

RESUMEN

El objetivo del estudio será lograr encaminar las acciones del Centro de Emprendimiento hacia un solo horizonte llamado visión, para esto es necesario conocer la situación en la que se encuentra, mediante el análisis previo de los factores internos y externos (generales y de sector) que afectan al Centro.

Para el entorno general se utiliza el análisis PETS (político, económicos, tecnológico y social) y para el sector se utiliza las denominadas Cinco Fuerzas de Porter. Finalmente se une este análisis y se resumen en una Matriz denominada MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos). Los factores internos se resumen en una matriz denominada MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos). Al unir el análisis interno, de sector y externo, apoyándose de las matrices MEFE y MEFI, se obtiene la Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) la cual resume las principales variables que afectan al Centro. Finalmente se concluye que el sector externo es el óptimo, pero el interno y más importante no, por lo que se plantearon las estrategias para la respectiva solución.

Palabras Claves: Desarrollo Local, Centro de Emprendimiento, Planificación Estratégica, FODA, Estrategia, Modelo Logit.

ABSTRACT

The objective is to direct all actions towards the same horizon called vision, in that way is necessary to know the situation of the Center, through a previous analysis of the internal and external factors that affected it.

The external factors can be general and specific. For the general environment we use the PEST analysis (political, economic, technological and social) and for the specific environment we use Porter's Five strengths. Finally this analysis is summarized in an External Factors Evaluation Matrix. The internal factors are originated in the managing, marketing, human resources, financial status and production and those aspects are analyzed in an Internal Factors Evaluation Matrix. When we join the Internal and External analysis, supported by the matrices before mentioned we get the SWOT matrix (Strengths, Weakness, Opportunities and Threats) which summarized the main variables that affect the center. Finally we can find the solutions or strategies for the internal analysis because, it was unfavorable.

Key Words: Local Development, Enterprising Center, Strategic Plan, SWOT, Strategic, Logit Model.

INDICE

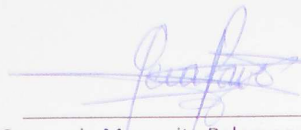
ANTECEDENTES	20
1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.	20
1.1. ASPECTOS GENERALES DEL CANTÓN SUCÚA.	21
1.2. ASPECTOS BIOFÍSICOS.	22
1.3. ASPECTOS SOCIO – ECONÓMICOS.	24
2. ASPECTOS TEÓRICOS.	28
2.1. CENTRO DE EMPRENDIMIENTO.	28
2.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.	33
2.3. METODOLOGÍA.	38
CAPÍTULO II	44
ENTORNO GENERAL	44
1. ANÁLISIS DE FACTORES ECONÓMICOS.	45
1.1. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) DEL ECUADOR.	45
1.2. INGRESO PER CÁPITA DEL ECUADOR.	46
1.3. PRECIO DEL DINERO O TASAS DE INTERÉS DEL ECUADOR.	46
1.4. IMPUESTOS DEL ECUADOR, LA PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO Y EL CANTÓN SUCÚA.	48
2. ANÁLISIS DE FACTORES SOCIO-CULTURALES	49
2.1. GRADO DE FORMACIÓN.	49
2.2. SEGURIDAD CIUDADANA.	51
2.3. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN.	53
2.4. CALIDAD DE VIDA.	55
3. ANÁLISIS DE FACTORES TECNOLÓGICOS.	56
3.1. INFRAESTRUCTURA MODERNA.	56
3.2. FÁCIL CREACIÓN O ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS TÉCNICOS.	58
3.3. RECURSOS NECESARIOS EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.	59
3.4. CULTURA EN LA ADAPTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS.	61
4.1. LEGISLACIÓN ECUATORIANA.	63
4.2. POLÍTICA ECONÓMICA.	63
4.3. POLÍTICA EXTERIOR.	64
CAPÍTULO III	66
ANÁLISIS INTERNO Y ANÁLISIS DEL SECTOR: LA MATRIZ FODA	66
1. ANÁLISIS INTERNO.	67
1.1. ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL.	67
1.2. ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS.	68
1.3. ANÁLISIS FINANCIERO.	70
1.4. ANÁLISIS MERCADOLÓGICO.	70
1.5. ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN.	71
1.6. MATRIZ MEFI.	72
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.	73
2.1. LA COMPETITIVIDAD.	75
2.2. LA FUERZA DE LOS CLIENTES.	75
2.3. LA FUERZA DE LOS PROVEEDORES.	76
2.4. LOS FRENOS DE ENTRADA Y LOS OBSTÁCULOS DE SALIDA.	76
2.5. LA FUERZA DE LOS SUSTITUTOS.	78
2.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO. MEFE.	79

