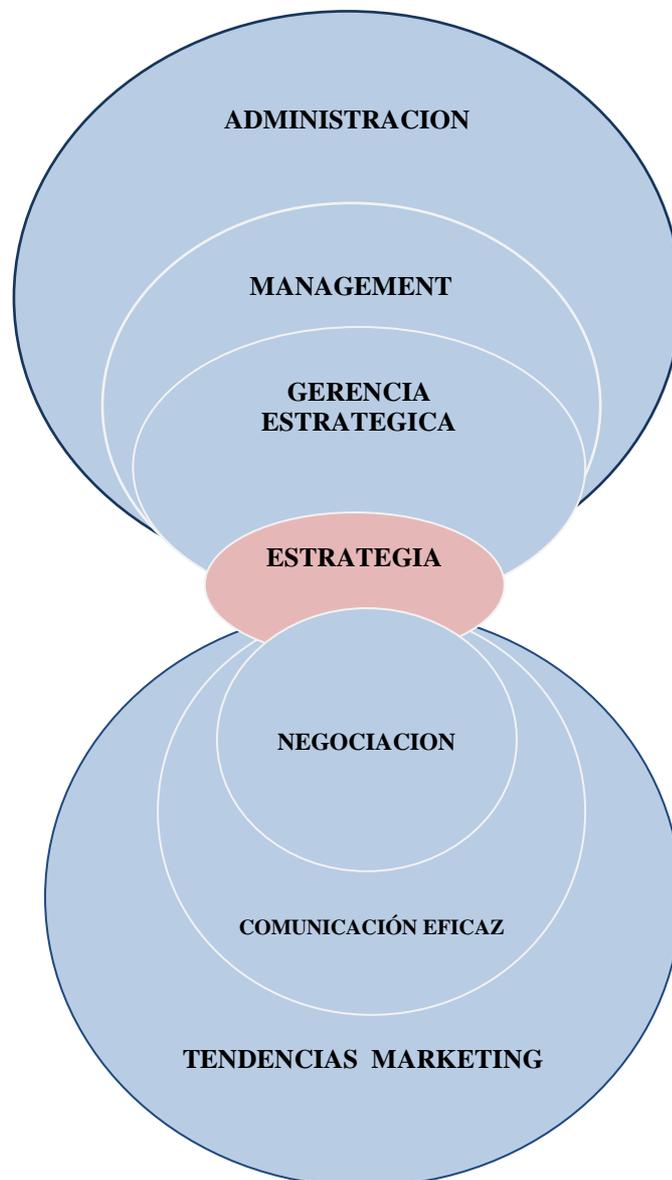
Con fecha Diciembre 29, la Dirección Provincial de Bienestar Social de Tungurahua, según acuerdo ministerial No.100-2005 aprueba las reformas a los estatutos La Fundación Cuesta Holguín.

## 2.4 Categorías fundamentales

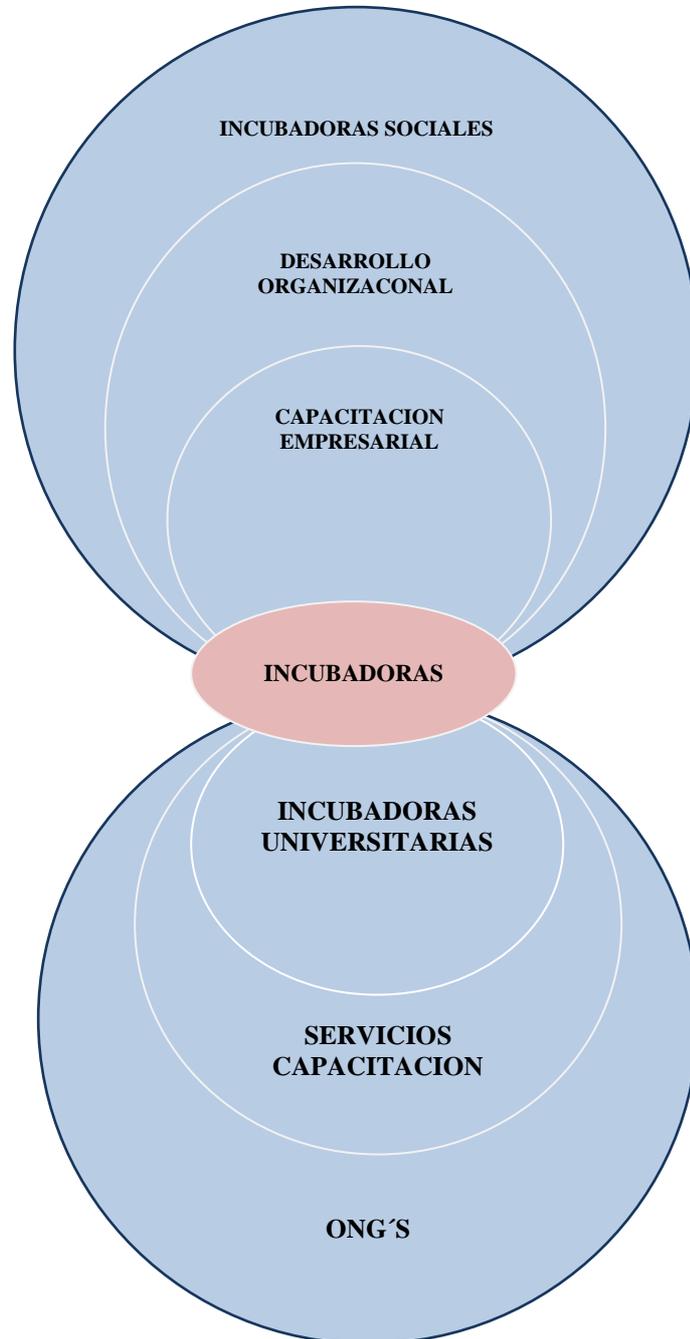
### 2.4.1 Superordinación de variables

**Variable independiente: Estrategias**

**Cuadro N° 01**



**Variable dependiente: Incubadoras**



## Administración

Para el autor, GUZMÁN, Isaac (INTERNET) "Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados. "

En tanto que para, FERNÁNDEZ, José. (INTERNET) "Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado"

Y para, MASSIE, Joseph L. (INTERNET) "Método por el cual un grupo de cooperación dirige sus acciones hacia metas comunes. Este método implica técnicas mediante las cuales un grupo principal de personas (los gerentes) coordinan las actividades de otras"

Es la herramienta técnica que tiene una comunidad para mejorar la calidad de vida de las personas y conducirlos a concretar objetivos comunes satisfaciendo las necesidades del los seres humanos en todo el mundo

## Management

HINDLE, Tim (2008, pg. 9,) " o gestión es el proceso global de toma de decisiones orientado a alcanzar los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, la dirección y el control (las cuatro funciones del management )".

NASCIMENTO, Jorge. (2002, pg. 122,) "es el órgano social específico de la empresa encargado de volver productivos los recursos"

COLLINS, James, (2000, pg. 30,) “Es la capacidad de equilibrar la continuidad con el cambio, exige una disciplina puesta en practica de manera consiente y esta estrechamente relacionada de elaborar procesos globales “

Es el nuevo modelo de administración integradora, inclusiva que inserta y consensa los criterios de las personas en una correlación horizontal y no vertical, tratando a la organización y sus elementos como un sistema.

### Gerencia Estratégica

Para el autor CHANDLER, Alfred D (1962 pg. 25) “gerencia estratégica”, definiéndola como la determinación de las metas y objetivos básicos de una empresa a corto y largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de los recursos necesarios para lograr dichas metas.

Para TOMASINI, Alfredo Acle (INTERNET) “La gerencia estratégica es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances”.

Y para MINTZBERG Y WATERS. (INTERNET) “La gerencia estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales”.

Es un registro de utilización interno de las organizaciones que exponen las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas, y gracias a esta identificación los posibles cambios y re direccionamientos que deben implementar el área ejecutiva.

## Estrategia

RANDER Gerber (1996 pg. 20) “es el proceso creativo, para obtener nuevos mercados con personalidad creativa, y mejorar la atención al cliente transformando posibilidades en oportunidades. Caos en armonía.”

Para LEZANA & Tonelli (1998 pg. 36), "Define **estrategia** como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión”

CHANDLER, A y ANDREWS k. (1999, pg. 86) “lo definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas”

De acuerdo a la realidad de los países latinoamericanos es una actividad recurrente de desafíos, creatividad y diferenciadora de las demás personas para construir una sociedad más estable y consistente.

## Negociación

Este autor MONSALVE, (1988 pg., 1)"La negociación es un proceso y una técnica mediante los cuales dos o más partes construyen un acuerdo. Las partes empiezan discutiendo sobre el asunto en el cual tienen intereses, lo que genera entre ellas variados sentimientos. Los motivos que asisten a cada negociador generan en ellos conductas que, a menudo, se expresan en propuestas verbales. Este intercambio hace que las partes desarrollen intensos deseos de controlar el tema que les preocupa".

Para CORREA, Eugenia Y NAVARRETE, Alfredo, (1997 pg, 70) "Proceso de lograr aceptación de ideas, propósitos e intereses, buscando el mejor resultado posible, de tal manera que todas las partes sean beneficiadas".

Y SCHMIDT, W.H. (2001 pg, 74) "Es la coordinación de distintos estilos de trabajo, formar equipos eficientes y desarrollar grandes habilidades para resolver conflictos y para seguir siendo competitivos. "

Es la actividad en donde todas las personas que participan en un litigio deben ganar de forma equitativa y justa, con el propósito de edificar relaciones empresariales fructíferas y de largo alcance.

#### Comunicación Eficaz

Para ESLAVA, Edgar. (INTERNET) "proceso de intercambio de información, ideas, pensamientos, sentimientos, que se da entre dos o mas personas, utilizando símbolos conocidos por ambas partes"

El autor NICHOLS Y STEVENS, (2000 pg. 2) "es el eslabón mas importante en las comunicaciones de la empresa y obviamente también es el mas débil "

NICHOLS Y STEVENS, (2000 pg. 2) "Es la comunicación organizacional que depende mas de la palabra hablada que de la palabra escrita y la eficacia de la palabra hablada depende no tanto de cómo hablan las personas cuanto de cómo escuchan."

La comunicación eficaz se define como la actividad humano razonable de saber escuchar y no manipular esa información, corresponder exactamente con lo que el emisor expresa y trabajar lo mas cerca a la realidad. La comunicación eficaz no es confundir u ocultar información.

## Tendencias del marketing

KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary, (2000 pg. 20) “Es una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores”

STANTON, Etzel y WALKER, MC Graw Hill – (2004, pg. 10.) “ hace hincapié en la orientación del cliente y en la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización”

MCCARTH Y, JEROME y William PERRAULT,, William( 2004 pg. 56 ) "implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes y al hacerlo obtiene un beneficio"

Es el avance y evolución que tienen las ciencias de Marketing y en su mayoría van de la mano de la innovación de la tecnología que a su vez produce nuevas formas de comunicación mucho más rápida y fáciles para manejar el mundo como un todo o una empresa única.

## Incubadoras Sociales

Para el autor GOFFE Y JONES, (1999, pg. 5) “en su forma mas pura, las incubadoras sociales representan un tipo de interacción social que es apreciada por si misma. Normalmente, se mantiene gracias a relaciones cara a cara continuadas caracterizadas por un alto nivel de reciprocidad entre sus componentes”

Para THOMAS Y ELY, (1999, pg. 5) “es también beneficiosa para la creatividad, ya que fomenta el trabajo en equipo, la actitud de compartir información en base al desarrollo de redes, una mentalidad abierta a las nuevas ideas, y posibilita la libertad de expresar y aceptar formas de pensar sin encasillamiento sino mas bien de cooperación.

Y CONGER, J.A., (1999, pg. 259) “es una nueva forma de acompañamiento y capacitación, además de entender la diversidad y que implica mucho mas que aumentar el numero de distintos grupos de identidades empresariales existentes en el mercado.

Son empresas en este caso adjuntas a una Organización No Gubernamentales que trabajan en el apoyo humanitario en busca de mejorar la calidad de vida de las personas, incluirlas en las sociedades y reinsertarlas como entes productivos.

### Desarrollo Organizacional

Define BENNIS, (INTERNET) “una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios”

Para BLAKE Y MOUTON (INTERNET) “plan con conceptos y estrategias, tácticas y técnicas para sacar a una corporación de una situación que constituye una excelencia. Para ellos, su D.O. – GRID (1968) es “un modo sistemático de alcanzar un ideal de excelencia corporativa”.

El autor LIPPITT, GORDON, (INTERNET) “caracteriza el D.O. como “el fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones que mejoran el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos”

En un análisis mas cercano el desarrollo organizacional define la correcta aplicación de los principios administrativos, el desarrollo ejemplifica avance hacia un horizonte planteado lo contrario seria una involución en sus procesos que conllevaría a la quiebra y futura desaparición de la empresa.

## Capacitación Empresarial

Según el MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL URUGUAY (2006, Res/29) “es el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicio. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño éxitos”

Para el SERVICIO DE ASESORÍA SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADA CAPITAL HUMANO (2007, NC 3000-3001-3002) “conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios”

Desarrollo Proceso continuo y simultáneo a la capacitación dirigido a alcanzar multi habilidades, destrezas y valores en los trabajadores, que le permiten desempeñar puestos de perfil amplio con las competencias necesarias para su desempeño satisfactorio. Este proceso asegura la formación de los trabajadores durante toda su vida laboral y que estos pueden ir promoviendo a cargos de categoría superior; así como estar preparado para asumir los cambios y transformaciones que se produzcan en la entidad Resolución No. 29/2006. MTSS

Para AQUINO, Jorge (INTERNET) “se diferencia del de capacitación por los efectos buscados en la acción propiamente dicha. Cuando se hace capacitación se ejerce una acción para el aquí y ahora; mientras que cuando el desarrollo, conlleva una idea de futuro, de planificación a largo plazo, la capacitación prepara para el puesto actual, el desarrollo prepara para el puesto proyectado a mediano y/o largo plazo”

La capacitación empresarial define el acompañamiento técnico desde la identificación de una oportunidad, pasa por el desarrollo de un producto o servicio, además de la obtención de conocimientos en torno a planificación, organización, control y evaluación y termina con la introducción y apertura de mercado.

#### Incubadoras

Para el autor CARDOZO, A. ;( 2005 pg 133) “son un método flexible y efectivo para promover el desarrollo de negocios pequeños e incentivar el desarrollo económico local”

Para MARTÍNEZ, (1987 pg. 50) “Pueden definirse como establecimientos en los cuales un grupo de nuevas empresas y otras en crecimiento operan bajo un mismo techo con alquileres que están a su alcance compartiendo servicios (teléfono, fax, internet, secretarías, fotocopiadoras, recepción, entre otras) recibiendo también asesoría especializada en gestión empresarial”.

MARTÍNEZ, (1987 pg. 56) “una gran área estratégicamente localizada y desarrollada para ofrecer un entorno de prestigio que consiga atraer a nuevas pequeñas empresas o a secciones de la grandes, ambas de alta tecnología. Universidades, organismos públicos de investigación, servicios de distinto tipo”

Empresa que presta ayuda económica y asesoramiento a una nueva empresa para ponerla en marcha, especialmente dirigida a personas que no tienen el conocimiento técnico para concretar una buena idea. La incubadora en este caso es parte de la ONG.

#### Incubadoras Universitarias

Según ESPÓSITO, (1995 pg. 36) “área debidamente acondicionada y dotada de construcciones industriales en las que conviven diversos tipos de industrias atraídas por las políticas estatales y municipales, para lograr cierto orden y equilibrio territorial; en ellos no se tienen que dar necesariamente casos de innovación. para la instalación de

empresas tecnológicamente innovadoras, de centros de investigación y desarrollo y de ramas o filiales tecnológicamente innovadoras de empresas ya establecidas.

Para GAMELLA, (1988 pg. 78).”Iniciativas universitarias que tienen como objetivo el proporcionar ubicación a empresas involucradas en la aplicación comercial de tecnologías emergentes, también denominadas tecnologías punta. Incluye actividades de I+D, producción, ventas y servicios.

Según UNIÓN EUROPEA, (1995). “organismo de interlocutores públicos y privados, que ponen en marcha y ofrecen, en un territorio que presenta un potencial empresarial suficiente, un sistema completo e integrado de actividades y servicios de excelencia para la pequeña y mediana empresa, con el objetivo de crear y desarrollar actividades innovadoras e independientes.

La única diferenciación es que las incubadoras sociales y las universitarias es su origen y que en los dos casos pueden ser parte de una Red nacional o de una trama sectorial o territorial.

#### Servicios de capacitación

Según LARKIN Y LARKIN, (2000 pg. 170) “los servicios por ejemplo pueden transmitir información técnica que sea inmediatamente aplicable. Federal expés difunde servicios sobre las mejores técnicas para embalar y enviar paquetes frágiles”

Para GOSS, PASCALE Y ATHOS (2000 pg. 138) “es poner de manifiesto la capacidad de un establecimiento para responder a las solicitudes de un cliente es el primer paso necesario para reforzar los puntos débiles de la organización.”

Y SIMONS, Robert y DAVILA, Antonio (2003 pg. 96) “guiar a una organización a través de un mercado en continuo cambio haciendo al personal responsable de un limitado numero de medidas”

Entidades que trabajan en base a una retribución económica por la asistencia que prestan.

#### Organizaciones no gubernamentales

CARTA DE LAS NACIONES UNIDAS, KOFI ANNAN, Secretario General (INTERNET) "vivimos en una era en la cual las relaciones internacionales ya no están dominadas por los Estados como actores únicos. Los participantes incluyen a las organizaciones no gubernamentales, a los parlamentos nacionales, a las compañías privadas, a los medios de comunicación, a las universidades, a los intelectuales, a los artistas y a cada mujer y a cada hombre que se considere parte de la gran familia humana".

HERRANZ BASCONES, Raquel (INTERNET) "una ONG, por su propia filosofía altruista, es aquella que no cobra por la prestación de aquel servicio que constituye su finalidad social, de tal manera que quien lo recibe se convierte en beneficiario del mismo. Se excluye así a cualquier organización que, aún bajo la forma de entidad no lucrativa y teniendo como actividad la prestación de un servicio social, cobran por ello a quien lo recibe, que se convierte así en usuario del servicio."

HERRANZ BASCONES, Raquel (INTERNET) "su objetivo general o finalidad es contribuir a favorecer la credibilidad social y los propósitos de mejora continua en la gestión de las ONG"

Es una entidad sin fines de lucro cuyo objetivo fundamental es la asistencia humanitaria de los seres humanos desprotegidos o grupos vulnerables.

## **2.5 Hipótesis**

El diseño de estrategias orientadas a forjar emprendedores impulsara la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en el Segundo Semestre del año 2010.

## **2.6 Unidades del Observación**

La investigación del presente trabajo esta planificado desarrollar en las personas que están dispuestas a comenzar una actividad empresarial, a quienes conocemos como emprendedores y entes importantes del aparato productivo del Ecuador.

Las instituciones que serán tomas de referencia son los organismos seccionales o gobiernos locales, instituciones públicas y privadas como las universidades, fundaciones de ayuda humanitaria, asociaciones de personas con discapacidad, y que representen a los diferentes grupos vulnerables.

### **2.6 Señalamiento de variables de la hipótesis.**

Variable Independiente

Estrategias orientadas a forjar emprendedores

Variable Dependiente

Creación de una incubadora de empresas

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE**

En el desarrollo de la investigación se utilizará el enfoque cuali-cuantitativo porque permitirá definir correctamente al problema y la modalidad aplicada será la de campo, pues se llevara a cabo en el lugar de los hechos y se obtendrá información acorde a los objetivos planteados y claramente definidos, así también se utilizará la bibliográfica con el propósito de conocer, ampliar y profundizar enfoques y conceptualizaciones de diferentes autores sobre aspectos determinados.