3. MATRIZ DE DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS: MATRIZ FODA.	81
CAPITULO IV.....	82
CENTRO CANTONAL DE EMPRENDIMIENTO.....	82
1. FUNDAMENTOS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO.	82
2. PRINCIPIOS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO.	83
3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	84
3.1. VISIÓN.	84
3.2. MISIÓN.....	84
3.3. VALORES.	84
3.4. OBJETIVOS.....	87
3.5. ESTRATEGIAS.	88
3.6. MATRIZ DE ESTRATEGIAS.....	96
3.7. SERVICIOS A SUMINISTRAR.	97
4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	102
5. ESTRUCTURA LEGAL.....	104
6. ESTRUCTURA FINANCIERA.....	105
7. FINANCIAMIENTO.	105
8. SOSTENIBILIDAD.....	105
9. INDICADORES DE MEDICIÓN.....	107
9.1. MODELO LOGIT.	107
9.2. DEFINICIÓN DE LA VARIABLE ENDÓGENA, EXPLICATIVAS.	111
9.3. ESPECIFICACIÓN DEL MODELO.	112
9.4. ESTIMACIÓN. CÁLCULO DE LOS PARÁMETROS.	112
9.5. VALIDACIÓN.	113
9.6. INTERPRETACIÓN DE LOS PARÁMETROS.....	116
CAPÍTULO V.....	120
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	120
1. CONCLUSIONES.	120
2. RECOMENDACIONES.....	121
Bibliografía.....	122
ANEXOS.....	125



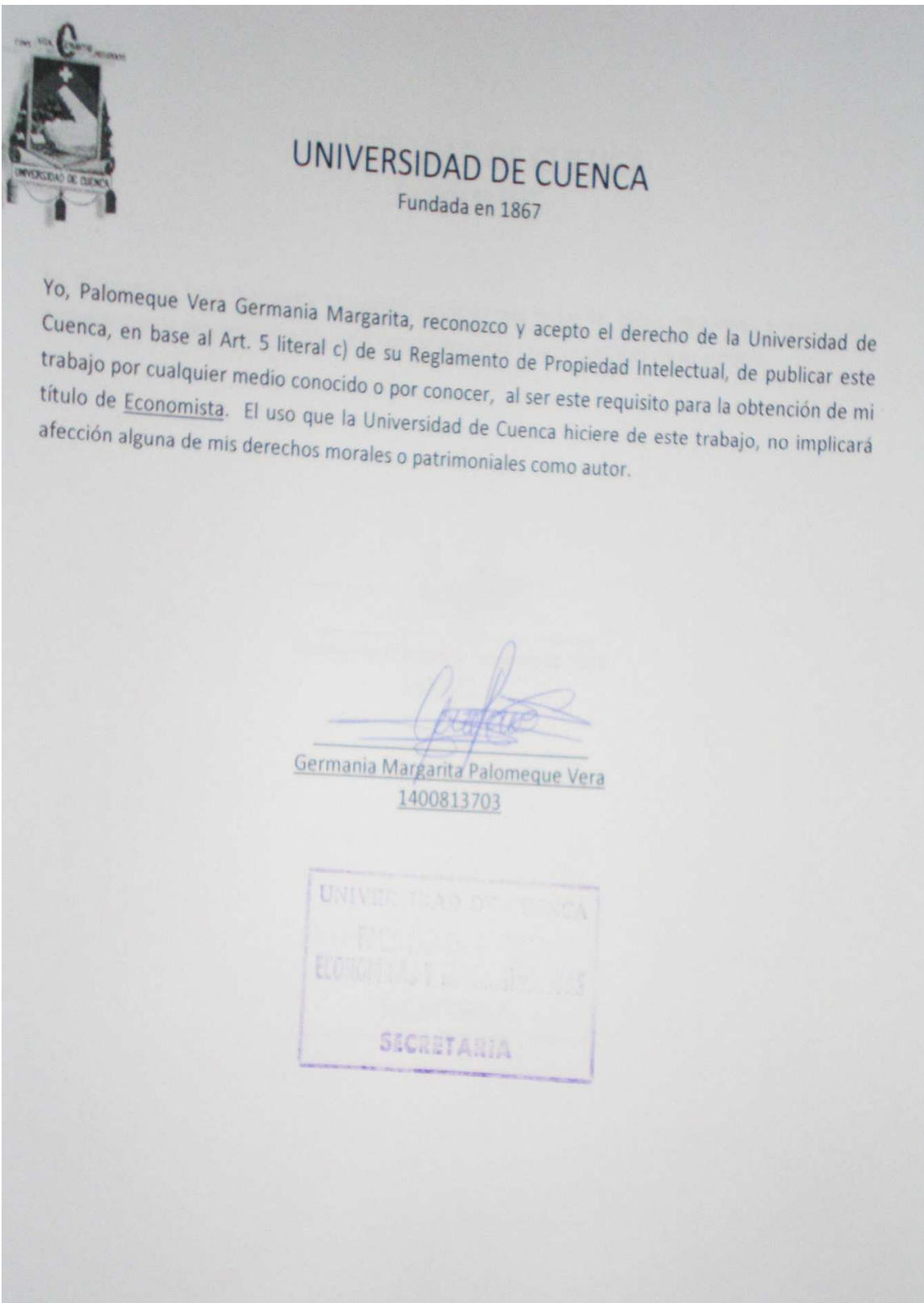
UNIVERSIDAD DE CUENCA
Fundada en 1867

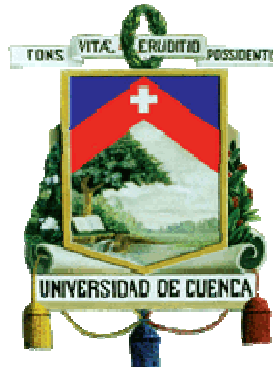
Yo, Palomeque Vera Germania Margarita, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.



Germania Margarita Palomeque Vera.
1400823703







UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**“PLAN ESTRATÉGICO DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO CANTONAL DE
SUCÚA”**

TESIS PREVIA A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE ECONOMISTA

DIRECTOR:

ECO. PEDRO MORA PACHECO

AUTORA:

GERMANIA MARGARITA PALOMEQUE VERA

CUENCA – ECUADOR

2012



A mis amados padres,
Margarita y Armando.

INTRODUCCIÓN.

Esta tesis lleva a la consecución de objetivos nacionales, y es considerada estratégica para el desarrollo e integración de la Región 6 (Azuay, Cañar y Morona Santiago). Sucúa cantón perteneciente a la provincia de Morona Santiago mediante su gobierno seccional se compromete al establecimiento de un Centro de Emprendimiento Cantonal, el cual está dirigido al desarrollo económico local.

El desarrollo local, entendido como un proceso en el cual una población busca el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, mediante el uso de los recursos que dispone; es el generador del crecimiento económico del país; este proceso nace en lo local, por ejemplo una comunidad, una parroquia, un cantón, y que involucra la movilización y participación de actores locales, cooperación entre lo público – privado, coordinación de programas e instrumentos de fomento a empresas locales, capacitación de recursos humanos y la creación de una institucionalidad para el desarrollo económico. Es entonces que se da origen al Centro de Emprendimiento Cantonal en Sucúa como instrumento de apoyo a aquella persona, asociación que tenga una idea de negocio y desee ponerla en marcha.

El Centro de Emprendimiento -que también puede ser considerado un emprendimiento- asiste a los emprendimientos en sus etapas iniciales, logrando con esto disminuir entre otras cosas el riesgo de fracasar; mediante servicios de asesorías, acompañamientos, capacitaciones, etc.

Para que el Centro de Emprendimiento sea un instrumento que sirva para la consecución de los objetivos por el que fue creado, necesita también estar consolidado y fortalecido, para ello se utilizará la Planificación Estratégica, la cual guiará todos los esfuerzos del personal e instituciones involucrados para el cumplimiento de sus propios objetivos.

La Planificación Estratégica estará basada en el modelo de García y Valencia, se utilizará información primaria y secundaria, su procesamiento se hará en programas estadísticos, para finalmente terminar con las conclusiones y recomendaciones obtenidas del presente estudio.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

En Latinoamérica como en el Ecuador la historia empresarial data de solo pocas décadas, y el campo de estudios del emprendimiento apenas comienza a ser desarrollado.

Según el Banco Mundial en su informe Doing Business 2011, Ecuador en lo relacionado a facilidad de hacer negocios pasó del puesto 127 en el año 2010 al puesto 130 en el año 2011, es decir bajó 3 puestos y en lo que respecta a apertura de un negocio Ecuador incrementó 3 puestos del 161 en el año 2010 y al 158 en el año 2011.(Banco Mundial, 2012) Lo que significa que los ecuatorianos prefieren tener su propio negocio, aun cuando las condiciones no sean las mejores; demostrando perseverancia y optimismo.

El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) con el objetivo de reactivar y fomentar la industria nacional, elevar sostenidamente la capacidad tecnológica y la competitividad de la industria ecuatoriana para consolidar su posicionamiento en el mercado interno y hacer posible su participación creciente en los mercados internacionales; en convenio con la AGENCIA CUENCANA PARA EL DESARROLLO E INTEGRACIÓN (ACUDIR) que busca impulsar la articulación de actores públicos y privados con la finalidad de conseguir desarrollo local, provincial y regional sustentable y equitativo; implementan el proyecto “Sistema Regional de Servicios de Emprendimiento e Incubación”. Con este Sistema se busca fomentar una cultura emprendedora en los cantones de la Región 6 (Azúay, Cañar y Morona Santiago), apoyando a la formación de emprendedores a través de procesos de capacitación y fortalecimiento del Modelo de incubación de

Empresas, creando nuevos Centros de Servicios al emprendedor, mediante la acción conjunta entre Estado – Empresa – Universidad.

Para cumplir este objetivo es necesario el compromiso de los distintos actores en este caso aplicado al Cantón Sucúa, es por eso que ACUDIR (que se constituyó el 15 de julio de 1998 mediante acuerdo ministerial 312) y la I. Municipalidad del Cantón Sucúa, suscriben el acta de compromiso (8 de marzo del 2010) para la **CONSTITUCIÓN DEL CENTRO CANTONAL DE EMPRENDIMIENTO DEL CANTÓN SUCÚA.**

INNPULSAR mediante previo acuerdo con ACUDIR brinda su modelo de Servicios de Desarrollo Emprendedor (SDE), para facilitar la aplicación del Centro Cantonal de Emprendimiento.

Además de los antecedentes históricos mencionados es necesario conocer algunos datos preliminares del Cantón donde se pretende constituir el Centro de Emprendimiento Cantonal (En lo posterior se lo nombrará únicamente como Centro), los cuales se detallan a continuación:

1.1. ASPECTOS GENERALES DEL CANTÓN SUCÚA.

(Gobierno Municipal del Cantón Sucúa, 2003)

a. Ubicación y Límites.