## **3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Los métodos de investigación son:

### **3.2.1 Investigación de campo**

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos.

Es decir que en este tipo de investigación se recurre al lugar de los hechos, por tanto se tomará contacto con los aspirantes a emprendedores y posibles usuarios de las incubadoras para conocer sus necesidades, aspiraciones y concreción de objetivos personales.

### **3.2.2 Investigación bibliográfica.**

Este tipo de investigación tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, por lo tanto en el presente trabajo se utilizara la documentación acorde a las variables teóricas el estudio, con lo cual se fundamenta el marco teórico.

### **3.2.3 Investigación Experimental**

Con el fin de obtener y visualizar la relación existente entre las variables del problema su interacción, y como varían estas en la práctica permitiéndonos conocer los resultados de su combinación, y al entablar una relación causa efecto de las variables para mejorar los resultados de este trabajo.

### **3.2.4 Modalidades Especiales**

Por ser un proyecto de investigación especial los resultados permitirán cuantificar en tanto y en cuanto la formación de emprendedores y empresas se rentabilice en beneficio personal como aporte a la sociedad.

La investigación propuesta es de carácter creativo que tienen enfoques con objetivos claros y novedosos que son recurrentes para ser utilizados en la propuesta de una solución aplicable en el problema planteado.

Se utilizará una modalidad que abarque tanto la investigación bibliográfica experimental de campo y de modalidad especial o un sistema que involucre a estas. Lo que se le ha denominado como proyecto factible o de intervención social, ya que cumple con los requisitos que necesitamos para la propuesta.

## **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

Permite explorar el problema en la realidad esta llegar al problema central posteriormente esto permitirá formular un hipótesis de trabajo, seleccionar una metodología para la investigación y elevar el rigor científico del documento.

Se analizará seleccionando las características fundamentales de los futuros emprendedores, realizando una clasificación y dándoles categorías con el propósito de medir el grado de relación que existe entre dos o más variables o conceptos.

### **3.3.2 Investigación Descriptiva**

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto (1998 pg. 60) "Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis. Miden o evalúan con la precisión posible diversos aspectos, dimensiones o componentes del "Fenómeno a Investigar".

Esta investigación describirá situaciones y eventos, es decir, como es y como se manifestaran determinados fenómenos del problema en estudio. Por tanto se analizará las causas de los problemas de ausencia de las estrategias para forjar emprendedores.

Debido a que selecciona las características fundamentales del objeto de estudio y hace una descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto.

Este tipo de investigación tiene el propósito de medir el grado de relación que existe entre dos o más variables con conceptos que permitan identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en la muestra de investigación y que definimos como comportamientos sociales, preferencias de consumo, liderazgo, motivación, cultura del emprendimiento, oportunidades entre otras.

### **3.3.3 Investigación Correlacional**

AGUILAR, R (1996:78) "Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación, es decir este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o mas conceptos o variables. "

En la investigación la correlación se representa en la variable Independiente: emprendedores y en la Variable Dependiente: Incubadora. Examina la influencia de una sobre la otra. Sin embargo no explica que la una sea causa de la otra.

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 Población**

ROMERO, Guillermo y otros (1994 pg.108). “El universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”

Para la presente investigación la población está representada por 170.000 personas, de las cuales las económicamente activas son 100.000 y las que se encuentran en situación de desempleo y sub-empleo son 40.000.

La población está ubicada en la capital de la provincia de la Tungurahua zona central del país, se recopiló datos de INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos ubicados en la ciudad de Ambato por el año 2008.

### **3.4.2 Muestra**

SIERRA BRAVO, Restituto (1994 pg. 174).” De modo más científico se puede definir las muestras como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados validos.”

Para realizar los cálculos para la obtención de la muestra hemos recolectado la siguiente información:

## PROYECCION INEC

AÑO 2010

| POBLACION TOTAL | URBANA  | RURAL   |
|-----------------|---------|---------|
| 344.329         | 224.719 | 119.610 |

## POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA

| TOTAL   | HOMBRES | MUJERES |
|---------|---------|---------|
| 105.177 | 57.094  | 48.083  |

## POBLACION EN EDAD DE TRABAJAR

| TOTAL   | HOMBRES | MUJERES |
|---------|---------|---------|
| 165.361 | 81.618  | 83.748  |

## SUBEMPLEADOS

| TOTAL  | HOMBRES | MUJERES |
|--------|---------|---------|
| 51.868 | 24.000  | 27.868  |

## DESOCUPADOS

| TOTAL | HOMBRES | MUJERES |
|-------|---------|---------|
| 3.973 | 1.736   | 2.237   |

La muestra se determinará en función a la siguiente formula:

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra  
 m= Universo  
 e = Margen de error admisible 10% = 0,1

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

**Es decir**

$$n = \frac{55.841}{0.1^2(55.841-1)+1}$$

$$n = \frac{55.841}{559.42}$$

$$n=99.82$$

$$n=100$$

De esta manera la muestra se encuentra determinada por 100 personas que representan a la población a ser encuestada y que se encuentran dentro del rango de desempleo y subempleo.

### **3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **Hipótesis**

El diseño de estrategias orientadas a forjar emprendedores impulsara la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en el Segundo Semestre del año 2010.

### 3.5.1 Variable Independiente: Estrategias orientadas a forjar emprendedores

**Cuadro N° 02**

| CONCEPTUALIZACIÓN  | CATEGORÌAS            | INDICADORES  | ITEMS  | TÈCNICAS / INSTRUM.  |
|--|-----------------------|--|--|--|
| <b>ESTRATEGIA</b><br><br>Es el <b>proceso</b> seleccionado mediante el cual se espera alcanzar un <b>mercado en el futuro</b> , orientados a crear una <b>personalidad creativa</b> , valorando la <b>atención al cliente</b> , y solucionando los <b>problemas</b> de las Microempresas | Proceso               | Innovación<br>Diversificación<br>Cadena de valor<br>Financiamiento<br>Tecnología | 1.- ¿Cuáles son las estrategias básicas para que un emprendedor impulse la creación de una incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín | Formulario de encuesta dirigida a los potenciales clientes |
|  | Mercado               | Local<br>Nacional<br>Provincial<br>Internacional                                 | 2.- ¿A que mercado bebe llegar los productos que se obtengan resultantes de la incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín?            | Entrevista al Gerente                                      |
|  | Personalidad Creativa | Alta<br>Media<br>baja  | 3.-¿Que nivel de creatividad deben tener los servicios de la Incubadora de Empresas de la Fundación Cuesta Holguín?                              | Formulario de encuesta dirigida a los potenciales clientes |
|  | Atención al cliente   | Acompañamiento empresarial<br>Capacitación<br>Seguimiento<br>Marketing           | 4.- ¿Qué apoyo empresarial usted espera recibir de una incubadora de empresas de la  | Formulario de encuesta dirigida a los potenciales clientes |

|  |           |                      |   |  |
|--|-----------|----------------------|---|--|
|  | Problemas | Si<br>No<br>Rara vez | Fundación cuesta Holguín?<br><br>5.- Tiene problemas su Microempresa? | Formulario de encuesta dirigida a los potenciales clientes |
|--|-----------|----------------------|---|--|

### Hipótesis

El diseño de estrategias orientadas a forjar emprendedores impulsara la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en el Segundo Semestre del año 2010.

### 3.5.2 Variable Dependiente: creación de una incubadora de empresas

**Cuadro N° 03**

| CONCEPTUALIZACIÓN  | CATEGORIAS                                     | INDICADORES  | ITEMS   | TÈCNICAS / INSTRUM.  |
|--|--|--|---|--|
| INCUBADORA<br><br><b>Áreas estratégicamente</b> localizadas y desarrolladas para ofrecer un <b>entorno de prestigio y servicios</b> que atraigan a empresas de cualquier tipo de <b>tecnología</b> . | Áreas estratégicas<br><br>Entorno de prestigio | Capacitación inducción en el proceso de penetración al mercado<br><br>Positivo<br>Negativo | 1. ¿Estaría dispuesto a participar en las capacitaciones que brinda la Fundación Cuesta Holguín<br><br>2.-Que nivel de prestigio deberá tener la Fundación Cuesta Holguín?<br><br>3.- Estaría | Formulario de encuesta dirigida a los potenciales clientes<br><br>Formulario de encuesta dirigida a los potenciales clientes<br><br>Formulario |

|  |                             |                                       |  |  |
|--|-----------------------------|---------------------------------------|--|--|
|  | Servicios                   | Si<br>No<br>Rara vez                  | dispuesto a utilizar los servicios de la Fundación Cuesta Holguín?   | de encuesta dirigida a los potenciales clientes            |
|  | Pequeñas<br>Mediana<br>Gran | Producción y/o Servicio               | 4.-¿Que tipos de empresa son los que requerirán los servicios que brinde la Fundación cuesta Holguín?                        | Formulario de encuesta dirigida a los potenciales clientes |
|  | Tecnología                  | Automatizada<br>Semi-<br>automatizada | 5.-¿Cuales son los tipos de tecnología adecuados para que funcione una incubadora de empresa de la Fundación cuesta Holguín? | Formulario de encuesta dirigida a los potenciales cliente  |

### **Hipótesis**

El diseño de estrategias orientadas a forjar emprendedores impulsara la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en el Segundo Semestre del año 2010.

### **3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

En la presente investigación se acudió a textos bibliográficos, encuestas, entrevistas y demás instrumentos que ayuden a la elaboración del mismo en base al siguiente plan:

La recolección de la información será:

- **Información primaria.**-Es el establecimiento de contacto directo con el objeto de estudio, los usuarios, emprendedores y potenciales emprendedores.
- **Información secundaria.**- Se recurrió a fuentes de información como libros e informes, bibliotecas, hemerotecas, archivos, centros de documentación, internet

### **Tipos de técnicas de investigación**

Para el desarrollo investigativo se utilizó los siguientes tipos:

**Bibliográfica.**- Se recurrió al análisis de documentos y reportes acerca de emprendimiento y el proceso para la creación, el funcionamiento, aspectos técnicos, legales, administrativos y financieros para la incubadora de empresas

**De campo.**- Se refiere a la técnica de levantamiento de la información indirecta, en la presente investigación se utilizara:

- La encuesta es una técnica que esta destinada a recopilar información, sobre una parte de la población denominada muestra, la cual será aplicada a los usuarios de la incubadora de empresas

### **3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN**

Para la recolección de datos se deberá:

- Elaborar el instrumento
- Realizar la evaluación
- Efectuar una prueba piloto
- Se aplica el instrumento al grupo objetivo
- Se organiza la información

Para el procesamiento de la información es necesario prever planificada mente el procesamiento de la información a recogerse de la siguiente manera:

Para el análisis y procesamiento de información recogida se deberá:

- Realizar tabulación o cuadros según variables e hipótesis.
- Registra la información
- Contabilizo la información
- Realizar el análisis e interpretación de los resultados estadísticos con apoyo del marco teórico.
- Comprobación de la hipótesis

## **CAPÍTULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE DATOS**

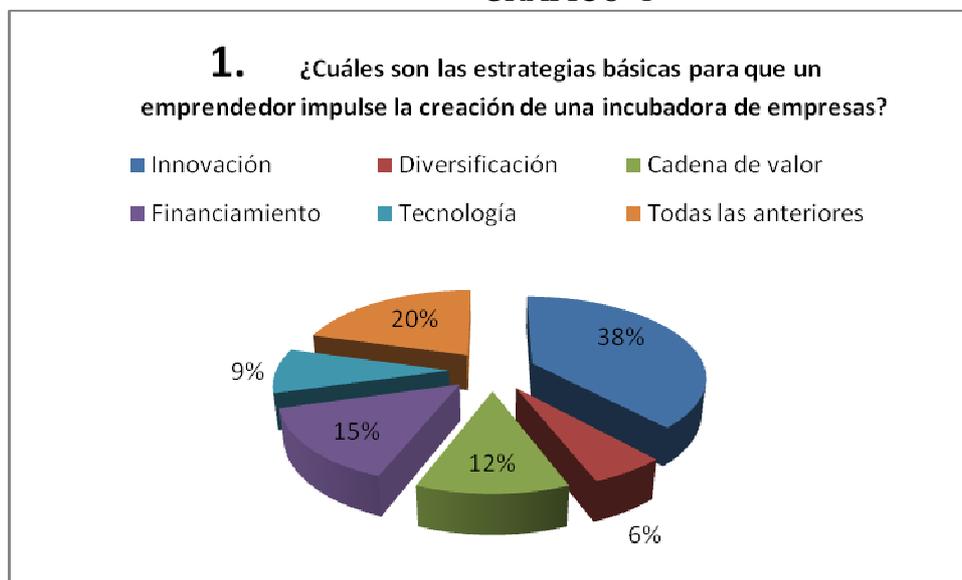
#### **4.2 INTERPRETACION DE DATOS**

**1. ¿Cuáles son las estrategias básicas para que un emprendedor impulse la creación de una incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín**

TABLA 1

|                      |     |        |
|----------------------|-----|--------|
| Innovación           | 52  | 38,24  |
| Diversificación      | 8   | 5,88   |
| Cadena de valor      | 16  | 11,76  |
| Financiamiento       | 20  | 14,71  |
| Tecnología           | 12  | 8,82   |
| Todas las anteriores | 28  | 20,59  |
|                      | 136 | 100,00 |

GRAFICO 1



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

Luego de realizar el análisis de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas se determina que la estrategia que obtuvo el mayor porcentaje es la innovación es decir de cien personas que respondieron 38.24 % es decir 52 personas la ubican en primer lugar por lo que para la implementación de la incubadora se deberá dar claras muestras de innovación tanto en servicios como en productos.

**2. ¿A que mercado debe llegar los productos que se obtengan resultantes de la incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín?**

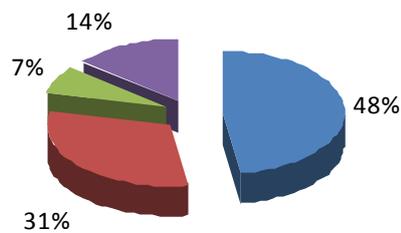
TABLA 2

|                 |     |        |
|-----------------|-----|--------|
| • Local         | 80  | 47.62  |
| • Nacional      | 52  | 30.95  |
| • Provincial    | 12  | 7,14   |
| • Internacional | 24  | 14.29  |
|                 | 168 | 100,00 |

GRAFICO 2

**2. ¿A que mercado debe llegar los productos que se obtengan resultantes de la incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín?**

■ Local ■ Nacional ■ Provincial ■ Internacional



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

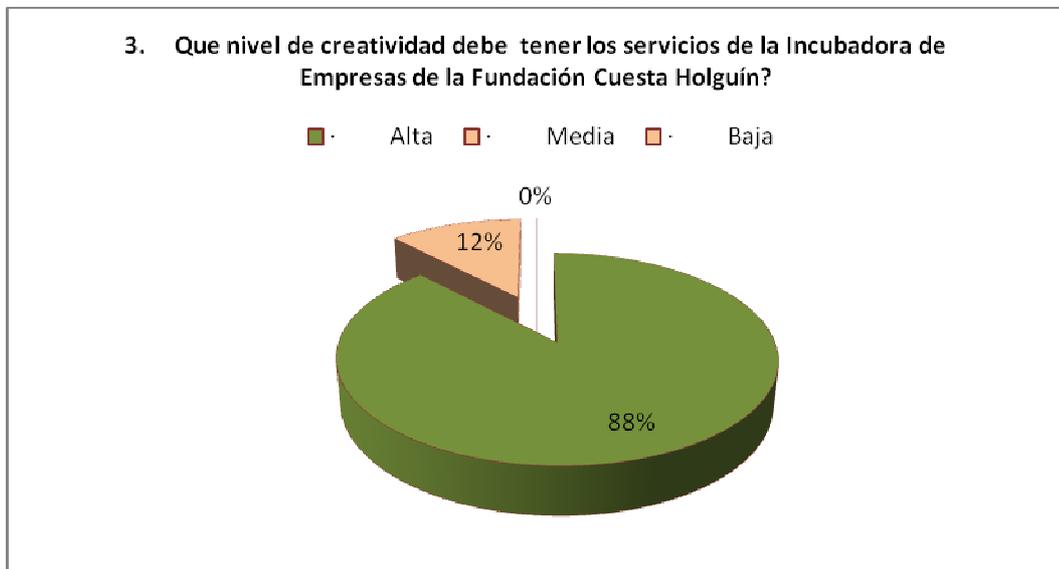
De las cien personas encuestadas 168 personas 80 es decir 48% esperan que sea el mercado local al que lleguen los productos de la Incubadora de Empresas de la Fundación Cuesta Holguín.

**3. Que nivel de creatividad debe tener los servicios de la Incubadora de Empresas de la Fundación Cuesta Holguín**

TABLA 3

|         |     |        |
|---------|-----|--------|
| • Alta  | 88  | 88,00  |
| • Media | 12  | 12,00  |
| • Baja  | 0   | 0,00   |
|         | 100 | 100,00 |

GRAFICO 3



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

Indudablemente la respuesta a esta pregunta nos muestra que 88 por ciento de las personas a las que se aplico la encuesta consideran que los servicios de La Incubadora deberán mantener un nivel de creatividad muy alto no se permite Que sea similar o semejante a otro tipos de servicios de empresas de la localidad

**4. ¿Qué apoyo empresarial usted espera recibir de una incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín**

INDIQUE CUAL.....

TABLA 4

|                              |     |        |
|------------------------------|-----|--------|
| • Acompañamiento empresarial | 52  | 41,94  |
| • Capacitación               | 28  | 22,58  |
| • Seguimiento                | 16  | 12,90  |
| • Marketing                  | 28  | 22,58  |
| • Otra                       |     | 0,00   |
|                              | 124 | 100,00 |

GRAFICO 4



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

El análisis de estas respuestas nos muestra que el principal servicio que requieren los usuarios es el acompañamiento empresarial.