Sucúa se encuentra ubicado al centro oeste de la Provincia d Morona Santiago, ubicado entre los 02°08'35" a los 02°54 '45" de latitud Sur y de los 77°25'45" a los 77°58'20" de longitud Oeste, limita al norte con el Cantón Morona, al sur con los cantones de Logroño y Santiago, al este con el Cantón Morona y al Oeste con las Provincia del Cañar y Azuay. Gráfico

1.1

Gráfico 1.1

Mapa Político del Cantón Sucúa



Fuente y Elaboración: Ilustre Municipio del Cantón Sucúa.

b. Superficie del Cantón Sucúa.

La superficie del Cantón es de 1.279,22 Km² que representa el 5% del total de la provincia; la parroquia Sucúa ocupa el 59% de la superficie del Cantón Sucúa, en dónde la mayor parte pertenece al área rural. Tiene como cabecera Cantonal la Ciudad de Sucúa y representa la mayor zona urbana del Cantón, el mismo que está dividido en cuatro parroquias, Sucúa, Huambi, Santa Marianita y Asunción, estas tres últimas parroquias se encuentran en la zona rural.

1.2. ASPECTOS BIOFÍSICOS.

a. Altitud, clima y temperatura.

El clima de este Cantón es tropical húmedo, la temperatura varía desde los 18° hasta 28°, con una temperatura media anual de 21,8°. Tiene una altitud entre los 520 m.s.n.m. y 4.290 m.s.n.m. localizado en la unión de los ríos Changachangazo - Tutanangoza – Upano; se encuentra en la zona no definida del cerro Ayapungo, en la Cordillera Alcuquiru; la ciudad de Sucúa se encuentra a una altitud de 833,92 m.s.n.m.

b. Hidrografía.

El cantón Sucúa se encuentra atravesado por dos ríos importantes como el Upano y Tutanangoza, el primero nace en el volcán Sangay y tiene como

afluentes por el Este a los ríos Seipa, Yukutais, Kayamatza, Umbuanza, Cumbatza, por el Oeste a los ríos Ininkis, Yukipo y Tuntaim. El Tutanangoza que nace en la laguna Aucacocha localizada en la zona no definida y tiene como afluentes a los ríos Sungaime, Cuyataza, Miriumi, Quimi, Sarintza. Ejeime, Cusuimi, Changachangazo.

c. Ecosistemas del Cantón Sucúa.

El Cantón Sucúa presenta atractivas características, cerca del 60% de su territorio se encuentra en dos áreas protegidas, el Parque Nacional Sangay y el Bosque Protector Cutucú, las cuales son consideradas de alta diversidad biológica. Pese a esto, el Cantón Sucúa enfrenta graves problemas como la acelerada deforestación causada por prácticas tanto ganaderas como forestales y la contaminación tanto de ríos como del suelo. Cuenta con importantes recursos naturales los cuales son aprovechados tanto para la actividad turística como también para una de las principales actividades de la provincia que es la producción agrícola.

d. Fauna

En el Cantón Sucúa existen especies que se van extinguiendo debido a la caza indiscriminada, a un alto índice de deforestación para la siembra de pastizales y a la falta de controles adecuados que proteja a estas especies que conforman el ecosistema de la región. Algunos de los ejemplares de forman parte de esta fauna silvestre son: guatusas, dantas, monos, saínos, reptiles, insectos y diversidad de aves.

e. Flora

Gran parte del territorio de Sucúa está compuesto por bosques naturales dentro de los cuales se encuentra una diversidad de maderas de excelente calidad, entre ellas: cedro, caoba, laurel, canelón, alcanfor, etc., también cuenta con plantas ornamentales como las orquídeas y otras especies de gran atractivo; además tiene una variedad de plantas que se utilizan en el

campo de la medicina como verbena, barbasco, floripondio, ayahuasca, guayusa, guadua, ortiga, chilca, sangre de drago, uña de gato, caña agria, guarumo, tagua, balsa, guaba, helechos, bromelias, arrayán, cedro, chontaduro, fernansánchez, orquídeas.

1.3. ASPECTOS SOCIO – ECONÓMICOS.

a. Población.

Según los datos del INEC la población de Sucúa al 2010 fue de 18318 habitantes. El Cantón Sucúa se divide en cuatro parroquias de las cuales una es urbana que corresponde a la ciudad de Sucúa, y las tres restantes son rurales. La parroquia Sucúa es la que concentra la mayor cantidad de habitantes al ser la cabecera cantonal.

La presencia importante de habitantes en la zona rural de las tres parroquias rurales Asunción, Huambi, y Santa Marianita, explica que la principal actividad del cantón es la actividad agropecuaria, por lo tanto es en esta zona donde se encuentran la mayor cantidad de UPAs¹. En la ciudad de Sucúa que es la cabecera cantonal se concentra la mayor cantidad de población que cumplen básicamente trabajos de oficina y de prestación de servicios

b. Economía.

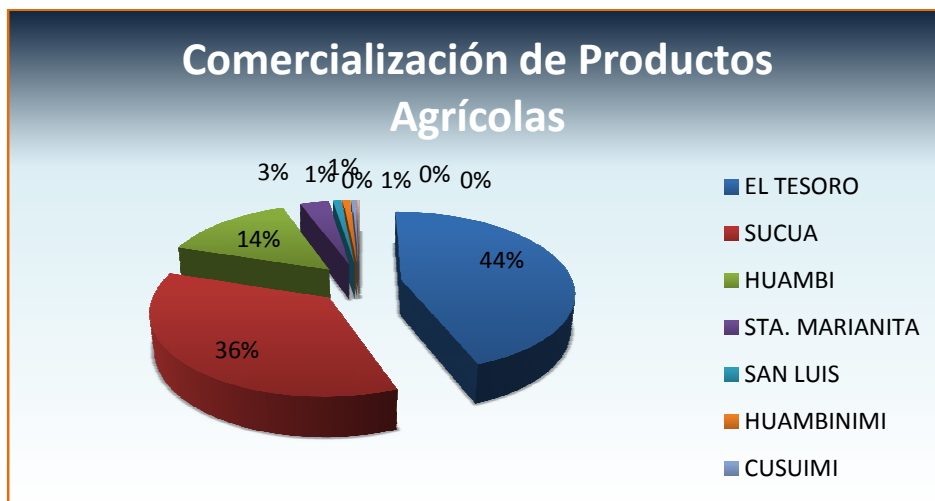
Producción agrícola.

El porcentaje de comercialización de los productos agrícolas en el cantón Sucúa hace referencia como principales centros de producción y comercialización, a las parroquias de Tesoro con un porcentaje de 44%, seguido de Sucúa con un 36%, y Huambi con un 14%. Siendo los productos de mayor comercialización el Ganado Bovino, Papaya, Yuca, Sandía y la caña.

¹ Unidades de Producción Agrícola

Gráfico 1.2

Categorización de la Comercialización de los Productos Agrícolas del Cantón Sucúa.



Fuente: Sistema de Información Local.
Elaboración: La Autora

Producción Ganadera

En el cantón Sucúa existe 229.205 Cabezas de Ganado Bovino, 105.086 litros diarios de leche, 28.849 Porcinos en producción y 106.873 Cobayos según el Censo Nacional Agropecuario 2000. A nivel provincial Sucúa produce el 11,26% de Cabezas de Ganado Bovino, la Producción diaria de Leche 10,52 %, los Porcinos 13,12 % y los Cuyes 8,28%. (Ver Anexo 1)

Producción de animales menores

Según el Censo Nacional Agropecuario del 2000, la producción en avícola se concentra en las aves criadas en el campo, además Sucúa representa más del 40% de producción de pollitos a nivel provincial. (Ver Anexo 2)

Vías de comunicación.

Las vías que conectan a Sucúa con los principales mercados son:

- ◆ Sucúa - Cuenca: Cuenca es considerado mercado primordial para Sucúa. Existen dos vías de acceso a ella:
 1. Vía Limón. Recorrido: Sucúa – Logroño – Méndez - Limón Indanza – Plan de Milagro - Gualaceo – Cuenca.

Desde Sucúa hasta Limón es una vía de primer orden, de Limón hasta Gualaceo se encuentra en construcción, de Gualaceo a Cuenca es considerada como vía de primer orden.
 2. Vía Guarumales. Recorrido: Sucúa – Logroño – Méndez – Sevilla de Oro – Guachapala - Paute – Cuenca.

Desde Sucúa hasta Méndez es una vía de primer orden, de Méndez a Guarumales es una vía de segundo orden, de Guarumales a Sevilla de Oro de tercer orden (se encuentra en construcción), y de Sevilla de Oro a Cuenca de primer orden.
- ◆ Sucúa – Loja. Recorrido: Sucúa – Logroño – Méndez - Limón Indanza – Plan de Milagro – San Juan Bosco - Gualaquiza – Zamora – Loja.

Actualmente es una vía de primer orden, con algunos tramos que se encuentran en construcción como por ejemplo Limón Indanza - Plan de milagro, Plan de Milagro - San Juan Bosco.
- ◆ Sucúa – Puyo. Recorrido: Sucúa – Macas - Río Pastaza - Puyo.

Excelente vía de primer orden.
- ◆ Sucúa – Puerto Morona. Considerada como de prioridad nacional porque permite el enlace al puerto pluvial Morona, el mismo que permitiría la salida al Atlántico. Recorrido: Sucúa – Logroño – Méndez – Puerto Morona. Es una vía de primer orden.
- ◆ Sucúa – Riobamba. Recorrido: Sucúa - Macas – Parroquia 9 de Octubre - Cebadas - Guamote – Ambato – Riobamba. Desde Sucúa hasta

Macas es una vía de primer orden, de Macas hasta Riobamba se encuentra en construcción para ser vía de primer orden.

Educación.

La atención de la educación Básica y Diversificado está a cargo de la Dirección de Educación Hispana y la Dirección de Educación Bilingüe siendo catalogada como una de las mejores a nivel provincial. Cuenta con una universidad denominada ESPEA que brinda la carrera de Ingeniería Financiera y Comercial (presencial), además de la Universidad Técnica Particular de Loja (distancia).

Desempleo.

La tasa de desempleo de Sucúa, presenta niveles reducidos (3,7%) muy por debajo del nivel normal (5% en el 2010), sin embargo las mujeres son las que incrementan este valor.

Un indicador del subempleo visible constituye el número de horas trabajadas por la jornada laboral. De acuerdo a este parámetro en Sucúa cerca de la tercera parte de la PEA está subempleada.