Comprendiéndose que este tipo de apoyo engloba todas las otras opciones en esta pregunta con un nivel más general desde el inicio de actividades, seguimiento capacitación, marketing es decir todo el proceso desde la conformación como empresa hasta la comercialización de los productos

### 5.- Tiene problemas su Microempresa?

TABLA 5

|          |     |        |
|----------|-----|--------|
| SI       | 88  | 88,00  |
| NO       | 10  | 10,00  |
| RARA VEZ | 2   | 2,00   |
|          | 100 | 100,00 |

GRAFICO 5



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

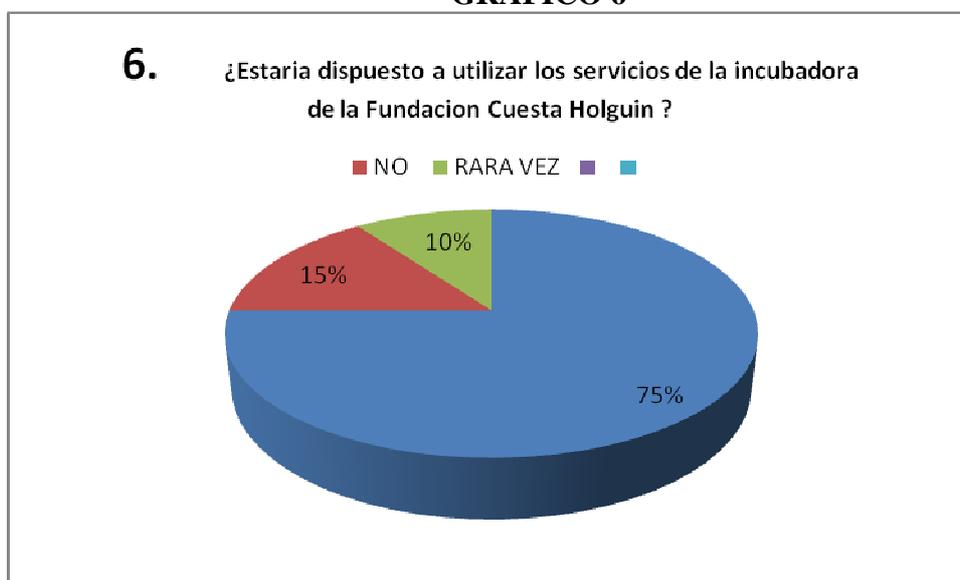
De las cien personas encuestadas la tendencia demuestra que un 88% consideran que si tiene problemas su microempresa por lo que para dar soluciones necesarias es importante encontrar la raíz de los mismos  
Es importante aclarar que solamente el 10% consideran no tener problemas esto representan 10 personas consultadas

**6. ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de la incubadora de la Fundación Cuesta Holguín?**

**TABLA 6**

|          |     |        |
|----------|-----|--------|
| SI       | 75  | 75,00  |
| NO       | 15  | 15,00  |
| RARA VEZ | 10  | 10,00  |
|          | 100 | 100,00 |

**GRAFICO 6**



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

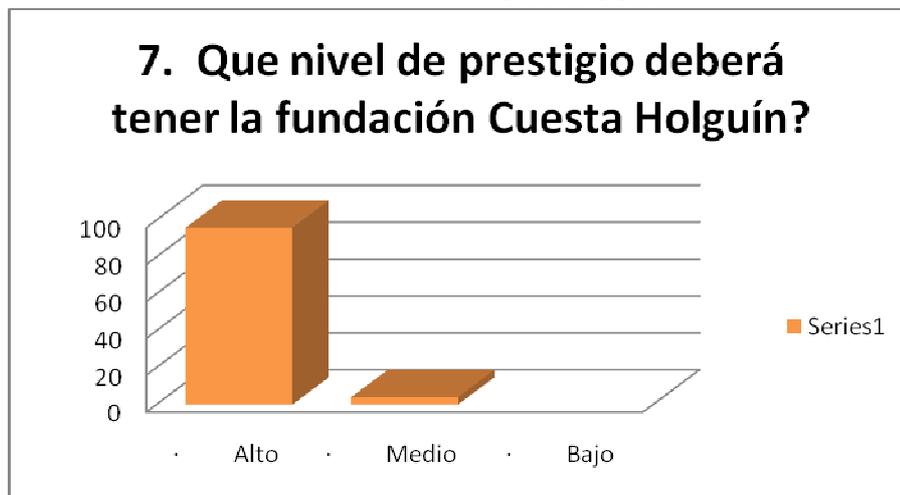
Una empresa con amplia trayectoria como la que tiene la Fundación Cuesta Holguín es indudablemente resultado del esfuerzo y manejo transparente por lo que se demuestra que de 100 personas 75 si utilizaran los servicios de la incubadora, y tan solo un 15 % es decir quince personas no los utilizaran por lo que es necesario que la incubadora brinde sus servicios para ayudar a los que necesiten de ella

**7. Que nivel de prestigio deberá tener la fundación Cuesta Holguín**

TABLA 7

|         |     |        |
|---------|-----|--------|
| • Alto  | 96  | 96,00  |
| • Medio | 4   | 4,00   |
| • Bajo  |     |        |
|         | 100 | 100,00 |

GRAFICO 7



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

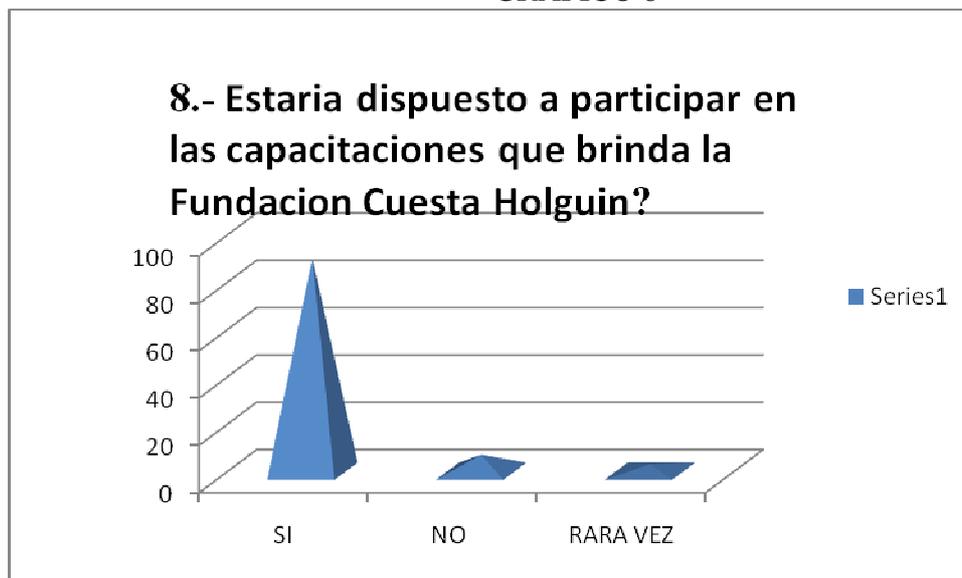
Una empresa con la amplia trayectoria como la que tiene la Fundación Cuesta Holguín es indudablemente resultado del esfuerzo y manejo transparente desde sus inicios queda claramente demostrado que de las cien personas 96 consideran que el prestigio es lo mas importante por lo cual la Incubadora deberá manejarse con políticas similares a fin de ganarse un prestigio ganado por la Fundación Cuesta Holguín

**8. ¿Estaría dispuesto a participar en las capacitaciones que brinda la Fundación Cuesta Holguín**

TABLA 8

|          |     |        |
|----------|-----|--------|
| SI       | 90  | 90,00  |
| NO       | 7   | 7,00   |
| RARA VEZ | 3   | 3,00   |
|          | 100 | 100,00 |

GRAFICO 8



Fuente: La encuesta  
 Elaborado por: Xavier Sandoval

De las cien personas a las que se les encuestó un 75 % está en condiciones de utilizar los servicios de la Fundación Cuesta Holguín por lo que consideramos que resulta muy benéfico que la Fundación cree servicios adicionales de los que ya brinda en beneficio de los microempresarios.

**9. ¿Que tipos de empresa son los que requerirán los servicios que brinde la Fundación Cuesta Holguín?**

TABLA 9

|              |     |        |
|--------------|-----|--------|
| • Producción | 4   | 4,00   |
| • Servicio   | 8   | 8,00   |
| • Las dos    | 88  | 88,00  |
|              | 100 | 100,00 |

GRAFICO 9



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

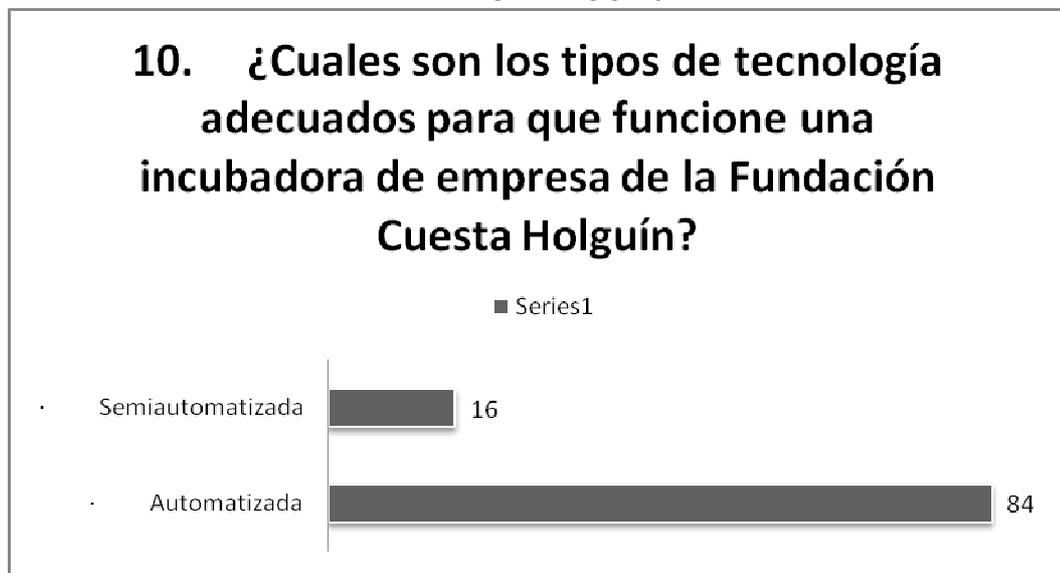
Al realizar el análisis de esta pregunta se determina que el 88% de las encuestas consideran que las empresas de servicios y de producción son quienes requerirán los servicios de la Incubadora de la Fundación Cuesta Holguín.

**10. ¿Cuales son los tipos de tecnología adecuados para que funcione una incubadora de empresa de la Fundación Cuesta Holguín?**

TABLA 10

|                    |     |        |
|--------------------|-----|--------|
| • Automatizada     | 84  | 84,00  |
| • Semiautomatizada | 16  | 16,00  |
|                    | 100 | 100,00 |

GRAFICO 10



Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

El avance de la tecnología no se puede dudar es una herramienta vital para el logro de los objetivos propuestos por lo que 84% de las personas que fueron encuestadas apoyan que la tecnología que debe brindar la incubadora de la Fundación Cuesta Holguín debe ser automatizada solo el 16% de las restantes personas encuestadas consideran que debe ser semi automatizada.

### 4.3 VERIFICACION DE HIPOTESIS

Para muestras pequeñas, la utilización del Chi-cuadrado se maneja como un estadígrafo de distribución libre que permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

#### Formulación de la Hipótesis

**H0** = La propuesta del diseño de estrategias orientadas a forjar emprendedores no impulsara la creación de una incubadora de empresas en la Fundación Cuesta Holguín.

**H1**= La propuesta del diseño de estrategias orientadas a forjar emprendedores si impulsara la creación de una incubadora de empresas en la Fundación Cuesta Holguín.

#### Definición del nivel de significación

La presente investigación tendrá un nivel de significación del 5%

#### Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis del presente trabajo se utilizó la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es:

$$X^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

**Donde:**

**O** = Datos observados

**E** = Datos Esperados

La prueba escogida se ha aplicado utilizando las respuestas obtenidas de las preguntas N° 5-6-8 de las encuestas aplicadas a la población según el muestreo

5.- Tiene problemas su Microempresa?

SI

NO

RARA VEZ

6.- Estaría dispuesto a participar en las capacitaciones de la Fundación Cuesta Holguín

SI

NO

RARA VEZ

8.- Estaría dispuesto a utilizar los servicios de la Incubadora de Empresas de la Fundación Cuesta Holguín?

SI

NO

RARA VEZ

## Encuestas

|          | O          | E     | O          | E     | O          | E    |       |
|----------|------------|-------|------------|-------|------------|------|-------|
| Opción   | pregunta 1 |       | pregunta 2 |       | pregunta 3 |      | Total |
| si       | 88         | 84,33 | 75         | 84,33 | 90         | 84,3 | 253   |
| no       | 10         | 10,67 | 15         | 10,67 | 7          | 10,7 | 32    |
| rara ves | 2          | 5     | 10         | 5     | 3          | 5    | 15    |
| Total    | 100        |       | 100        |       | 100        |      | 300   |

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval

### Zona de aceptación o rechazo

Para calcular la zona de aceptación o rechazo, se necesita calcular los grados de libertad.

#### Grados de libertad

$$gl = (F-1)(C-1)$$

$$gl = (2-1)(4-1)$$

$$gl = (1)(3)$$

$$gl = 3$$

**Nivel de significación = 5%**

El valor tabulado de  $X^2$  con tres grados libertad, a un nivel de significancia de 7,815

$$X^2 = 7.815$$

## Cálculos Matemáticos.

### Frecuencia Esperada

| Frecuencia | O  | E     | O-E   | (O-E) <sup>2</sup> | (O-E) <sup>2</sup> /E |
|------------|----|-------|-------|--------------------|-----------------------|
| si         | 88 | 84,33 | 3,667 | 13,44              | 0,1594203             |
| no         | 10 | 10,67 | -0,67 | 0,444              | 0,0416667             |
| rara vez   | 2  | 5     | -3    | 9                  | 1,8                   |
| Si         | 75 | 84,33 | -9,33 | 87,11              | 1,0329381             |
| No         | 15 | 10,67 | 4,333 | 18,78              | 1,7604167             |
| rara vez   | 10 | 5     | 5     | 25                 | 5                     |
| Si         | 90 | 84,33 | 5,667 | 32,11              | 0,3807642             |
| No         | 7  | 10,67 | -3,67 | 13,44              | 1,2604167             |
| rara vez   | 3  | 5     | -2    | 4                  | 0,8                   |
| TOTAL      |    |       |       |                    | 12,235623             |

Fuente: La encuesta  
Elaborado por: Xavier Sandoval  
Xt = 7.815  
Xc = 12,24

## Decisión

El valor de  $X^2_1 = 7.815 < 12.24$  por consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa, es decir que se confirma que el diseño estrategias orientadas a forjar emprendedores si impulsa la creación de una incubadora de empresas en la Fundación Cuesta Holguín.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

- En la Fundación Cuesta Holguín no se han establecido estrategias orientadas a forjar nuevos emprendedores para promover el mejoramiento en el volumen de ventas, por tanto las microempresas no se encuentra adecuadamente posicionadas, lo que afecta a la inversión y a su rentabilidad.
- Al no existir en las microempresas una estructura organizacional formal y adecuada la falta de capacitación y un manejo administrativo semi-informal

que fomente un direccionamiento comercial integral presentan un nivel de ventas son limitadas.

- La comercialización de los servicios en el mercado de las microempresas no fomenta actualmente una relación con los clientes en torno a la fidelización generando poca participación en el entorno.
- No se utilizan adecuadamente las herramientas del marketing, lo que implica que la decisión de acceso a la Fundación Cuesta Holguín no sea favorable a la marca.

## **5.2 Recomendaciones**

De acuerdo a las conclusiones de la investigación realizada se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a Fundación Cuesta Holguín la formulación de estrategias que fomenten la utilización de los servicios de la Incubadora de empresas para crear la fidelidad de los beneficiarios, y así cubrir un alto segmento de mercado y posicionar las microempresas con sus productos competitivos.
- Fomentar en las micro-empresas un establecimiento de funciones eficiente con la finalidad de generar compromiso y trabajo en equipo para establecer una fuerza de ventas idónea a las necesidades del mercado.
- Establecer ventajas competitivas en la comercialización sus productos para lograr fidelizar al cliente a partir de la potencialización de los atributos del producto para que así la relación sea eficiente.
- Diseñar las estrategias que forjen emprendedores para lograr que las microempresas se beneficien con los servicios de la Incubadora de Empresas generando competencia incrementando la demanda en el mercado y mejorando sus productos y servicios en el mercado.

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **6.1. Datos informativos**

**Título:**

Diseño de las Estrategias para Forjar Emprendedores e Impulsar la Creación de una Incubadora de Empresas para la Fundación Cuesta Holguín de la ciudad de Ambato.

**Nombre:** Fundación Cuesta Holguín

**Características de la Organización:** No Gubernamental

**Grupo Meta:** Grupos Prioritarios o de Alta Vulnerabilidad

**Provincia:** Tungurahua

**Ciudad:** Ambato

**Parroquia:** Ficoa

**Ubicación:** Avda. Rodrigo Pachano y Montalvo. Centro Comercial Caracol, local 42, 43 y 44. TELF 032-825104

**Presidente Directorio:** Sr. Patricio Cuesta

Representante Legal: Ing. Pablo Arturo Cuevas (Director Ejecutivo)

Financiamiento: Plasticaucho Industrial S.A.

Duración: 12 MESES

Destinatarios.

Destinatarios Directos:

Los beneficiarios del proyecto son los grupos de atención prioritarios

## **6.2 Antecedentes de la propuesta**

La Fundación Cuesta Holguín es una organización no gubernamental de ayuda humanitaria que trabaja en mejorar la calidad de vida de grupos de personas vulnerables; en la actualidad apoya algunos emprendimientos de manera parcial, el presente estudio pretende crear una unidad dinamizadora que apoye la iniciativa de los emprendedores para crear su propia fuente de empleo y generar plazas laborales. Esta nueva oferta que presenta la Fundación se constituirá a corto plazo en un proyecto que se suma a los ya existentes y que tienen que ver con el deporte, la cultura, el cuidado medioambiental y responsabilidad empresarial.

## **6.3 Justificación**

Este trabajo propicia el desarrollo económico se basa en identificar las necesidades que tienen las personas, proveerles de productos y servicios de calidad, formar sociedades más incluyentes, promocionar el desarrollo personal, la inteligencia emocional, la competitividad, la investigación, la innovación y el empoderamiento.

El interés que genera este estudio es el de cambiar los modelos mentales de las personas, apoyar sus iniciativas y fomentar el desarrollo empresarial formal y sostenible.

Para su desarrollo es importante la relación básica existente en Desarrollo Territorial y que tiene los siguientes componentes:

Responsabilidad Social

Responsabilidad Económica

Responsabilidad Ambiental

Se suma a esto la interacción entre los Gobiernos Seccionales, las Instituciones de Educación Superior y la Población en general.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Proponer Estrategias para Forjar Emprendedores e Impulsar la Creación de una Incubadora de Empresas

### **6.4.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnostico de las necesidades de emprendimiento que existe en la provincia del Tungurahua.
- Definir los componentes que tiene este proyecto de la Fundación Cuesta Holguín
- Establecer los requerimiento básicos de la incubadora de empresas para al cavo de un corto tiempo funcione y atienda las necesidades de las personas
- Determinar los procesos para la construcción de empresas o su fortalecimiento

## **6.5 Análisis de factibilidad**

La factibilidad de la propuesta se fundamenta en el desarrollo de las actividades en el área del emprendimiento, lo cual implica una orientación de las ópticas de la oferta que pretende presentar la Fundación Cuesta Holguín y la demanda existente y que se encuentra en las personas que pertenecen a los grupos llamados prioritarios, utilizando así el instrumento de la investigación de las estrategias más adecuadas y el programa de asistencia empresarial para construir una unidad de apoyo.