La forma como la PEA, se distribuye en las distintas ramas de actividad económica permite conocer la especialización productiva desde el punto de vista de la mano de obra, en el ámbito general del cantón Sucúa, la principal fuente de absorción de mano de obra constituye el sector agropecuario con el 46.55% de la PEA, seguido por el sector de servicios con el 24,1%.

2. ASPECTOS TEÓRICOS.

2.1. CENTRO DE EMPRENDIMIENTO.

Los Centros de Emprendimientos incentivan la relación entre los actores públicos y privados, generan modelos de desarrollo urbano – industrial, establecen redes de apoyo e intercambio de productos, servicios e información, se asocian con organismos privados, universidades y centros tecnológicos, generan redes de comercialización, promueven inversiones, consolidan empresas, constituyen una oportunidad de transformar ideas y tecnologías en productos y empleos.

a. Definición de Centro de Emprendimiento.

“Un Centro de Emprendimiento es un instrumento de desarrollo económico local diseñado para asistir la creación y crecimiento de empresas en un territorio determinado.”(ACUDIR - INNPLUSAR, 2010)

El Centro Cantonal no necesariamente tiene que ser un lugar físico que albergue emprendimientos, más bien se refiere a la posibilidad de desarrollar una actitud pro-negocios en sus usuarios a través de la prestación de servicios de acompañamiento y asesoría para convertir una idea en un negocio.

Según la Dirección de Política Regional de la Comisión de las Comunidades Europeas, 1984 define a los centro de emprendimiento como:

“Organismo de interlocutores públicos y/o 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.”(Ronda, El Concepto de Estrategia, 2002)

b. Definición de Emprendimiento.

Emprendimiento viene del francés entrepreneur (pionero), para este estudio se referirá a una nueva empresa o proyecto innovador, que desarrolle el emprendedor.

c. Definición de Emprendedor o Emprendedora.

“Es aquella persona que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha. Tiene entre otras cosas, confianza en su idea, una base de datos amplia y confiable, capacidad de convocatoria y de convicción mayor que el promedio, capacidad para vender sus ideas y, sobre todo, la capacidad de ofrecer resultados concretos de su labor emprendedora”(Tarapuez, Botero Villa, & Benavides Passos, 2008)

El Emprendedor es el agente central entre la producción de bienes finales y la distribución de las diferentes clases de ingresos. El emprendedor es quien con su talento, combina los factores productivos y responde a las demandas de los demás agentes económicos.

d. Centro de Emprendimiento una herramienta de desarrollo local.

“El espíritu empresarial se ha convertido en una herramienta fundamental para la creación de empleo y generación de riqueza en el país, afirmándose que existe un círculo virtuoso entre el emprendimiento y el crecimiento económico, es decir que el emprendimiento contribuye al crecimiento económico, y el nivel de riqueza de la nación contribuye a la actividad emprendedora” (Acs, Arenius y Minniti, 2005)

Al considerarse un instrumento de desarrollo, los centros de emprendimiento incentivan la creación de nuevas empresas, generan un impacto significativo en el empleo y en el desarrollo de la base económica local, contribuye a revitalizar áreas deprimidas urbanas y rurales, y a transformar en productos comerciales el fruto de investigaciones científicas

y experiencias previas. Además el desarrollo emprendedor es una herramienta esencial para el diseño de programas innovadores destinados a impulsar el desarrollo económico local de una región.

Say y Schumpeter sustenta la relación que existe entre emprendimiento y desarrollo², “Sin embargo el Centro de Emprendimiento Cantonal está enfocado en el desarrollo local. Al hablar de desarrollo local según Amartya Sen se habla del aumento de las libertades fundamentales, y dentro de estas libertades fundamentales, están incluidas las posibilidades que poseen los sujetos de tener oportunidades de desarrollar procesos productivos, que les permitan generar su propio empleo y riqueza. Y que además les permitan mejorar su calidad de vida”(Formichella, 2004)El desarrollo local viene dado desde la misma población ellas son las que generan el proceso productivo, aprovechando los recursos que posee la zona, sus habilidades, conocimientos, etc.

El Centro de Emprendimiento debería convertirse en un agente de desarrollo, que interactúe entre los diferentes actores y sectores de Sucúa, que articule entre lo económico, político y social, y entre las demandas sociales con los organismos encargados de tomar las decisiones, y sobre todo descubrir las necesidades de la población para poder crear procesos que mejoren la calidad de vida de la población.

“Es importante que el Centro sea responsable, que favorezca la formación y la información para el desarrollo, que evite la apropiación de los proyectos por parte de un determinado sector, que no sustituya a otros actores y que no sea “mensajero” de ningún sector en especial.” (Formichella, 2004)

Por otro lado también las micros, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) generadas en el Centro jugarán un papel importante, convirtiéndose en actores sociales claves que generen cultura emprendedora; porque una MIPYMES tiene a sus trabajadores

²El primero manifiesta el beneficio de los emprendimientos, y el segundo el efecto dominó entre emprendimiento y desarrollo socio- económico.

comprometidos con el proceso, son importantes dentro de la estructura organizativa de su empresa y su grado de responsabilidad es mayor (Chelen, 1999). Los trabajadores al sentirse involucrados, desarrollan capacidades creativas e innovadoras para mejorar su empresa, además el emprendimiento (empresa) ha logrado satisfacer la necesidad de empleo de sus trabajadores. Dado que este proceso se genera en un territorio pequeño; una MIPYMES está involucrada con el medio donde se encuentra, y genera actitudes emprendedoras en su comunidad, motivando a la creación de nuevas MIPYMES, contribuyendo al desarrollo socio – económico de la población.

e. Endogeneización del proceso de emprendedorismo.