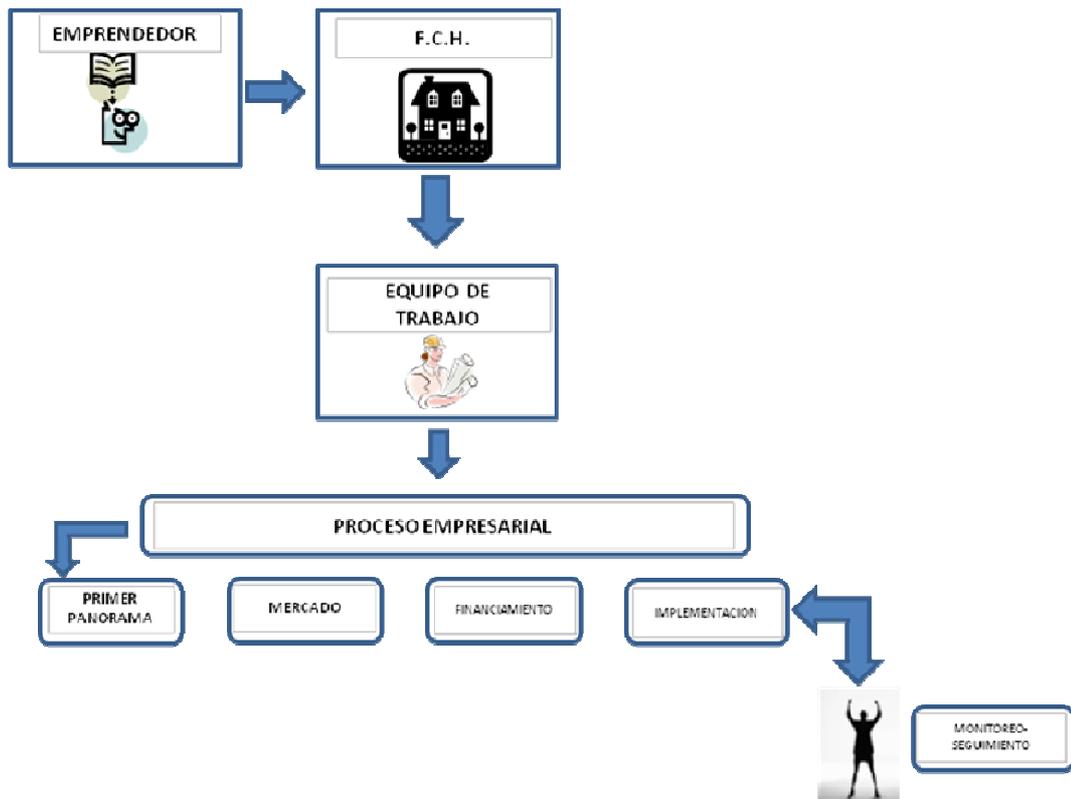
## **6.6. Fundamentación**

### **Estrategias para atraer a emprendedores**

- Firmar un convenio de comunicación interinstitucional con las Asociaciones o Fundaciones de Personas con discapacidad en la provincia del Tungurahua. La Liga Tungurahuense de Control de Epilepsia, Asociación de Pléjicos de Tungurahua (ASOPLEJICAT), Fundación Niños Especiales por la Vida (NEPOVI), Fundación Alcanzando Sueños de No Videntes de Tungurahua, Fundación una Luz en tu Vida de Quero, Fundación San José de Huambaló de Pelileo, Fundación Manos Unidas de Tisaleo, Fundación Corazón de María de Pelileo, Escuela de Educación Especial para No Videntes Cardenal Julius Doepfner y el Instituto de Educación Especial para Deficitarios Auditivos Dr. Camilo Gallegos
- Trabajar directamente con el Consejo Nacional de Personas con Discapacidad
- Firmar un convenio de apoyo a becas en las universidades, academias y centros de enseñanza y capacitación para perfeccionar las fortalezas de las personas que soliciten nuestros servicios.
- Dotar de una enseñanza clara, práctica y teórica que enriquezca las potencialidades de los emprendedores y mejore sus habilidades.
- Fomentar y promocionar el emprendimiento con la generación de ideas, implementarlo, crearlo y posicionarlo en el mercado laboral competitivo

**Flujo grama del Proceso de Emprendimiento desde la Generación de una idea hasta la consecución de la misma.**

**GRAFICO 11**



Fuente: Fundación Cuesta Holguín  
Elaborado: Dino Xavier Sandoval Veloz

**Perfil del emprendedor.**

Para ser un emprendedor se requiere tener cierto perfil, ciertas aptitudes y ciertas características de personalidad. No es una tarea fácil identificar con claridad cual debe ser el perfil de un emprendedor, pero muchos autores coinciden que los factores más importantes a tener en cuenta, son los siguientes:

- Personalidad idealista y astuta, preocupada por hacer dinero pero no obsesionados
- No les interesa demasiado el poder sino la autonomía, les gusta ponerse a prueba, enfrentar riesgos pero no a lo loco, sino planificados;
- Les gusta demostrar y demostrarse lo que saben, pueden y valen;
- Tienen capacidad de concentración para la resolución y búsqueda de salidas exitosas a problemas, tienen cierto carisma o mística y esperanza respecto a su emprendimiento,
- No tienen todo absolutamente claro, tienen miedos como todo ser humano, pero a pesar de ello se animan;
- Son capaces de sacrificarse por su obra pero sin perder la cordura, son ansiosos y buscan ofrecer un producto o servicio de calidad superior, distinto, destacado;
- Les gusta dejar su marca en la vida a través de su emprendimiento, están convencidos de que el éxito es 99% transpiración y 1% inspiración,
- Saben que se pueden equivocar pero también saben que el fracaso es no intentarlo de nuevo.

## **Emprendedor**

Persona capaz de percibir una oportunidad de producción o de servicio. Ante esta situación formula libre e independientemente una decisión de consecución y asignación de recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poner en marcha una empresa. Además de crear valor incrementado para la economía, genera trabajo para el y muchas veces para otros.

Página 33. Como ser un empresario de éxito-Diez claves para ser un empresario de éxito. Edición 2009. Autores Jorge Palao y Vincent Gómez-García

El emprendedor es una persona que tiene insatisfacción con el entorno y transforma esa protesta en una propuesta, que puede ser política, social o empresarial. Esa

insatisfacción empresarial la traduce en una visión de cambio; constituye un equipo y un modelo de negocios que responda a una oportunidad.

Emprender no siempre significa tener éxito; a un emprendedor de raza también se lo ve fundiendo empresas

Con mayor o menor esfuerzo, cualquiera puede ser un emprendedor.

Está comprobado que la mayor fuente de oportunidades para emprender se originan en los trabajos anteriores.

Edgardo Donato, especialista argentino en Coaching, Fundador del Junior Achievement en Córdoba. Artículo de Líderes lunes 17 de mayo de 2010, Pagina 3.

Los técnicos de la Fundación Cuesta Holguín definen al emprendedor como la máquina que transforma al mundo.

### **Organización no Gubernamental. Fundación Cuesta Holguín**

La Fundación Cuesta Holguín (FCH), es una organización sin fines de lucro, creada en el 1992, con la Misión de “Generar bienestar y construir oportunidades de desarrollo comunitario”. Durante estos años la Fundación Cuesta Holguín ha impulsado múltiples procesos de intervención social, con la finalidad de apoyar a las Organizaciones de Personas Con Discapacidad e Instituciones Educativas Especiales, en los siguientes temas: equipamiento, capacitación, apoyo económico para la adquisición de audífonos y emprendimiento, etc.

En el año 2003 la Fundación Cuesta Holguín, tuvo la visita de una persona con discapacidad visual, que solicitaba ayuda y el apoyo de la Fundación. Este contacto nos permitió conocer de cerca una realidad existente, que motivo una investigación y

conocimiento más profundo sobre procesos de inserción al empleo y emprendimiento no solamente de Personas Con Discapacidad sino también de otros grupos vulnerables

### **Equipo de Trabajo**

Aunque el equipo de trabajo posee un buen bagaje integral combinado de capacidades técnicas y experiencias, sus componentes ignoran como y cual es el alcance de su trabajo en común y que se espera que haga cada uno en particular, y tampoco tienen la menor idea sobre como se dirigirán las reuniones que tengan, o de que manera se gestionaran las responsabilidades específicas de cada uno, ajenas al equipo.

Las personas son capaces de razonar bien en equipo pero no de razonar bien como tal.

Pagina 53-61, Harvard Business Review. Negociación y Resolución de Conflictos. Edición 2007.

W.H. SCHMIDT, R. TANNENBAUM- S. WETLAUFER

Las personas que conforman el quipo de trabajo de la incubadora de empresas será el mas básico posible, con el apoyo adicional de voluntarios de diferentes universidades a nivel nacional o internacional que aporten con sus conocimientos en temas sobre las distintas corrientes de emprendimiento.

### **Proceso Empresarial**

Es un proceso continuo. Una vez que se ha llevado adelante un emprendimiento, este puede llevarnos a otros nuevos negocios, lo que incrementa las posibilidades de encontrar oportunidades y generar innovaciones.

Pagina 47. Como ser un empresario de éxito-Diez claves para ser un empresario de éxito. Edición 2009. Autores Jorge Palao y Vincent Gómez-García

Es la denominación que para este caso se ha tomado

### **Primer Panorama**

Objetivos del negocio.

Estos objetivos son los que permitirán obtener ganancias al final del día. Fije sus objetivos de participación en el mercado, objetivos de ventas y objetivos de ganancia. Las empresas necesitan fijarse objetivos y luego planear para conseguirlos.

Asegúrese de que sus objetivos sean concretos y medibles. Sea específico, como lograr un determinado nivel de ventas o ganancias, alcanzar un cierto porcentaje de margen bruto, una tasa de crecimiento o una participación en el mercado.

No use generalidades como “ser el mejor” o “crecer rápidamente” en la determinación de sus objetivos.

Declaración de la misión y la visión

Use la formulación de la misión para definir su concepto de negocio. Una declaración de misión para la empresa debe definir objetivos obvios, como por ejemplo lograr una ganancia y objetivos estratégicos de forma amplia incluyendo que mercado va a ser servido y que beneficios se van a brindar.

Identifique en que negocio esta usted

Pregúntese usted mismo en que negocio está y no estreche su misión a lo que parece obvio. Uno de los ejemplos clásicos que una incorrecta definición del negocio son los ferrocarriles, que perdieron una oportunidad de expandirse en el siglo XX por este motivo.

Pensaban que estaban en el negocio de administrar trenes y vías y no comprendieron que estaban en el negocio de transportar bienes y personas. Cuando los camiones, autobuses y autopistas crecieron, los ferrocarriles pasaron a segundo lugar.

Por ejemplo, la compañía Gomez-Garcia.com no es una empresa de desarrollo de software, a pesar que desarrolla su propio software.

Gómez-García es una empresa establecida para ayudar a las personas a elaborar sus propios planes de negocio, proveyendo conocimiento y tecnología especializados a través de software y documentación.

Esta definición, mas amplia, ayuda a comprender mejor en que esta involucrada la empresa.

#### Satisfacción del cliente

Los grandes expertos en satisfacción del cliente, analizan justamente la declaración de la misión, para definir objetivos específicos de satisfacción del cliente.

El desarrollo de programas de satisfacción del cliente depende de difundir este objetivo y su importancia dentro de la empresa. Eso debe empezar normalmente con una declaración incluida en la misión de la empresa.

#### Ambiente laboral

Algunas declaraciones de la misión también definen objetivos internos como mantener un ambiente de trabajo creativo y promover el respeto a la iniciativa individual. Los expertos en recursos humanos buscan encontrar en la declaración de misión de la empresa su posición sobre estos temas.

#### Mercadotecnia basada en el valor

Los expertos también han desarrollado la teoría de la mercadotecnia basada en el valor para ayudar a las empresas a comprender mejor sus negocios.

Esta teoría empieza con una propuesta de valor de la empresa, que declara que beneficios ofrece la empresa, a quien y a que precio relativo, por ejemplo:

Este fabricante de automóviles ofrece automóviles seguros para las familias, a un precio menor que el mercado.

Este restaurante de comida ofrece almuerzos rápidos y nutritivos a un precio bajo.

Claves para el éxito

Concentrarse en las claves para el éxito es muy acertado para reconocer las prioridades que necesita su negocio.

Prácticamente cualquier negocio imaginable depende esencialmente de tres o cuatro factores que son críticos.

Por ejemplo, en una empresa de venta al por menor, se dice, medio en broma, que las claves de éxito son “la ubicación, la ubicación y la ubicación”. En realidad, estas claves para el éxito podrían ser la ubicación, facilidades de estacionamiento convenientes y precios bajos de los productos.

Las claves para el éxito de la empresa que vende computadoras podrían ser vendedores capacitados, buenas marcas, modelos de los productos y publicidad en los medios de comunicación.

El enfoque del negocio es importante y las claves para el éxito son la base para desarrollar este enfoque.

No es posible demostrarla con investigación detallada pero es evidente que muchas veces, cuando se tiene más de tres o cuatro claves para el éxito, es decir, cuando mayor

es el número de factores críticos en la lista de prioridades, menor es la probabilidad de una puesta en práctica exitosa del negocio.

Pensar en las claves de éxito apropiadas es una gran manera de concentrarse en los elementos críticos que harán de su negocio una realidad exitosa.

Página 38-39. Haga realidad sus sueños mediante un plan de negocios-Diez claves para ser un empresario de éxito. Edición 2009. Autores Jorge Palao y Vincent Gómez-García

Corresponde al diagnóstico y la primera impresión que tenemos del emprendedor, esta etapa reúne ideas básicas pero no escuetas de los interesados en cambiar sus vidas, potencial primario, perseverancia y entorno socio económico y familiar.

### **Mercado**

El primer elemento esencial que necesita un negocio es, clientes  
Investigación práctica de mercados.

Los elementos claves de la mejor investigación de mercados son simples, prácticos e incluso obvios. No se consiguen de inmensas bases de datos no de Internet, sino de personas reales, particularmente clientes actuales o potenciales.

He aquí los elementos claves.

Estudio de empresas similares.- un buen primer paso en la investigación, es echar un vistazo a otras empresas similares a la suya.

Si esta considerando empezar una nueva empresa, puede que ya conozca una empresa similar que le esta sirviendo de modelo

Si esta elaborando un plan de negocios para una empresa en funcionamiento, es muy probable que ya conozca una o varias empresas en el mismo rubro de negocios.

Aunque ya las conozca, el analizarlas desde la perspectiva de la planificación, seguro que le permitirá aprender bastante.

Hable con los clientes.- en la mayoría de las escuelas de negocios, cuando enseñan la planificación de negocios, los estudiantes tienen que hacer una encuesta del mercado como parte de su plan.

El plan de negocios no estará completo a menos que el emprendedor salga y pregunte a un numero suficiente/optimo de personas que quieren, por que, donde lo consiguen, cuanto pagan, etc. Aunque no podrá reemplazar la formalidad de un encuesta, esta información es útil y esencial.

Salga de la rutina, llame a algunos de sus clientes, pregúnteles sobre su empresa. ¿Cómo la perciben? ¿Por qué compran? ¿Cómo lo evalúan con respecto a sus competidores?

Incluso puede ser una buena idea invitar a un cliente a almorzar una vez al mes, solo para mantenerse al día acerca de la percepción que tiene del mercado

Cientes potenciales.- la mayoría de los planes de negocios contiene un análisis de los clientes potenciales. Dicho análisis debe proporcionar información sobre necesidades y peculiaridades de los clientes en función de nuestro negocio.

La información estadística oficial además de algunos datos de la cámara de comercio local, deberían ser mas que suficientes, pero para algunos planes de negocios mas detallados tal vez se requiera adquirir información de editores profesionales o hasta contratar investigación especifica a consultores especializados.

Por ejemplo para planes de negocios más especializados, con los cuales se pretender captar importantes sumas de dinero dentro de la comunidad de inversionistas profesionales, tal vez sea necesario requerir de servicios especializados de investigación de mercados que cuentan con bases de datos actualizadas por sector y categoría de empresas.

Los sitios web especializados también ayudan a obtener este tipo de información. Los datos relevantes para encontrar clientes potenciales, son por ejemplo, en el distrito “X”,

hay 111.000 familias, 60 % de las cuales vive en casa propia y existe un promedio de 4 personas por familia.

Otro ejemplo seria: aproximadamente el 25 % de los adultos en mi distrito tiene titulo universitario con un ingreso anual promedio de \$ 16.000

La segmentación del mercado es crítica.- para la valoración del mercado y la estrategia del mercado

Divida el mercado en segmentos factibles: la edad, los ingresos, el tipo de producto, la geografía, los patrones de compra, las necesidades del cliente u otras clasificaciones. Defina sus categorías y mercado

La segmentación puede hacer una diferencia enorme en el conocimiento de su mercado. Por ejemplo, cuando una empresa local de venta de equipos de computación define sus segmentos de mercados como “hogares”, “empresas en el hogar”, “empresas de diseño grafico” o “pequeñas empresas tecnológicas”, la segmentación del mercado dice mucho sobre sus clientes.

#### Análisis de mercado

Como parte de un plan de negocios, debe generar la información suficiente para efectuar un análisis de mercado, el cual le ayudara a definirlo y a comprender sus segmentos claves.

Páginas 72, 73. Haga realidad sus sueños mediante un plan de negocios-Diez claves para ser un empresario de éxito. Edición 2009. Autores Jorge Palao y Vincent Gómez-García

Es una de las etapas más difíciles ya que no muchas personas y de escasos recursos económicos tienen la fuerza mental y espiritual para buscar compradores, buscar alternativas y soportar el rechazo.

## **Financiamiento**

Conjunto de recursos monetarios obtenidos para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a prestamos que complementan los recursos propios

Conseguir financiamiento

Contrariamente a la creencia popular, los planes de negocios no generan por si solo financiamiento para su empresa. Es cierto que existen muchas clases de opciones de financiamiento que requieren de un plan de negocios, pero nadie invierte en un plan de negocios.

Los inversionistas necesitan de un plan de negocios porque se trata de un documento que comunica las ideas y la información, pero en definitiva invierte en una empresa, en un producto y en las personas que van a llevar adelante el plan.

Donde ubicar el financiamiento.- un plan de negocios debe responder a las necesidades de su negocio. Lo mismo sucede con el proceso de ubicar financiamiento.

Donde dirigirse y como ubicar el financiamiento depende de su negocio y del tipo de préstamo que necesita.

Existe una diferencia enorme, por ejemplo, entre una empresa de alto crecimiento relacionada con Internet buscando una segunda vuelta de inversión de riesgo y una tienda minorista local que desea abrir una nueva sucursal.

A continuación hablaremos específicamente de los tipos de inversión y prestamos disponibles:

Capital de riesgo.- la industria del capital de riesgo usualmente no es bien conocida. Se trata de un negocio y las personas a las que denominamos capitalistas de riesgo son hombres o mujeres de negocio encargados por lo general de invertir dinero de otras personas.

En consecuencia, tienen la responsabilidad profesional de reducir el riesgo en la medida de lo posible. Ellos no deben tomar mas riesgo del que es absolutamente necesario para producir las razones de riesgo/retorno que les demandan los proveedores de capital.

El capital de riesgo no se puede permitir invertir en nuevas empresas, salvo que se presente una rara combinación de oportunidad de producto, oportunidad de mercado y administración experimentada.

Una inversión de capital de riesgo debe contar con una probabilidad razonable de producir un incremento significativo de valor de la empresa dependiendo del sector económico en el cual se desarrolla. Esta variable determinara el periodo de tiempo necesario para experimentar el incremento.

Para ello necesita enfocarse en nuevos productos y mercados que pueden proyectar razonablemente grandes incrementos en las ventas, sobre muy cortos periodos.

Asimismo, necesitan trabajar con administradores experimentados que ya hayan manejado empresas exitosas en el pasado.

Inversionistas “ángeles”.- el capital de riesgo no es la única fuente de financiamiento para nuevos negocios o pequeñas empresas.

Algunas empresas son financiadas por inversionistas individuales.

Por ejemplo, en algunos países hay grupos de inversionistas potenciales que se reúnen ocasionalmente para escuchar propuestas.

También existen personas adineradas que ocasionalmente invierten en nuevas empresas. En el lenguaje del empresario, estos grupos de inversionistas son llamados “doctores y dentistas”; mientras que los inversionistas individuales son llamados “ángeles”.

Muchos emprendedores recurren a la familia y a los amigos para obtener financiamiento. La pregunta lógica es donde encontrar a estos “doctores, dentistas y ángeles” que estarían dispuestos a invertir en su empresa.

La respuesta pasa normalmente por las agencias públicas y privadas encargadas de fomentar el espíritu emprendedor en los países, ya sean centros de desarrollo empresarial, incubadoras de empresas y otras que están relacionadas con la comunidad de inversionistas locales.

Prestamistas comerciales.- los bancos son todavía menos propensos que los inversionistas de riesgo de invertir o prestar dinero a nuevas empresas. Ellos son, sin embargo, la fuente mas probable de financiamiento para las pequeñas empresas.

Para las pequeñas empresas, la situación es diferente, ya que tienen la posibilidad de acreditar información financiera de respaldo, así como activos que son presentados como garantía.

Muchas veces, el patrimonio del empresario sirve de garantía y logra cumplir con los requerimientos que imponen los bancos para prestar dinero.

En los últimos años se ha producido una explosión del microcrédito en los países latinoamericanos como una opción de financiamiento, pero este crédito tiende a financiar operaciones comerciales a tasas muy elevadas y plazos muy cortos.

Financiamiento estatal.- este tipo de financiamiento depende de las políticas publicas de cada país en particular. Por lo general, los procesos de estabilización y reformas económicas de los últimos veinte años han reducido significativamente este tipo de financiamiento.

Donde existen condiciones de fomento ya sea al desarrollo industrial o de las exportaciones para sectores específicos, deben aprovecharse.

Algunas advertencias.- eviten recurrir a los amigos y a la familia para obtener inversión. El peor momento posible para no contar con el apoyo de amigos y la familia es cuando su empresa esta en problemas. Usted estaría arriesgando a perder a los amigos, la familia y a su empresa al mismo tiempo.

Por norma general, toda fuente de financiamiento que no esta sólidamente establecida en la comunidad financiera, debe ser tomada con extrema precaución.

Nunca gaste el dinero de otra persona sin primero hacer el tramite legal apropiado. Hágase asesorar por profesionales y asegúrese que la documentación relativa este debidamente firmada y autenticada.

Nunca gaste dinero que le ha sido prometido pero todavía no desembolsado. A menudo, las empresas reciben compromisos de inversión y en función de ello contratan servicios o adquieren equipos y luego la inversión no se concreta.

La información que presente a los inversionistas depende muchísimo de cual es su objetivo. A veces requerirá presentar un plan de negocios completo y otras solamente un resumen ejecutivo.

La mayoría de las veces, incluso si solo presenta un resumen ejecutivo, debe contar con el plan de negocios completo, listo para el caso que los inversionistas o prestamistas se lo soliciten de inmediato.

Página 115-116-117. Haga realidad sus sueños mediante un plan de negocios-Diez claves para ser un empresario de éxito. Edición 2009. Autores Jorge Palao y Vincent Gómez-García

El financiamiento para la generación de proyectos productivos provendrá de la autogestión que el equipo de trabajo realice.

El finamieto para la incubadora de empresas será obtenido por el aporte directo de Plasticaucho Industrial S. A.

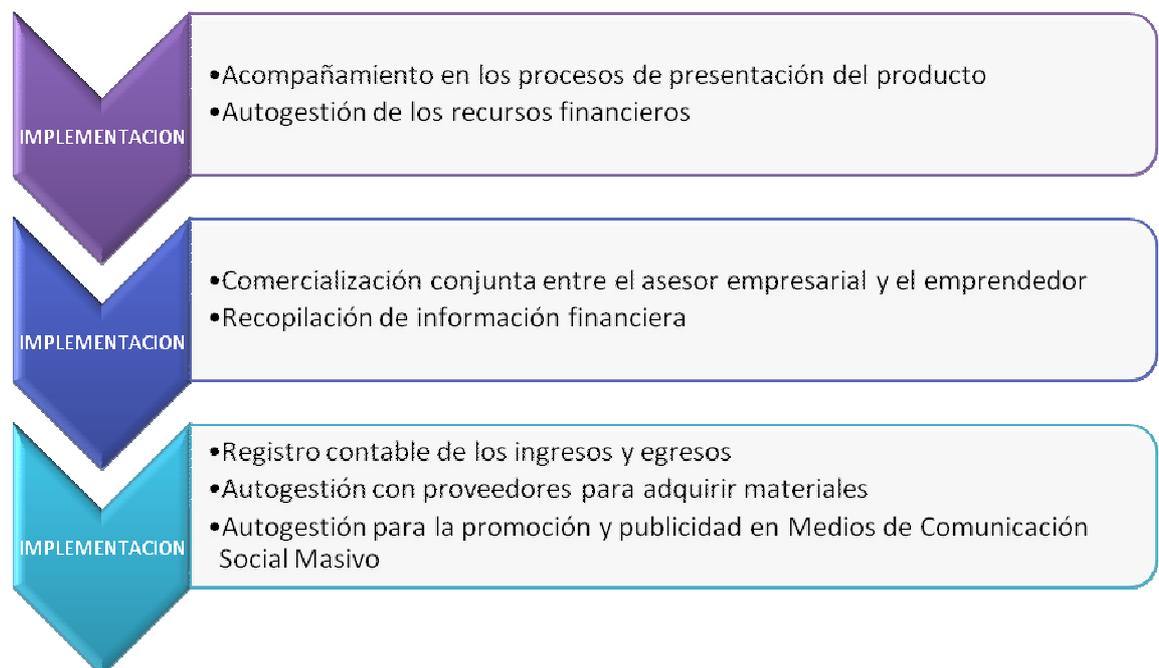
### **Implementación**

Proceso de llevar a cabo los elementos de un determinado plan.

Página 118-119. Haga realidad sus sueños mediante un plan de negocios-Diez claves para ser un empresario de éxito. Edición 2009. Autores Jorge Palao y Vincent Gómez-García

Para la implementación de los proyectos productivos destacamos algunas actividades.

GRAFICO 12



Fuente: Fundación Cuesta Holguín  
Elaborado: Dino Xavier Sandoval Veloz

## **Monitoreo y seguimiento**

Irónicamente, un buen plan de negocios por si solo no es suficiente. Incluso un buen plan de negocios no representa prácticamente nada, si alguien no esta monitoreando las acciones críticas, concretas, específicas, así como los resultados

Un plan de negocios no será implementado a menos que las responsabilidades sean asignadas a personas específicas, que las acciones específicas sean establecidas y acordadas de común acuerdo con los responsables asignados, y que ellos sepan que alguien controlara la implementación para verificar la obtención de los resultados esperados.

Página 118-119. Haga realidad sus sueños mediante un plan de negocios-Diez claves para ser un empresario de éxito. Edición 2009. Autores Jorge Palao y Vincent Gómez-García

La propuesta de monitoreo y seguimiento establece un tiempo máximo de un año después de su implementación.

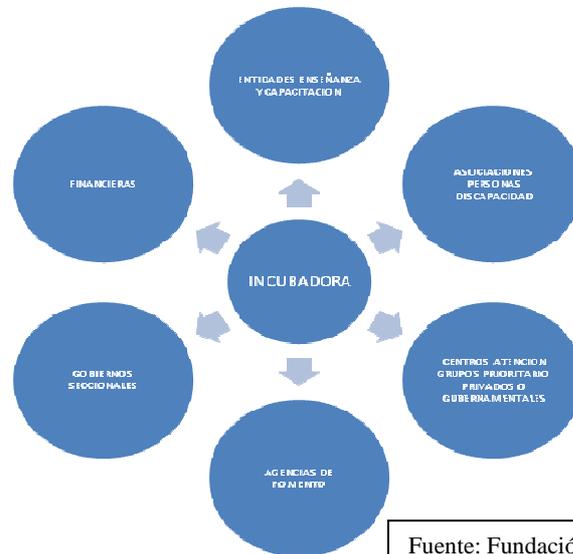
## **Estructura de una Incubadora de Empresas para la Fundación Cuesta Holguín**

### **Finalidad.**

Las incubadoras funcionan como empresas de prestación de servicios que por medio de recursos y esfuerzos compartidos brindan conocimientos, instalaciones, servicios e infraestructura administrativa y operativa a las empresas acogidas por ellas, dotándolas así de mayores capacidades técnicas y gerenciales y posibilitando la reducción de sus costos.

## Articulación

GRAFICO 13



Fuente: Fundación Cuesta Holguín  
Elaborado: Dino Xavier Sandoval Veloz

## Estructura. Incubadora

GRAFICO 14



Fuente: Fundación Cuesta Holguín  
Elaborado: Dino Xavier Sandoval Veloz

Recursos humanos y capacitación.

Nombramiento del grupo de trabajo, definición de las calificaciones del gerente, selección del gerente, montaje del equipo técnico y definición de atribuciones y capacitación del personal.

Patrocinadores y recursos.

Conclusión de las negociaciones con los patrocinadores, estimación de los costos y dotaciones por fase de la incubadora y lista detallada de todos los tipos de gastos (incluidos los costos de oportunidad).

Plan de comunicación.

Utilización de resultados y números, vinculaciones externas y encuentros con líderes.

### **6.7 Metodología (Modelo operativo)**

El objetivo del presente trabajo, es Proponer Estrategias para Forjar Emprendedores e Impulsar la Creación de una Incubadora de Empresas

#### **6.7.1 Actividades**



## **PLANIFICACION ESTRATEGICA**

**2010 - 2015**

FUNDACION CUESTA HOLGUIN

EQUIPO RESPONSABLE PLAN ESTRATEGICO

Patricio Cuesta Holguín Presidente Junta Directiva

Pablo Cuevas Director Ejecutivo

Carmen Burbano Delegada Organización

Andrea Freire Delegada Proceso

Nadia Santamaría Delegada Proceso (Suplente)

## **Misión**

Generamos bienestar y creamos oportunidades para el desarrollo comunitario en la provincia del Tungurahua.

## **Visión 2015**

En el 2015 ser una organización sólida, auto sostenible, considerado referente en el ejercicio de la responsabilidad social, mediante la implementación de programas de desarrollo participativo de gran impacto que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las personas, en la provincia de Tungurahua.

## **Valores**

### **Solidaridad**

La Fundación es sensible a la necesidad de las personas, actúa respetuosa y oportunamente, en iniciativas que generen el bienestar y la mejora de su calidad de vida. Está interesada en promover su participación activa.

### **Honestidad**

La Fundación es una organización fiel a los principios éticos, respetuosa de la verdad y la justicia. Cumple con las obligaciones legales y fiscales.

### **Credibilidad**

Actúa recta y transparentemente en el desarrollo de propuestas positivas a favor de la comunidad. Rinde cuentas de su actuación al Directorio de la Organización y a la comunidad

### **Respeto**

La Fundación valora la diversidad y respeta las ideas, creencias o prácticas de las personas. Respeto el medio ambiente y contribuye a su preservación

### Filantropía

Actitud de respeto, atención y servicio, que la Organización entrega, encaminada a promover: el desarrollo armónico e integral de la comunidad y la protección de su entorno. Promueve el voluntariado.

### Empatía

Participación afectiva en la realidad que toca a las personas. Siente su necesidad y responde adecuadamente, con calidez y compromiso.

### Integridad

La Fundación Cuesta Holguín obra con rectitud y apego a los principios, respeta los compromisos contraídos. Actúa con Honestidad.

### Compromiso

Pone nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado, haciendo más de lo esperado, teniendo siempre disposición al servicio para ayudar a los mas necesitados.

## **OBJETIVOS**

Buscamos mejorar las condiciones de vida de los menos favorecidos. (Calidad de vida)

Servir a nuestro prójimo con amor, respeto y aprecio.

Nuestra función es ser puente... “Las alianzas y el voluntariado: base de nuestra gestión”

Gestionar recursos en base a los principios de transparencia, rendiciones de cuentas.

## **POLITICA**

Nuestras iniciativas responden a las necesidades sociales de los colectivos que carecen de oportunidades: Niños, niñas, adolescentes, Indígenas, Ancianos, Personas en situación de pobreza o que son vulneradas en sus derechos. Cumpliendo con todas las regulaciones emanadas por la Ley

## MATRIZ FODA

| FORTALEZAS  | DEBILIDADES   |
|---|---|
| <p>Buena imagen<br/>                     Prestigio reconocido por la comunidad<br/>                     Sistema que asegura la transparencia en el manejo financiero.<br/>                     Credibilidad por parte de las autoridades locales, empresas y Ong's<br/>                     Respaldo de la familia<br/>                     Unidad de Criterio<br/>                     Infraestructura administrativa independiente y financiada<br/>                     Experiencia en Gestión de proyectos sociales<br/>                     Impulsar proyectos conjuntos<br/>                     Recurso Humano comprometido<br/>                     Alianzas nacionales e Internacionales<br/>                     Objetividad</p>  | <p>Recursos económicos limitados. No se cuenta con plan de procuración de fondos (Plan para la venta de servicios)<br/>                     Limitada gestión en la conformación de alianzas estratégicas<br/>                     Falta desarrollar las competencias de los colaboradores en: planificación, intervención social y gestión de proyectos<br/>                     No se cuenta con un Sistema de planificación integral.</p> |
| OPORTUNIDADES   | AMENAZAS  |
| <p>Normativa que esta vigente en el país, en lo relacionado a la Discapacidad.<br/>                     Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las PCD.<br/>                     Apoyo de medios de comunicación, para difundir nuevas iniciativas de la Fundación, sin costo.<br/>                     Apertura del sector empresarial para la coordinación de tareas conjuntas.<br/>                     Disponibilidad de recursos de cooperación internacional en las líneas de acción de la Fundación.<br/>                     Apertura y mayor sensibilización en la comunidad sobre los programas de responsabilidad social y medio ambiente.<br/>                     Organismos de cooperación internacional y nacional con experiencia y dispuestas a apoyar a fundaciones locales.</p> | <p>Limitado empoderamiento de algunas organizaciones indígenas y de Personas con Discapacidad en los procesos de desarrollo y desconfianza en la construcción de redes.<br/>                     Implementación de nuevas políticas reguladoras del estado para las Ong's (marco Jurídico)<br/>                     Desconocimiento de la comunidad sobre la realidad de los Grupos de Atención Prioritaria.</p>                            |

Fuente: Fundación Cuesta Holguín  
 Elaborado: Equipo Responsable Plan Estratégico

## ANALISIS FODA

| <b>POTENCIALIDAD (FO)</b><br>Uso de Fuerzas para aprovechar oportunidades  | <b>RIESGOS (FA)</b><br>Uso de fuerzas para evitar amenazas  |
|--|---|
| Generar conjuntamente con las empresa, ONG'S y el Estado proyectos de Responsabilidad Social   | Implementar modelo de gestión de base, que permita fortalecer a la comunidad y su tejido social, logrando su mayor empoderamiento para resolver así sus problemas e impulsar su desarrollo.                   |
| Conseguir el financiamiento de proyectos sociales, de los organismos de cooperación nacional e internacional y fortalecer las alianzas estratégicas. | Ofrecer servicios innovadores de inserción laboral, firmar un acuerdo de respeto de las partes, mantener una relación positiva con todos los actores sociales que tengan que ver con el tema de Discapacidad. |
| Sensibilizar a la comunidad a través de los medios de comunicación; en temas relacionados con la solidaridad, valores y Responsabilidad Social       |   |

| <b>DESAFIOS (DO)</b><br>Superar las debilidades y aprovechar las oportunidades  | <b>LIMITANTES (DA)</b><br>Reducir las debilidades y evitar las amenazas   |
|---|---|
| Elaborar e implementar plan de procuración de fondos  | Capacitar al personal para fortalecer sus competencias de intervención para empoderar a las comunidades para que sean dueños de su desarrollo     |
| Capacitar al personal de la FCH en áreas de especialización que nos permita atender requerimientos de las comunidades y ofrecer servicios al sector público y privado | Relacionar a los beneficiarios con organizaciones que proveen servicios gratuitos de capacitación y asesoría. Alianzas estratégicas, voluntariado |

|   |  |
|---|--|
| Participar en redes sociales o de Fundaciones que nos permitan acceder a recursos, capacitación e intercambio de experiencias |  |
|---|--|

Fuente: Fundación Cuesta Holguín  
 Elaborado: Equipo Responsable Plan Estratégico

### Objetivos Estratégicos

Elaborar y poner en práctica un sistema de planificación, con el fin de optimizar los recursos, mejorar las intervenciones y generar nuevas propuestas

Elaborar e implementar un plan de aprendizaje continuo con el fin de fortalecer las competencias del personal y lograr resultados de calidad.

Elaborar e implementar el manual de funciones, con el fin de optimizar el desempeño de los colaboradores

Elaborar e implementar el manual de procedimientos, con el fin de establecer estándares de calidad para la mejora continua.

Elaborar e implementar el manual de recursos humanos y reglamento interno, con el fin de gestionar el talento humano y promover el ejercicio de los valores

Elaborar y poner en practica el sistema de monitoreo y evaluación, con el fin de medir los avances y asegurar la ejecución de la planificación

Elaborar e implementar plan de ventas de servicios y procuración de fondos, con el fin de elevar el porcentaje de auto sostenibilidad financiera de la organización.

Mantener alianzas estratégicas existentes y generar nuevas alianzas, con la finalidad de intercambiar el aprendizaje, generar recursos, complementar servicios para ampliar el enfoque de desarrollo integral.

Elaborar y poner en práctica un sistema de medición de satisfacción del usuario, con el fin de tomar decisiones para asegurar la calidad permanente de los servicios

# Proyecto Estratégico 2010

## OBJETIVO ESTRATEGICO No. 1

ELABORAR Y PONER EN PRACTICA UN SISTEMA DE PLANIFICACION, CON EL FIN DE OPTIMIZAR LOS RECURSOS, MEJORAR LAS INTERVENCIONES Y GENERAR NUEVAS PROPUESTAS

| INICIATIVA   | RESPONSABLE | INDICADOR              | META | ACTIVIDAD  | META | RESPONSABLE      | RECURSOS                              | INDICADOR                              | TIEMPO              | ESTADO DE AVANCE |
|--|-------------|------------------------|------|--|------|------------------|---------------------------------------|--|---------------------|------------------|
| Revisar el portafolio de proyectos vigentes y su alcance   | Dirección   | # Revisiones           | 1    | Elaborar listado de proyectos ejecutados incluyendo resultados alcanzados hasta la fecha | 1    | Pablo            | Computador<br>Informes<br>Proyectos   | Listado elaborado                      | 20-10-2010          | PENDIENTE        |
| Identificar la estructura existente (personal, recursos, etc.) para manejar el portafolio de proyectos | Dirección   | Inventario de recursos | 1    | Inventario de recursos (Humano, físico, financiero)                                      | 1    | Nadia Santamaría | Inventarios Computadora               | Inventario de recursos elaborado       | 05-10-2010          | CUMPLIDO         |
|  |             |                        |      | Actualización de carpetas de los colaboradores   | 6    | Carmen           | Hojas de Vida (Documentos de Soporte) | Carpetas de colaboradores actualizadas | 20/10/2010<br>15H00 | PENDIENTE        |
| Realizar un análisis de las  | Dirección   | # Sondeos              | 1    | Elaborar un formato de evaluación  | 1    | Consultor        | Computadora                           | Formato elaborado                      |                     |                  |

|  |           |                                  |   |  |        |           |                              |   |  |  |
|--|-----------|----------------------------------|---|--|--------|-----------|------------------------------|---|--|--|
| competencias de los colaboradores sobre planificación                            |           |                                  |   | Aplicación de evaluación a los colaboradores   | 6      | Consultor | Hojas                        | No. De evaluaciones aplicadas                                   |  |  |
|  |           |                                  |   | Tabulación de las evaluaciones y análisis de las competencias y valoración de la capacidad.        | 6<br>1 | Consultor | Computadora                  | Evaluaciones tabuladas Informe de análisis                      |  |  |
| Referencia Objetivo Estratégico No. 2  |           |                                  |   |  |        |           |                              |   |  |  |
| Elaboración e implementación del Sistema de Planificación y Gestión de proyectos |           |                                  |   | Ajuste de la metodología de trabajo y elaboración del sistema de planificación                     | 1      | Consultor | Computadora                  | Sistema de planificación elaborado                              |  |  |
|  | Dirección | Cuadro de Redefinición de tareas | 1 | Implementación del Sistema de Planificación y Gestión de Proyectos                                 | 1      | Consultor | Computadora                  | Implementado sistema de planificación                           |  |  |
|  | Dirección | Sistema de Planificación         | 1 | Seguimiento y Evaluación de la implementación del Sistema de Planificación y aplicación de mejoras | 1      | Pablo     | Computadora Hojas y formatos | Informe de seguimiento y evaluación del sistema Plan de mejoras |  |  |