“Emprendedorismo es un neologismo derivado de la libre traducción de entrepreneurship, y utiliza para designar los estudios relativos al emprendedor, su perfil, sus orígenes, su sistema de actividades y su universo de actuación”(Dolabela, 2005)

La endogeneización del emprendedorismo se refiere a la adaptación de la cultura emprendedora, a las especificidades de cada región, en este caso del Cantón Sucúa, y para ello es necesario previamente conocerlas y analizarlas, para poder tratarlas.

Por lo tanto, habrá que analizar en cada caso cuál será la mejor forma de desarrollar un proceso de emprendedorismo, con que plazos, con que intensidad, buscando la forma de aprovechar de la manera más eficiente los recursos. Haciendo especial hincapié en los recursos humanos. Y en este último punto, es muy importante destacar el rol que tienen los actores agentes de desarrollo. Ellos tienen que ser capaces de percibir las condiciones sociales que existen en el territorio, teniendo en cuenta sus debilidades y sus fortalezas. Esto para buscar la mejor manera de articular entre los diferentes actores, para comenzar a forjar y fomentar un proceso

de desarrollo, en el que se logren salvar las dificultades y potenciar las fortalezas. Para así poder lograr el fin último, que es la mejora en la calidad de vida del Cantón Sucúa.

Para lograr convertir al Centro de Emprendimiento en una eficaz herramienta de desarrollo, se utilizará la planificación estratégica.

f. Entorno en el que se desarrolla un Centro de Emprendimiento.

Un centro de emprendimiento -como se mencionó anteriormente- necesariamente se adaptará a las características de la zona; en caso de baja densidad de concentración poblacional deberá existir un solo centro; el diseño debe mantener la coherencia con las características económicas de la zona y de lo que se haya considerado como su misión.

El factor más importante es la aptitud empresarial de los individuos de la comunidad, la creatividad, la capacidad organizativa, la tenacidad y otras cualidades que distinguen a un empresario; aunque también dependerá de la calidad de acompañamiento que el centro le brinde. Un mal gestor muy probablemente no concluirá exitosamente el más atractivo de los proyectos. No se debe olvidar de un buen reclutamiento y selección de quienes postulen a acudir al centro.

Por otro lado “los gestores públicos” locales, como autoridades políticas, agencias de desarrollo, liderazgo de un gobernante cantonal o provincial y su interés por el desarrollo económico, grandes empresas, universidades, instituciones educativas y gremios empresariales; y su interacción con el centro, producirá un impacto en la actividad económica local.

Constituyen pues un valioso mecanismo para una política nacional orientada a mejorar la competitividad la acción de los centros de emprendimiento.

2.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

Desde sus orígenes en la milicia cuando Aníbal planeaba conquistar Romainció con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de Planificación Estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Así como Aníbal analizó los factores del medio ambiente; así mismo en la Planificación Estratégica es necesario el análisis de múltiples factores que inciden o incidirán en el normal funcionamiento del Centro de Emprendimiento; para esto se utiliza el análisis del Entorno General (factores económicos, socio – culturales, tecnológicos, políticos- legales), el análisis del sector (Las fuerzas de Porter) y el Análisis Interno de la empresa (Administración, Recursos Humanos, Producción, Financiero y Mercadotecnia), posteriormente es necesario determinar cuáles de estos factores son de vital importancia darles un tratamiento especial, esto se logrará mediante la elaboración y análisis del FODA, plantear las estrategias para enfrentar a las amenazas y disminuir las debilidades; para llegar a la aplicación del Centro Cantonal de Emprendimiento.

a. Definición de Planificación Estratégica.

“El proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”(Leonard Goodstein, 1998)

b. El FODA

La matriz FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que nos permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos.

El término FODA viene de la unión de las iniciales de cada palabra: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades son de carácter interno lo cual le permite a la empresa actuar sobre ellas, mientras que las oportunidades y amenazas son de carácter externo donde la empresa no puede actuar. Las definiciones son:

- ◆ Fortalezas. Son las capacidades especiales con las que cuenta el Centro, y por lo que cuenta con una posición privilegiada.(www.slideshare.net, 2010)
- ◆ Oportunidades. Es la posibilidad que tiene el Centro de alcanzar una posición que le permita obtener mejores resultados.(Best Business Service, 2010)
- ◆ Debilidades. Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable, recursos de los que se carece, habilidades que no se posee, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.(www.slideshare.net, 2010)
- ◆ Amenazas. Las situaciones de cambio no siempre son favorables, por tanto el Centro debe prepararse para reaccionar ante situaciones desfavorables, que seguro se presentarán en forma de amenaza(Best Business Service, 2010)

Tabla 1.1
Matriz FODA

MATRIZ FODA	POSITIVO	NEGATIVO
EXTERIOR	Oportunidad	Amenaza
INTERIOR	Fortaleza	Debilidad

Después de haber analizado la matriz FODA, se debe pasar a la fase de implementación de las Medidas Estratégicas. Existen cuatro tipos de estrategias que se implantaran ellas son:

- ◆ Estrategia FO (Fortalezas – Oportunidades). Se usa las fortalezas para aprovechar las oportunidades, se define como estrategia OFENSIVAS.