## Proyecto Estratégico 2010

### OBJETIVO ESTRATEGICO No. 2

ELABORAR E IMPLEMENTAR UN PLAN DE APRENDIZAJE CONTINUO CON EL FIN DE FORTALECER LAS COMPETENCIAS DEL PERSONAL Y LOGRAR RESULTADOS DE CALIDAD

| INICIATIVA  | ACTIVIDAD  | META        | RESPONSABLE                   | RECURSOS                | INDICADOR   | TIEMPO |
|---|--|-------------|-------------------------------|-------------------------|---|--------|
| Identificar las necesidades de capacitación de los colaboradores                          | Elaborar un formato de encuesta para identificar necesidades de capacitación | 1           | Consultor                     | Papelería<br>Computador | Formato de necesidades elaborado  |        |
|   | Aplicación de la encuesta y Análisis de resultados en orden de prioridad     | 10<br><br>1 | Carmen Burbano                | Papelería<br>Computador | No. De encuestas aplicadas<br><br>Informe de resultados                 |        |
| Definir la metodología para la capacitación y asistencia técnica en los temas priorizados | Elaborar un listado de metodologías a emplearse en la capacitación           | 1           | Consultor y<br>Carmen Burbano | Computador              | Listado de metodologías a emplearse                                     |        |
| Seleccionar a los Facilitadores/Consultores de la Capacitación y Asistencia técnica       | Elaborar un listado de proveedores de capacitación y AT                      | 1           | Carmen Burbano                | Computador<br>Formato   | Listado de potenciales proveedores de Capacitación y Asistencia Técnica |        |

|   |   |   |                                |  |   |  |
|---|---|---|--------------------------------|--|---|--|
|   | Elaborar criterios de selección para los proveedores de capacitación y AT   | 1 | Consultor<br>Carmen Burbano    | Computador   | Criterios de selección elaborados   |  |
|   | Escoger a los facilitadores y/o consultores de acuerdo a los criterios de selección                                     | 1 | Pablo Cuevas<br>Carmen Burbano | Computador   | Listado de proveedores seleccionados  |  |
| Aplicar el Plan de Capacitación y Asistencia Técnica  | Elaborar el Plan de Capacitación y AT   | 1 | Pablo Cuevas                   | Computador   | Plan de Capacitación elaborado  |  |
|   | Ejecución de los eventos de capacitación Y AT   | 1 | Carmen Burbano                 | Computador<br>Registro de participantes<br>Certificados<br>Aporte: 4,000 usd | No. de eventos de capacitación ejecutados<br>No. de participantes que aprueban la capacitación. |  |
|   | Seguimiento del desempeño del colaborador en la capacitación Y AT   | 1 | Carmen Burbano                 | Registros  | Informe de seguimiento de capacitación  |  |
|   | Evaluación del evento de Capacitación y Asistencia Técnica  | 1 | Carmen Burbano                 | Formatos   | Encuesta de evaluación elaborada<br><br>No. De encuestas aplicadas                              |  |
| Socializar lo aprendido, a las áreas relacionadas con la temática y Aplicar los conocimientos en su área de trabajo | Seleccionar al grupo de colaboradores, que participarán en el Taller de Socialización y Definir la fecha de realización | 1 | Pablo Cuevas                   | Listado de participantes   | Listado de participantes para Charla de socialización   |  |

|  |   |   |                |   |   |  |
|--|---|---|----------------|---|---|--|
|  | Charla de Socialización   | 1 | Carmen Burbano | Computador<br>Proyector<br>Material de apoyo charla | Registro Asistencia Charla Socialización  |  |
|  | Elaboración y Aplicación del Plan de Mejora en el puesto de trabajo                         | 1 | Pablo Cuevas   | Computador<br>Registro                              | Plan de Mejora elaborado  |  |
|  | Seguimiento y Evaluación del Plan de Mejora   | 1 | Pablo Cuevas   | Computador<br>Informe                               | Reuniones de revisión de avances Plan de mejora<br><br>Ajustes a Plan de Mejora   |  |
| Visitar experiencias de organizaciones que implementan herramientas innovadoras en la gestión social y ambiental | Elaborar un listado de Organizaciones y Empresas exitosas en las áreas de interés de la FCH | 1 | Pablo Cuevas   | Computador<br>Listados                              | Listado de Organizaciones Y Empresas exitosas (o que desarrollan procesos exitosos) en las áreas de interés de la Fundación |  |
|  | Diseñar Plan de Visitas a Organizaciones y Empresas Exitosas seleccionadas                  | 1 | Carmen Burbano | Listados  | Cronograma de Visitas a Empresas y Organizaciones   |  |
|  | Realizar las visitas a Empresas y Organizaciones exitosas                                   | 1 | Carmen y Nadia | Transporte<br>Aporte: 200 usd.                      | Informe de las Visitas Realizadas a las Empresas y Organizaciones Exitosas.   |  |

|  |                                     |   |       |                    |  |  |
|--|-------------------------------------|---|-------|--------------------|--|--|
|  | Elaborar listado de recomendaciones | 1 | Pablo | Computador Informe | Listado de recomendaciones<br><br>Elaborar una propuesta para la implementación de la recomendación<br>Seguimiento |  |
|--|-------------------------------------|---|-------|--------------------|--|--|

## Proyecto Estratégico 2010

### OBJETIVO ESTRATEGICO No. 3

#### ELABORAR E IMPLEMENTAR EL MANUAL DE FUNCIONES, CON EL FIN DE OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

| INICIATIVA   | ACTIVIDAD   | META | RESPONSABLE        | RECURSOS                              | INDICADOR  | TIEMPO |
|--|---|------|--------------------|---------------------------------------|--|--------|
| <b>Elaborar la propuesta de Manual de Funciones (Borrador) ok</b>            | Realizar entrevistas con todos colaboradores  | 1    | Consultor          | Computador<br>Formato                 | No. De entrevistas realizadas                                    |        |
|  | Determinar los requerimientos de la Fundación, con respecto a los tareas y responsabilidades de los Colaboradores |      |                    |                                       | Listado de requerimientos de la Fundación, por puesto de trabajo |        |
|  | Elaborar Borrador   |      |                    |                                       | Borrador del Manual, elaborado                                   |        |
| <b>Ajustar la descripción de funciones de cada puesto</b>                    | Revisar el Borrador de las Funciones de los colaboradores y realizar Ajuste                                       | 1    | Consultor<br>Pablo | Computador<br>Formato                 | Borrador del Manual de Funciones                                 |        |
| <b>Elaborar la versión final del Manual de Funciones y la implementación</b> | Elaborar el manual de funciones   | 1    | Consultor          | Computador                            | Manual de Funciones definitivo, Elaborado                        |        |
|  | Socialización del Manual de Funciones con los Colaboradores   | 1    | Pablo              | Computador,<br>Proyector,<br>Material | No. De Participantes   |        |
|  | Implementación del Manual de Funciones y Ajuste   | 1    | Carmen             | Computador,<br>Copias                 | <b>Como medimos</b>  |        |

### 6.7.2 Recursos

| <b>A. RECURSOS HUMANOS</b> |                     |               |                       |                 |
|----------------------------|---------------------|---------------|-----------------------|-----------------|
| <b>No.</b>                 | <b>DENOMINACIÓN</b> | <b>TIEMPO</b> | <b>COSTO UNITARIO</b> | <b>TOTAL</b>    |
| 1                          | COORDINADOR         | 12 MESES      | 400.00                | 4.800.00        |
| 1                          | CONSULTOR           | 12 MESES      | 400.00                | 4.800.00        |
| <b>TOTAL</b>               |                     |               |                       | <b>9.600.00</b> |

| <b>B. RECURSOS MATERIALES</b> |                          |               |                       |               |
|-------------------------------|--------------------------|---------------|-----------------------|---------------|
| <b>No.</b>                    | <b>DENOMINACIÓN</b>      | <b>TIEMPO</b> | <b>COSTO UNITARIO</b> | <b>TOTAL</b>  |
|                               | Materiales de oficina    |               | 200.00                | 200.00        |
| 12                            | Paquete de hojas INEN A4 |               | 4.50                  | 54.00         |
| 25                            | CD                       |               | 1.00                  | 25.00         |
| 12                            | Internet                 |               | 20.00                 | 240.00        |
| MESES                         | Varios                   |               |                       | 10.00         |
| <b>TOTAL</b>                  |                          |               |                       | <b>529.00</b> |

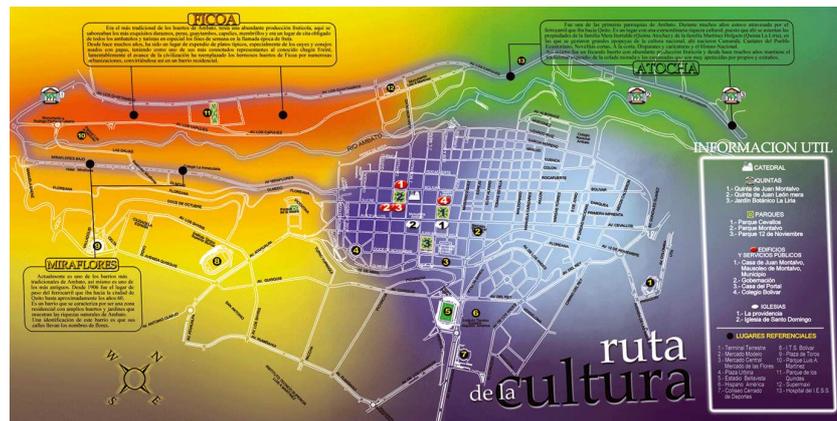
| <b>C. OTROS</b>    |                     |               |                       |                  |
|--------------------|---------------------|---------------|-----------------------|------------------|
| <b>No.</b>         | <b>DENOMINACIÓN</b> | <b>TIEMPO</b> | <b>COSTO UNITARIO</b> | <b>TOTAL</b>     |
|                    | Movilización        | 12 MESES      | 30.00                 | 360.00           |
| <b>SUBTOTAL</b>    |                     |               |                       | <b>10.489.00</b> |
| <b>IMPREVISTOS</b> |                     |               |                       | <b>500.00</b>    |
| <b>TOTAL</b>       |                     |               |                       | <b>10.989.00</b> |

### 6.7.3 Cronograma del plan operativo

| ACTIVIDADES   | MESES (2010-2011) |             |             |             |
|---|-------------------|-------------|-------------|-------------|
|   | JUL-AGOS-SEP      | OCT-NOV-DIC | ENE-FEB-MAR | ABR-MAY-JUN |
| 1. Firmar un convenio de comunicación interinstitucional con las Asociaciones o Fundaciones de Personas con discapacidad en la provincia del Tungurahua   | ■                 |             |             |             |
| 2. Trabajar directamente con el Consejo Nacional de Personas con Discapacidad   |                   | ■           | ■           | ■           |
| 3. Firmar un convenio de apoyo a becas en las universidades, academias y centros de enseñanza y capacitación para perfeccionar las fortalezas de las personas que soliciten nuestros servicios. |                   | ■           | ■           | ■           |
| 4. Dotar de una enseñanza clara, práctica y teórica que enriquezca las potencialidades de los emprendedores y mejore sus habilidades.   |                   |             | ■           | ■           |
| 5. Fomentar y promocionar el emprendimiento con la generación de ideas, implementarlo, crearlo y posicionarlo en el mercado laboral competitivo   |                   | ■           | ■           | ■           |

#### 6.7.4. La ubicación sectorial y física.

### MAPA DE UBICACIÓN FUNDACION CUESTA HOLGUIN



### 6.8 ADMINISTRACION

#### ADMINISTRACION Y PLANIFICACION DE LA INCUBADORA

##### a. Tipo de Incubadora

Son consideradas Incubadoras sin fines de lucro sujetas a la vigilancia y control del Ministerio de Inclusión Social, en cuyo objeto social conste el desarrollo profesional de actividades empresariales, dirigidas a la prestación de servicios en forma directa o como intermediación, utilizando en su accionar medios propios o de terceros

Con actividades propias:

- a. Acoger iniciativas de emprendimiento
- b. Prestar asesoramiento práctico y teórico
- c. Consolidar los emprendimientos
- d. Prestar atención de fortalecimiento para los emprendimientos que ya están en marcha
- e. Realizar un monitoreo
- f. Mejorar la calidad de vida de los involucrados
- g. Realizar un seguimiento a las personas inmersas en el programa

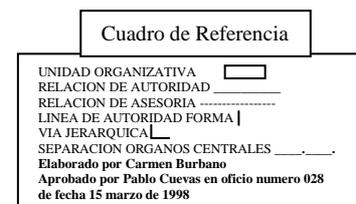
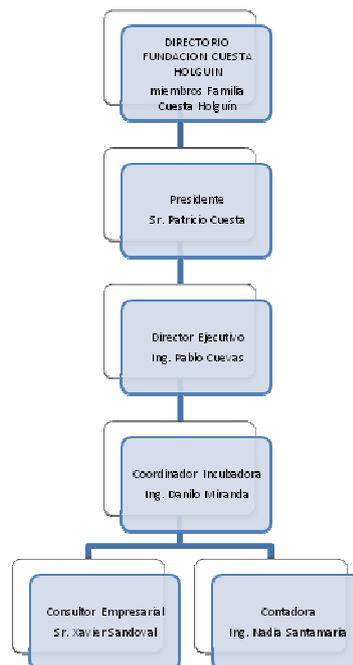
## b. Administración

El Ingeniero Pablo Cuevas será la persona encargada de tomar las decisiones referentes a las estrategias, metas, objetivos o del giro de la incubadora de empresas, esto no quiere decir que pasen por alto las opiniones de las otras dos personas partes de la empresa.

El ingeniero Danilo Miranda será el coordinador de la Incubadora y el Señor Xavier Sandoval será el consultor de la misma

## c. Organigrama

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA INCUBADORA DE EMPRESAS DE LA FUNDACION CUESTA HOLGUIN



#### **d. Distribuciones de Funciones y Responsabilidades**

##### Directorio-funciones y responsabilidades

- Definir las estrategias que dirigirán a la organización
- Revisar trimestralmente las actividades de la agencia de viajes

##### Presidencia-funciones y responsabilidades

- Establecer los objetivos anuales
- Garantizar la salud, seguridad y estabilidad de los trabajadores
- Establecer la estructura organizativa necesaria establecer las competencias de cada departamento
- Asignar los recursos necesarios
- Reconocer a las personas por sus logros
- Realizar periódicamente auditorias internas
- Visitar periódicamente los lugares de trabajo para estimular comportamientos eficaces

##### Dirección Ejecutiva

- Realizar periódicamente auditorias internas
- Visitar periódicamente los lugares de trabajo para estimular comportamientos eficaces

##### Coordinación Incubadora

- Supervisar los emprendimiento
- Solicitar y rendir informes de los avances
- Monitorear los emprendimientos
- Dotar de las herramientas necesarias para realizar el trabajo
- Prevenir inconvenientes
- Solucionar los problemas que se presenten

##### Consultor empresarial

- Realizar el diagnostico de los emprendimientos
- Gestionar los recursos para cada emprendimiento

- Capacitar a las personas interesadas dentro del programa
- Entregar informes de los avances
- Posicionar los emprendimientos
- Realizar un seguimiento por un año

#### Contabilidad-funciones y responsabilidades

- Registro Contable
- Análisis Financiero
- Control Presupuestario
- Obligaciones Tributarias
- Presentar balances
- Realizar auditorias
- Obligaciones Laborales
- Registrar contratos de trabajo

#### **e. Plan Estratégico: Misión, Visión, Valores Corporativos, Objetivos Estratégicos**

##### Misión

Buscar todos los días la VERDADERA FELICIDAD que alimente la satisfacción Mental, Corporal y Espiritual de nuestros CLIENTES y COLABORADORES.

##### Visión

Lograr que cada Ser Humano FELIZ AME el Planeta en que vivimos

##### Valores Corporativos

- COLABORADORES: cumplir lo prometido
- PLANETA: cambiarlo
- CLIENTES: decir la verdad

- SOCIOS: respetar los acuerdos de palabra y en papel

#### Objetivos Específicos

- INVESTIGACIÓN: nunca dejar de preguntar
- DESARROLLO: mantener la mente abierta
- INNOVACION: buscar otra forma mejor de hacer las cosas

#### CAMPAÑA DE COMUNICACION

ORGANIZACION: FUNDACION CUESTA HOLGUIN

PROYECTO: CAMPAÑA DE DIFUSION DE LOS SERVICIOS DE LA INCUBADORA DE EMPRESAS DE LA FUNDACION CUESTA HOLGUIN AREA: RELACIONES PÚBLICAS

OBJETIVO: DIFUNDIR LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA LA FUNDACION CUESTA HOLGUIN EN BENEFICIO DE LOS SECTORES POPULARES

#### FORTALEZAS

Dicta Cursos Técnicos y Prácticos

Talleres Equipados

Laboratorios de Computación Moderno con Servicio de Internet

Infraestructura Adecuada

Generación de Proyectos Productivos

| <b>ACTIVIDADES CAMPAÑA DE DIFUSION DE LAS “FUNDACION CUESTA HOLGUIN”</b> | <b>FECHA</b> |
|--|--------------|
| <b>MEDIOS DE COMUNICACION</b>  |              |
| <b>ENTREVISTAS EN MEDIOS DE COMUNICACION SOCIAL-MASIVOS</b>              |              |
| <b>TELEVISION:</b>   |              |
| Ambavision:  | 01/10-2010   |

|  |            |
|--|------------|
| HORA: 7:H00 A.M.<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: SUCRE Y MARIANO EGUEZ        |            |
| Unimax tv<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: CIUDADELA CRISTOBAL COLON  | 07/10-2010 |
| <b>RADIO:</b>  |            |
| Ambato<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: SUCRE Y GUAYAQUIL             | 20/10-2010 |
| Amor<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: SUCRE Y GUAYAQUIL               | 21/10-2010 |
| Centro<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: Juan Benigno Vela y Castillo  | 25/10-2010 |
| Lider<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: edificio Asociación Empleados  | 30/10-2010 |
| Paz y Bien<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: Francisco Flor y Cevallos | 05/11-2010 |
| Caracol<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: 12 de Noviembre y Lalama     | 07/11-2010 |
| Net<br>HORA:<br>TEMA: SERVICIOS FUNDACION CUESTA<br>HOLGUIN<br>DIRECCION: Edificio del Heraldo             | 08/11-2010 |

|   |            |
|---|------------|
| Calidad<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION: Parque 12 de noviembre y calle Mera   | 10/11-2010 |
| Panamericana-Quero<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION:                            | 12/11-2010 |
| Nuestra señora Agua Santa-Baños<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION:               | 20/11-2010 |
| Radio Deportes-Pelileo<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION:                        | 21/11-2010 |
| Radio Pillaro-Pillaro<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION:                         | 22/11-2010 |
| Radio Sira<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION: cerca del parque Juan Benigno Vela | 25/11-2010 |
| <b>PRENSA</b>   |            |
| Diario El Heraldo<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION:                             | 26/11-2010 |
| Diario Hora<br>HORA:<br>TEMA: <b>SERVICIOS FUNDACION CUESTA HOLGUIN</b><br>DIRECCION:                                   | 28/11-2010 |
| <b>OTRA FORMAS DE PROMOCION/PERIFONEO, FERIAS EXPOSICIONES, BOLANTES</b>  |            |
| HOJA DOMINICAL  | 30/11-2010 |

|   |            |
|---|------------|
| Padre Espinoza, Diócesis de Ambato, Lunes o Martes  |            |
| CARTAS A SACERDOTES<br>Entregar en la Diócesis, Consuelito  | 30/11-2010 |
| DISPENSARIOS MÉDICOS<br>Nuestra Señora de la Elevación (Pastoral Social)<br>Centro Médico Nuestra Señora de Guadalupe | 30/11-2010 |
| PASTORAL SOCIAL<br>Poner en cada comunidad afiches  | 05/12-2010 |
| PERIFONEO: DICIEMBRE<br>Ambato<br>Pelileo<br>Cevallos<br>Quero<br>Pillaro<br>Mocha<br>Tisaleo<br>Patate               |            |
| BOLETINES DE PRENSA:<br>TEMA: Informe de Labores 20/12-2010   |            |
| REDES SOCIALES:<br>Enviar mail a: EMAUS   |            |
|   |            |

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

### Evaluación Ex Ante

Esta evaluación se lo realizará en función de los resultados en el Diagnostico obtenidos hasta la fecha, los mismos que se orientan en el proceso de concienciación dentro de la empresa y el desarrollo estratégico de actividades de apoyo y acompañamiento

### Evaluación Concurrente o en proceso

Esta evaluación se realizará en el desarrollo de la propuesta, de manera que sea flexible a la realización de cambios, que permitirán dar una mejor atención a los clientes; además la labor administrativa será más dinámica, al evaluar cada mes.

## **Evaluación Expost o final**

Por último, se efectuará una evaluación final, en el primer año de gestión, que permitirá emitir conclusiones del cambio, a través de la sostenibilidad y crecimiento de los emprendimientos.

## **MATERIALES DE REFERENCIA**

### **1. Bibliografía**

- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR,(2008). Biblioteca lustre  
Municipio de Ambato
- CUESTA, Pedro.(2005).Liderazgo. 2da. Edición. Biblioteca Fundación Cuesta Holguín.
- EYZAGUIRRE, Al.( 2005). Estudios Públicos. Argentina
- HINDLE, Tim. (2008) Management Las 100 ideas que hicieron historia.2 da. Edición.  
Universidad Técnica de Ambato
- LANE, Kevin,(2005).Nuevas Tendencias de Marketing. 2da. Edición. Biblioteca  
Fundación Cuesta Holguín
- MANZONI, Jean Francois, (2005)Dirigir personas en la empresa. 2da. Edición  
Biblioteca Fundación Cuesta Holguín
- MCCARTH Y,JEROME y William PERRAULT,, William( 2004 pg. 56 )
- NICHOLS, R.G., STEVENS , L.A., (2005) Comunicación eficaz 9na. Edición  
Biblioteca Fundación Cuesta Holguín
- TANNENBAUM, Robert, (2006). Negociación y resolución de conflictos 8va. Edición.  
Biblioteca Fundación Cuesta Holguín
- VIERA, Jaime, (2009). Fundamentos de la Administracion.2da. Edición. Biblioteca  
personal Xavier Sandoval.

<http://giancarloescalante.blogspot.com/2009/06/desarrollo-organizacional-origen.html>

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

<http://giancarloescalante.blogspot.com/2009/06/desarrollo-organizacional-origen.html>

## DESARROLLO ORGANIZACIONAL

<http://www.cinu.org.mx/ong/index.htm>

EMPRENDIMIENTO

<http://www.elprisma.com/apuntes/curso.asp?id=11671>

HABILIDADES

## GERENCIALES

[http://www.wikilearning.com/monografias/idalberto\\_chiavenato/busqueda/2](http://www.wikilearning.com/monografias/idalberto_chiavenato/busqueda/2),

## FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION

<http://www.deltaasesores.com/articulos/negocios-electronicos/283-modelo-de-negocio>

## MODELOS ADMINISTRATIVOS

[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.2/121Conceptos\\_autores.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.2/121Conceptos_autores.htm)

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/)

administraciónconceptos/

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

([http://www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/)

administraciónconceptos/

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

<http://www.eumed.net/ce/2005/rhb-ong.htm>) COMPETITIVIDAD

<http://www.elprisma.com/apuntes/curso.asp?id=11671>

## TOMA DE DECISIONES

[http://giancarloescalante.blogspot.com/2009/06/desarrollo-organizacional-](http://giancarloescalante.blogspot.com/2009/06/desarrollo-organizacional-origen.html)

[origen.html](http://giancarloescalante.blogspot.com/2009/06/desarrollo-organizacional-origen.html) JACKSON Stevan ([sjackson@worldbank.org](mailto:sjackson@worldbank.org)), GÓMEZ Adriana

([agomez@ifc.org](mailto:agomez@ifc.org)), SALESON

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

<http://www.deltaasesores.com/articulos/negocios-electronicos/283-modelo-de-negocio>

## TENDENCIAS DE MARKETING

<http://www.msaleson@worldbank.org> (Comunicado de prensa N°:2010/002/LAC

## MARKETING

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/)

administraciónconceptos/

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

<http://www.eumed.net/libros/2006c/219/0.htm>

RENDIMIENTO DE LA

## EMPRESA

<http://www.elprisma.com/apuntes/curso.asp?id=11671>

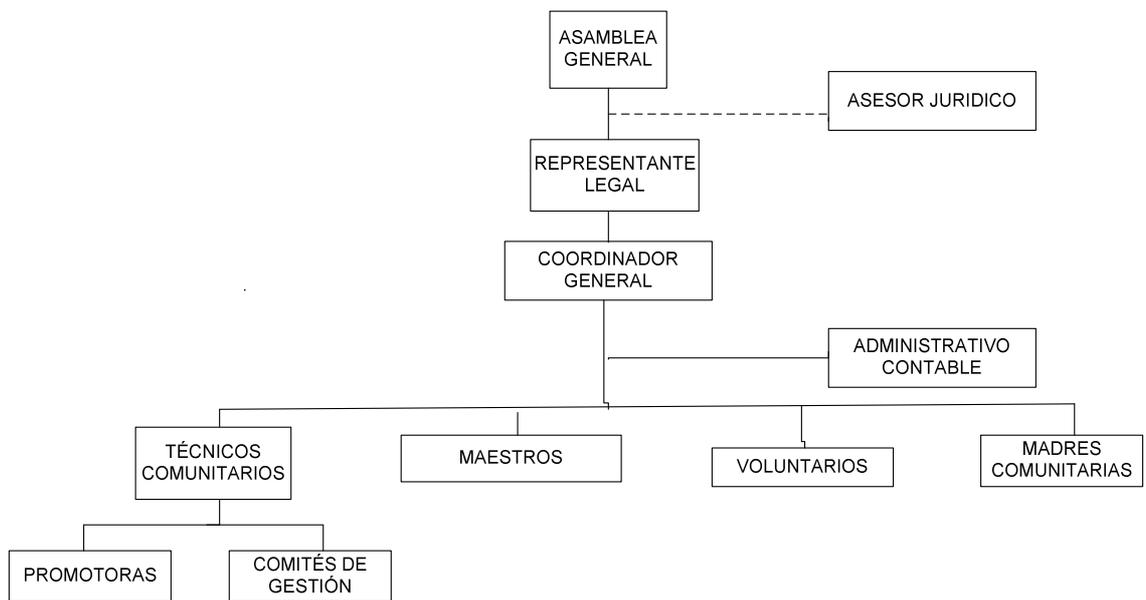
MANAGEMENT

2. Anexos

ANEXO1

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FUNDACION CUESTA HOLGUIN

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA FUNDACIÓN CUESTA HOLGUIN



**Cuadro de referencia**

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| UNIDAD ORGANIZATIVA          | ▭         |
| RELACION DE AUTORIDAD        | —         |
| RELACION DE ASESORIA         | - - - - - |
| LINEA DE AUTORIDAD FORMA     |           |
| VIA JERARQUICA               | └         |
| SEPARACION ORGANOS CENTRALES | .....     |

Elaborado por Carmen Burbano  
Aprobado por Pablo Cuevas en oficio numero 028 de fecha 15 marzo de 1998

ANEXO 2

RUC

FUNDACION CUESTA HOLGUIN

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1890139244001  
**RAZON SOCIAL:** FUNDACION CUESTA HOLGUIN  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:** CUEVAS POZO PABLO ARTURO  
**CONTADOR:** SANTAMARIA NARANJO NADIA VERONICA

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 19/02/1992      **FEC. CONSTITUCION:** 19/02/1992  
**FEC. INSCRIPCION:** 21/06/1993      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 02/03/2009

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
ACTIVIDADES DE ASISTENCIA SOCIAL Y COMUNITARIA PRESTADOS POR FUNDACIONES

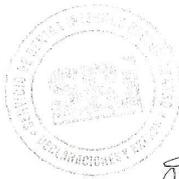
**DIRECCION PRINCIPAL:**  
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: ATOCHA - FICCA Calle: RODRIGO PACHANO Número: 15-90 Intersección: MONTALVO Edificio: CENTRO COMERCIAL CARACOL Oficina: 43-44 Referencia ubicación: JUNTO AL SUPERMAXI Teléfono Trabajo: 032825104 Fax: 032824017 Email: fun\_cuestaholguin@spccdy.net.ec Celular: 098102891 Teléfono Trabajo: 032825173 Teléfono Trabajo: 032824017

- OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**
- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
  - \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
  - \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
  - \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
  - \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

**Declaración Informativa de impuesto a la**

---

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001      **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCION:** REGIONAL CENTRO (1) TUNGURAHUA      **CERRADOS:** 0

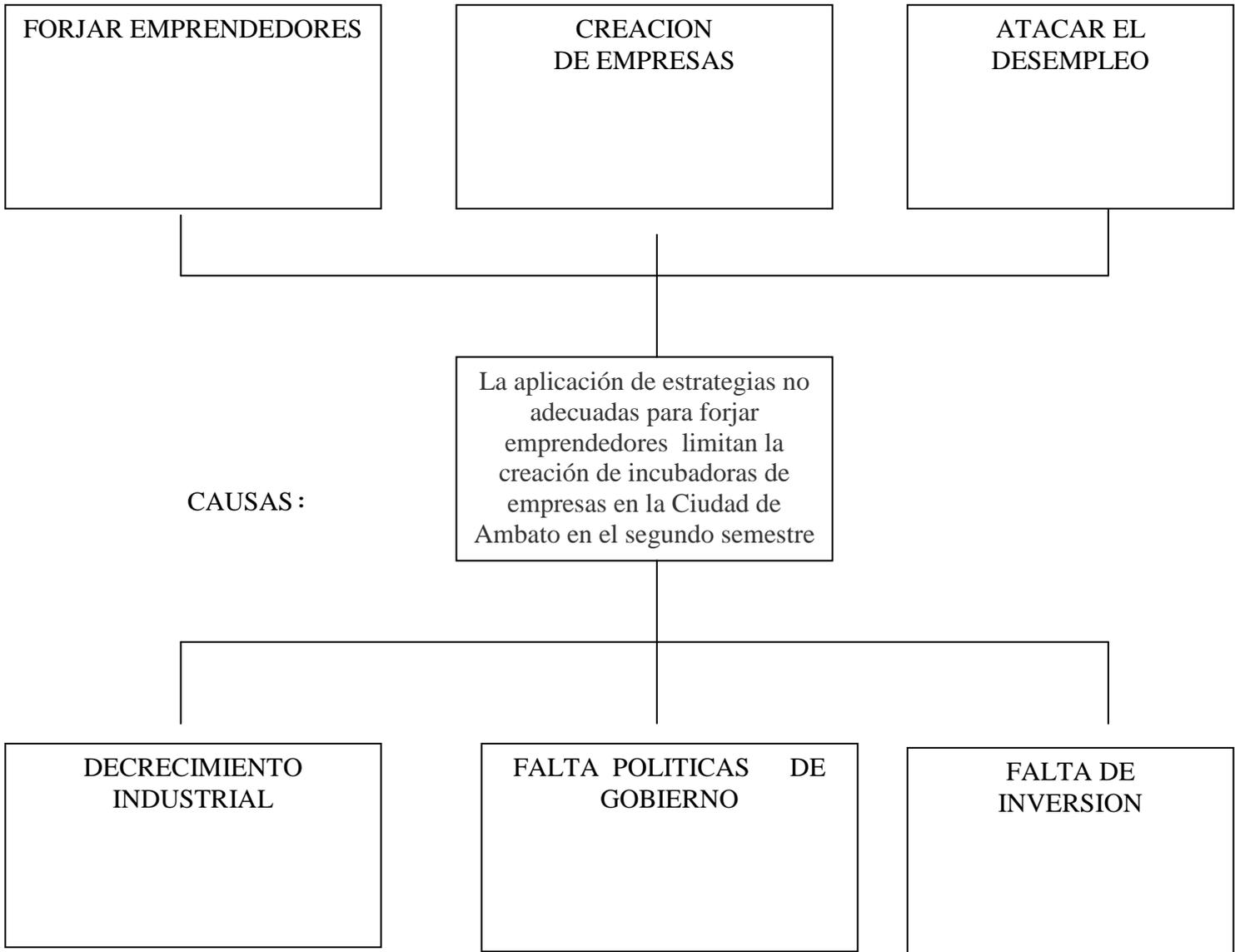


**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**      **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**  
Usuario: MPVV031207      Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA      Fecha y hora: 02/03/2009

ANEXO 3  
ARBOL DE PROBLEMAS

ANÁLISIS DEL PROBLEMA

EFFECTOS:



Fuente: Fundación Cuesta Holguín  
Elaborado: Equipo Responsable Plan Estratégico

## ANEXO 4

### COHERENCIA INTERNA DE VARIABLES

## COHERENCIA INTERNA DE VARIABLES

**TEMA:** “Estrategias para forjar emprendedores e impulsar la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín de la ciudad de Ambato en el segundo semestre del año 2009”

**PROBLEMA:** ¿Que estrategias debo diseñar para forjar emprendedores que me permitan impulsar la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en la Ciudad de Ambato en el segundo semestre del año 2009?

### VARIABLE INDEPENDIENTE ¿QUE?

**OBJETIVO GENERAL:** Crear una entidad formadora de emprendedores, que fomente el desarrollo de ideas y oportunidades de

**OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Fomentar la Cultura Emprendedora

Promover el desarrollo de los emprendimientos al iniciarse

Buscar apoyo para el acceso preferente a planes de financiamiento,

### VARIABLE INTERVINIENTE ¿COMO?

al cabo de un proceso

que mediante el impulso, apoyo y acompañamiento empresarial

mediante asesoramiento técnico y gerencial

mediante la investigación de redes de información

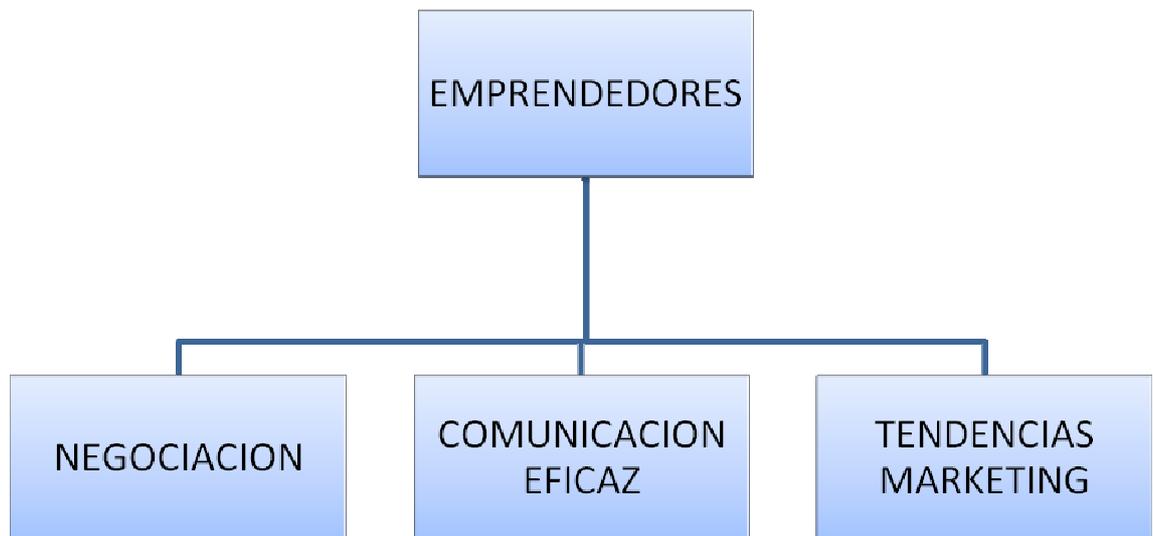
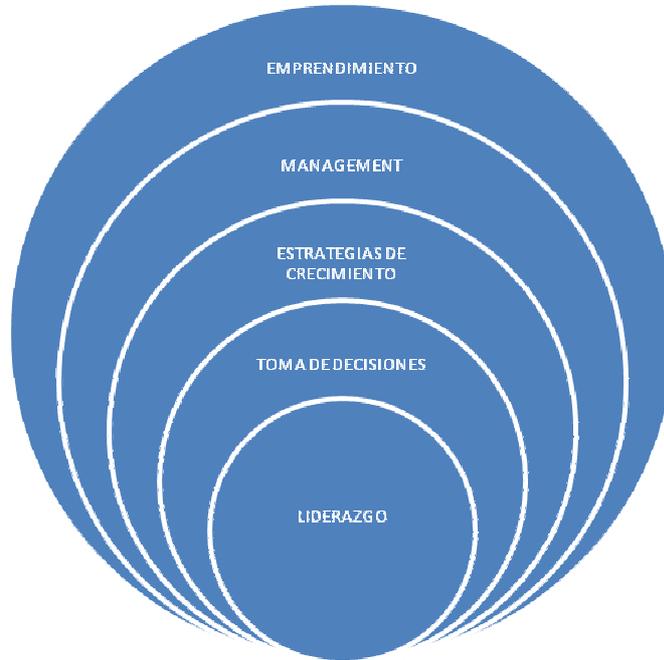
### VARIABLE DEPENDIENTE ¿PARA QUE?

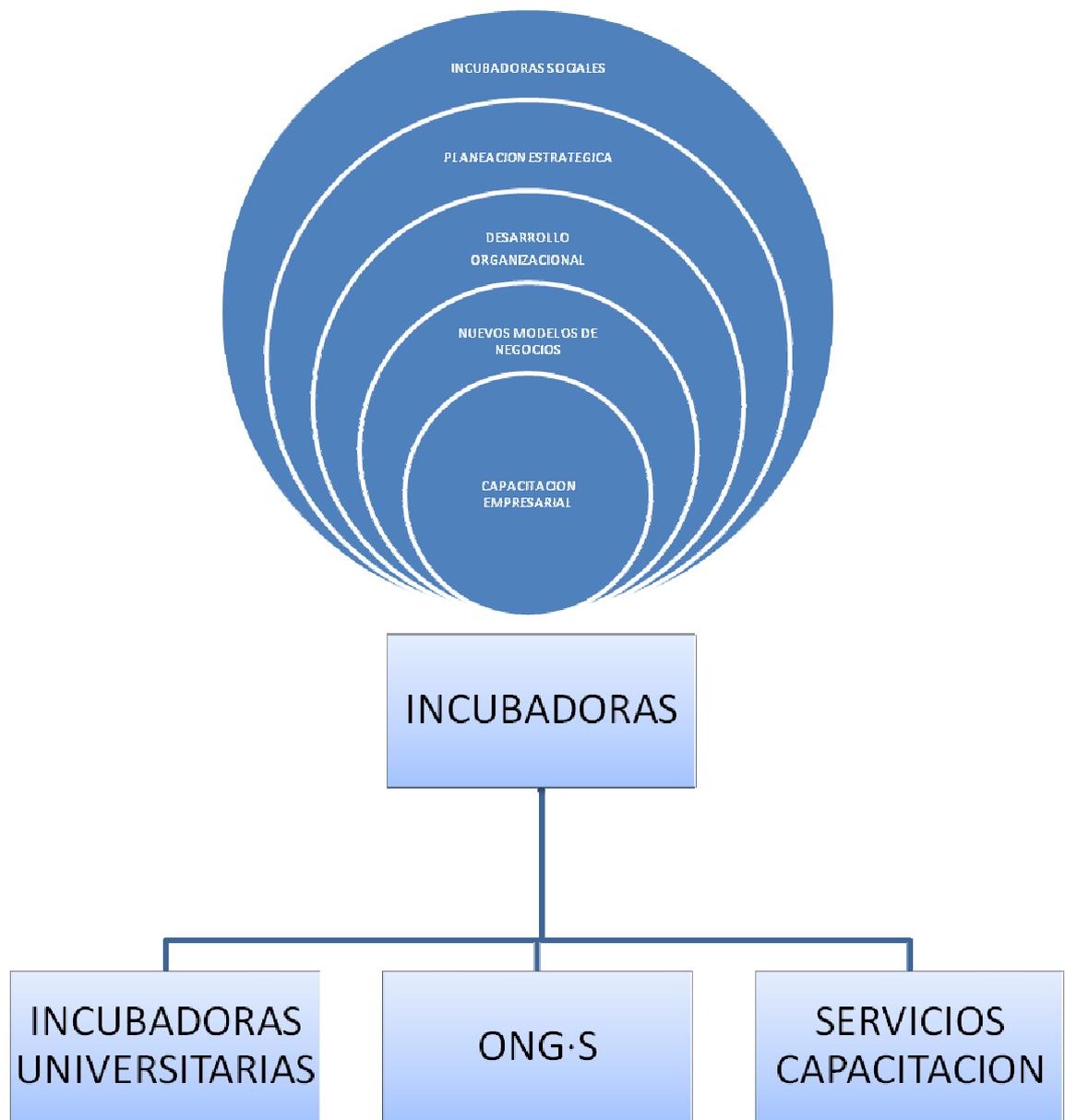
llegarán a constituirse en organizaciones empresariales que evolucionen permanentemente.

alcance el desarrollo territorial económico de la Región

para el mantenimiento de proyectos auto sostenibles

con el fin del establecimiento de sistemas de capacitación e infraestructura física.





**HIPOTESIS:** El diseño de estrategias orientadas a forjar emprendedores impulsara la creación de una incubadora de empresas para la Fundación Cuesta Holguín en el Segundo Semestre del año 2010.

**SEÑALAMIENTO VARIABLES:**  
ESTRATEGIAS

INCUBADORAS

ANEXO 5

ENCUESTA Y ENTREVISTA

**UNIVERSIDAD TECNICA DE  
AMBATO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION**

Señores, su veracidad en las respuestas permitirá al grupo investigador desarrollar un trabajo real y efectivo. Agradecemos su colaboración y garantizamos absoluta reversa de su información.

I.- OBJETIVO: Crear una entidad formadora de emprendedores, que fomente el desarrollo de ideas y oportunidades de negocio, que al cabo de un proceso llegarán a constituirse en organizaciones empresariales que evolucionen permanentemente.

II.- INSTRUCTIVO: En el paréntesis de la codificación coloque una X en la respuesta elegida

III.- DATOS GENERALES:

\* Facultad:

.....

\* Año o Semestre:

.....

IV DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuáles son las estrategias básicas para que un emprendedor impulse la creación de una incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín

- Innovación ( )
- Diversificación ( )
- Cadena de valor ( )
- Financiamiento ( )
- Tecnología ( )
- Todas las anteriores ( )

2. ¿A que mercado debe llegar los productos que se obtengan resultantes de la incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín?

- Local ( )
- Nacional ( )
- Provincial ( )
- Internacional ( )

3. Que nivel de creatividad que debe tener los servicios de la Incubadora de Empresas de la Fundación Cuesta Holguín

- Alta ( )
- Media ( )
- Baja ( )

4. ¿Qué apoyo empresarial usted espera recibir de una incubadora de empresas de la Fundación Cuesta Holguín

- Acompañamiento empresarial ( )
- Capacitación ( )
- Seguimiento ( )
- Marketing ( )
- Otra ( )

INDIQUE CUAL.....

5. ¿Cuál es el factor que marca la diferencia en la capacitación que brinda la Fundación Cuesta Holguín

- Penetración en el mercado ( )
- Credibilidad ( )

6. Que nivel de prestigio deberá tener la fundación Cuesta Holguín

- Alto ( )
- Medio ( )
- Bajo ( )

7. ¿Que tipos de empresa son los que requerirán los servicios que brinde la Fundación Cuesta Holguín?

- Producción ( )
- Servicio ( )
- Las dos ( )

8. ¿Cuales son los tipos de tecnología adecuados para que funcione una incubadora de empresa de la Fundación Cuesta Holguín?

- Automatizada ( )
- Semiautomatizada ( )

GRACIAS POR SU COLABORACION

FECHA DE APLICACIÓN .....

# UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

## FACULTAD DE ADMINISTRACION

Señores, su veracidad en las respuestas permitirá al grupo investigador desarrollar un trabajo real y efectivo. Agradecemos su colaboración y garantizamos absoluta reversa de su información.

I.- OBJETIVO: Crear una entidad formadora de emprendedores, que fomente el desarrollo de ideas y oportunidades de negocio, que al cabo de un proceso llegarán a constituirse en organizaciones empresariales que evolucionen permanentemente.

II.- INSTRUCTIVO: En el paréntesis de la codificación coloque una X en la respuesta elegida

III.- DATOS GENERALES:

\* Facultad:

.....

\* Año o Semestre:

.....

IV DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿Cuál es el mercado que la Fundación Cuesta Holguín atenderá con la creación de una Incubadora de Empresas.

2.

- Local
- Provincial
- Regional
- Nacional
- Internacional

## ANEXO 6

### GLOSARIO DE TERMINOS

Argumento.- se aplica a un discurso con referencia a un contenido que se dirige al interlocutor

Analogía.- significa comparación o relación entre varias razones o conceptos; comparar o relacionar dos o más objetos o experiencias, apreciando y señalando características generales y particulares, generando razonamientos y conductas basándose en la existencia de las semejanzas entre unos y otros.

Antítesis.- En la dialéctica de Hegel la antítesis forma junto con la tesis una síntesis

Anunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

Axiología.- filosofía de los valores es la rama de la filosofía que estudia la naturaleza de los valores y juicios valorativos. El término axiología fue empleado por primera vez por Wilbur Marshall Urban en su trabajo *Valuation: Its Nature and Laws*, de 1906

Coherencia.- La **coherencia** es una propiedad de los textos bien formados que permite concebirlas como entidades unitarias, de manera que las diversas ideas secundarias aportan información relevante para llegar a la idea principal, o tema, de forma que el lector pueda encontrar el significado global del texto. Así, del mismo modo que los diversos capítulos de un libro, que vistos por separado tienen significados unitarios, se relacionan entre sí, también las diversas secciones o párrafos se interrelacionan para formar capítulos, y las oraciones y frases para formar párrafos.

Consumidor.- Toda persona natural o jurídico que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Contrato de Adhesión.- Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido.

Contexto.- es un conjunto de circunstancias en que se produce el mensaje: lugar y tiempo, cultura del emisor y receptor, etc y que permiten su correcta comprensión. También corresponde a donde va escrita la palabra, es decir, la oración donde ella se encuentra. También puede ser una forma de recopilación escrita o un entorno habitual es forma de decir un contexto cerrado.

Derecho de Devolución.- Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, internet, u otros medios similares.

Dialéctica.- De manera más esquemática puede definirse la dialéctica como el discurso en el que se contraponen una determinada concepción o tradición, entendida como tesis, y la muestra de los problemas y contradicciones, entendida como antítesis.

Distribuidores o comerciantes.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detal, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los

consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

Epistemología.- es una rama de la filosofía cuyo objeto de estudio es el conocimiento científico. La epistemología se ocupa de problemas tales como las circunstancias históricas, psicológicas y sociológicas que llevan a su obtención, y los criterios por los cuales se lo justifica o invalida.

Etnografía.- es un método de investigación de la Antropología Social o Cultural (una de las ramas de la Antropología que facilita el estudio y comprensión de un ámbito sociocultural concreto, normalmente una comunidad humana con identidad propia.

Estrategia.- es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Factico.- referido a la realidad natural o social.

Filosofía.- es el estudio de una variedad de problemas fundamentales acerca de cuestiones como la existencia, el conocimiento, la verdad, la moral, la belleza, la mente y el lenguaje. La filosofía se distingue de otras maneras de abordar estos problemas (como el misticismo y la mitología) por su método crítico y generalmente sistemático, así como por su énfasis en los argumentos racionales.

Glosario.- es un anexo que se agrega al final de libros o enciclopedias, en donde se definen y comentan ciertos términos utilizados en dicho texto, con el fin de ayudar al lector a comprender mejor los significados de algunas palabras.

Hipótesis.- es una base para afirmar o negar la validez de una investigación, la cual se logra a través de la revisión de literatura, la reflexión un tanto empírica y quizá la

construcción de una idea, a través de los comentarios con asesores u otros investigadores.

Holístico.- es la idea de que todas las propiedades de un sistema dado, por ejemplo, biológico, químico, social, económico, mental, lingüístico, etc. no pueden ser determinados o explicados por las partes que los componen por sí solas. El sistema como un todo determina de una forma importante cómo se comportan las partes.

Información Básica Comercial.- Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

Investigación.- es la búsqueda de conocimientos o de soluciones a problemas de carácter científico y cultural. Es la búsqueda intencionada de conocimientos o soluciones a problemas

Justificación.- que convierte o transforma lo que era injusto, o no conforme a las normas, en justo. Darle razón a la afirmación hecha.

Viene a significar: absolver, declarar justo, o proporcionar sentencia favorable sobre una actuación. La palabra adquiere su sentido a partir de lo justo.

Métodos.- presenta diversas definiciones debido a la complejidad de una exactitud en su conceptualización: "Conjunto de pasos fijados de antemano por una disciplina con el fin de alcanzar conocimientos válidos mediante instrumentos confiables", "secuencia estándar para formular y responder a una pregunta", "pauta que permite a los investigadores ir desde el punto A hasta el punto Z con la confianza de obtener un conocimiento válido"

Metodología.- Se refiere a los métodos de investigación que se siguen para alcanzar una gama de objetivos en una ciencia. Aun cuando el término puede ser aplicado a las artes

cuando es necesario efectuar una observación o análisis más riguroso o explicar una forma de interpretar la obra de arte

Nomotético.- la explicación nomotética introduce una comprensión generalizada de un caso dado y se contrasta con la explicación ideográfica, que presenta una descripción completa del caso en cuestión.

Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Holístico.- en términos de investigación científica que va de lo general a lo particular. es la idea de que todas las propiedades de un sistema dado, por ejemplo, biológico, químico, social, económico, mental, lingüístico, etc. no pueden ser determinados o explicados por las partes que los componen por sí solas.

Ontológico.- es una disciplina que la Escolástica medieval identificaba con la Metafísica . Ella es considerada, tal vez, como la más importante de las disciplinas filosóficas, que estudia lo que existe en los fenómenos

Paradigma.- es desde fines de la década de 1960 un modelo o patrón en cualquier disciplina científica u otro contexto epistemológico.

Planeación.- en el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente.

Procedimiento.- es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente.

Prognosis.- es un concepto propuesto por varios teóricos de la sociología y la economía para describir el estado de un sistema social y económico que ha evolucionado según

unos cambios específicos en su estructura que corresponden a un estadio de desarrollo posterior al proceso de industrialización clásico de la Revolución Industrial (la sociedad industrial, que a su vez es un estadio posterior al de sociedad preindustrial)

Proveedor.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Proyecto.- consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas; la razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto y un lapso de tiempo previamente definidos.

Publicidad.- La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Publicidad Abusiva.- Toda modalidad de información o comunicación comercial, capaz de incitar a la violencia, explotar el miedo, aprovechar la falta de madurez de los niños y adolescentes, alterar la paz y el orden público o inducir al consumidor a comportarse en forma perjudicial o peligrosa para la salud y seguridad personal y colectiva.

Se considerará también publicidad abusiva toda modalidad de información o comunicación comercial que incluya mensajes subliminales.

Publicidad Engañosa.- Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos,

imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

Táctica.- en términos generales, los métodos empleados con el fin de alcanzar un objetivo. Originalmente, en el ámbito militar se entiende como táctica a una acción o método empleado para lograr enfrentarse al enemigo con éxito en batalla.

Semántica.- se refiere a los aspectos del significado, sentido o interpretación del significado de un determinado elemento, símbolo, palabra, expresión o representación formal.

Servicios Públicos Domiciliarios.- Se entiende por servicios públicos domiciliarios los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicios de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.

Productores o fabricantes.- Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

Tesis.- Establecimiento, proposición, colocación', aquí en el sentido de 'lo propuesto, lo afirmado, lo que se propone'; es una afirmación cuya veracidad ha sido argumentada, demostrada o justificada de alguna manera. Generalmente enuncia una proposición científica, un axioma o un hecho demostrable.

Importadores.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual importan bienes para su venta o provisión en otra forma al interior del territorio nacional.

Prestadores.- Las personas naturales o jurídicas que en forma habitual prestan servicios a los consumidores.

Variable.- Unidad susceptible de cambio. Los valores que una variable es capaz de recibir, pueden estar definidos dentro de un rango, y/o estar limitados por criterios o condiciones de pertenencia, al universo que les corresponde (en estos casos, el universo de la variable pasa a ser un subconjunto de un universo mayor, el que tendría sin las restricciones).

## INDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| <b>CAPITULO I</b> .....                              | 2  |
| <b>EL PROBLEMA</b> .....                             | 2  |
| 1.1 Tema.- .....                                     | 2  |
| 1.2 Planteamiento del Problema .....                 | 2  |
| <b>1.3 Justificación de la Investigación.</b> .....  | 17 |
| 1.4 Objetivos .....                                  | 20 |
| <b>CAPÍTULO II</b> .....                             | 22 |
| <b>MARCO TEORICO</b> .....                           | 22 |
| 2.1 Antecedentes Investigativos. ....                | 22 |
| 2.2 Fundamentación filosófica .....                  | 31 |
| 2.3 Fundamentación legal .....                       | 33 |
| 2.4 Categorías fundamentales.....                    | 47 |
| 2.4.1 Superordinación de variables.....              | 47 |
| Variable independiente: Estrategias .....            | 47 |
| Variable dependiente: Incubadoras .....              | 48 |
| 2.5 Hipótesis.....                                   | 59 |
| 2.6 Unidades del Observación.....                    | 59 |
| 2.6 Señalamiento de variables de la hipótesis.....   | 59 |
| <b>CAPÍTULO III</b> .....                            | 60 |
| <b>METODOLOGÍA</b> .....                             | 60 |
| 3.1 ENFOQUE.....                                     | 60 |
| 3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....               | 61 |
| 3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN .....              | 62 |
| 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA .....                        | 64 |
| 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....        | 66 |
| 3.5.2 Variable Dependiente: .....                    | 68 |
| 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....                  | 69 |
| 3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....    | 70 |
| <b>CAPÍTULO IV</b> .....                             | 72 |
| <b>ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS</b> ..... | 72 |
| 4.1 ANALISIS DE DATOS .....                          | 72 |
| 4.2 INTERPRETACION DE DATOS .....                    | 72 |
| 4.3 VERIFICACION DE HIPOTESIS .....                  | 83 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>CAPITULO V</b> .....                         | 87  |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....     | 87  |
| <b>5.1 Conclusiones</b> .....                   | 87  |
| <b>5.2 Recomendaciones</b> .....                | 88  |
| <b>CAPITULO VI</b> .....                        | 89  |
| <b>LA PROPUESTA</b> .....                       | 89  |
| <b>6.1. Datos informativos</b> .....            | 89  |
| <b>6.2 Antecedentes de la propuesta</b> .....   | 90  |
| <b>6.3 Justificación</b> .....                  | 90  |
| <b>6.4 Objetivos</b> .....                      | 91  |
| <b>6.5 Análisis de factibilidad</b> .....       | 91  |
| <b>6.6. Fundamentación</b> .....                | 92  |
| <b>6.7 Metodología (Modelo operativo)</b> ..... | 110 |
| <b>6.8 ADMINISTRACION</b> .....                 | 124 |
| <b>6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN</b> .....     | 131 |

## INDICE DE ANEXOS

|   |     |
|---|-----|
| ANEXO1.....   | 134 |
| ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FUNDACION CUESTA HOLGUIN..... | 134 |
| ANEXO 2.....  | 135 |
| RUC .....   | 135 |
| ANEXO 3.....  | 136 |
| ARBOL DE PROBLEMAS.....                                 | 136 |
| ANEXO 4.....  | 137 |
| COHERENCIA INTERNA DE VARIABLES.....                    | 137 |
| ANEXO 5.....  | 141 |
| ENCUESTA Y ENTREVISTA .....                             | 141 |
| ANEXO 6.....  | 145 |
| GLOSARIO DE TERMINOS.....                               | 145 |

INDICE DE CUADROS

|   |    |
|---|----|
| <b>SUPERORDINACION DE VARIABLES</b> ..... | 57 |
| CUADRO 01                                 |    |
| <b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> .....       | 67 |
| CUADRO 02                                 |    |
| <b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> .....         | 68 |
| CUADRO 03                                 |    |

## INDICE DE TABLAS

|                       |    |
|-----------------------|----|
| <b>TABLA 1</b> .....  | 73 |
| PREGUNTA 1 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 2</b> .....  | 74 |
| PREGUNTA 2 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 3</b> .....  | 75 |
| PREGUNTA 3 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 4</b> .....  | 76 |
| PREGUNTA 4 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 5</b> .....  | 77 |
| PREGUNTA 5 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 6</b> .....  | 78 |
| PREGUNTA 6 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 7</b> .....  | 79 |
| PREGUNTA 7 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 8</b> .....  | 80 |
| PREGUNTA 8 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 9</b> .....  | 81 |
| PREGUNTA 9 ENCUESTA   |    |
| <b>TABLA 10</b> ..... | 82 |
| PREGUNTA 10 ENCUESTA  |    |

## INDICE DE GRAFICOS

|  |     |
|--|-----|
| <b>GRAFICO 1</b> .....                   | 73  |
| PREGUNTA 1 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 2</b> .....                   | 74  |
| PREGUNTA 2 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 3</b> .....                   | 75  |
| PREGUNTA 3 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 4</b> .....                   | 76  |
| PREGUNTA 4 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 5</b> .....                   | 77  |
| PREGUNTA 5 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 6</b> .....                   | 78  |
| PREGUNTA 6 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 7</b> .....                   | 79  |
| PREGUNTA 7 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 8</b> .....                   | 80  |
| PREGUNTA 8 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 9</b> .....                   | 81  |
| PREGUNTA 9 ENCUESTA                      |     |
| <b>GRAFICO 10</b> .....                  | 82  |
| PREGUNTA 10 ENCUESTA                     |     |
| <b>GRAFICO 11</b> .....                  | 93  |
| FLUJOGRAMA PROCESO DE GENERACION DE IDEA |     |
| <b>GRAFICO 12</b> .....                  | 111 |
| IMPLEMENTACION PROYECTOS PRODUCTIVOS     |     |
| GRAFICO 13                               |     |
| ARTICULACION.....                        | 114 |
| <b>GRAFICO 14</b> .....                  | 114 |
| ESTRUCTURA INCUBADORA                    |     |