- ◆ Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades). Vencer debilidades aprovechando oportunidades, es una estrategia de ADAPTACIÓN.
- ◆ Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas). Responde a la pregunta ¿Si potenciamos esa fortaleza podremos defendernos mejor de las amenazas?, es una estrategia DEFENSIVA.
- ◆ Estrategias DA (Debilidades – Amenazas). Responde a la pregunta ¿Si superamos esta debilidad podremos defendernos mejor de los efectos de las amenazas?, es una estrategia de SUPERVIVENCIA.

La matriz FODA para la formulación de estrategias puede representarse de la siguiente manera:

Tabla 1.2.
Matriz de Estrategias.

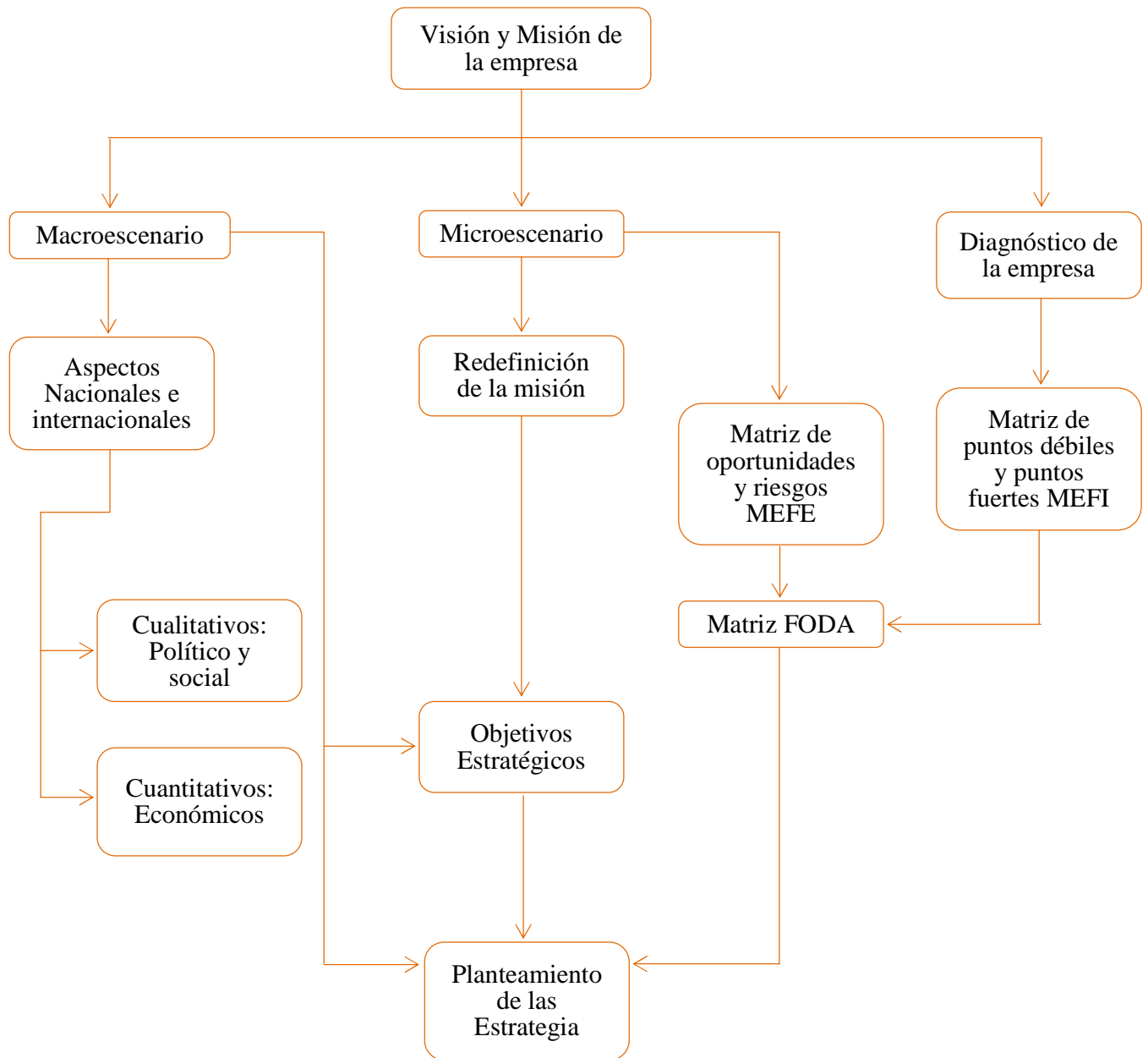
Fact. Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Fact. Externos	ESTRATEGIA FO: Ofensiva	ESTRATEGIA DO: Adaptación
OPORTUNIDADES.	ESTRATEGIA FA: Defensiva	ESTRATEGIA DA: Supervivencia
AMENAZAS		

c. Proceso de la planeación.

- i. Definición de la visión. Es una imagen proyectada del futuro deseado para el Centro dentro de los próximos años. La construcción y formulación de la visión se nutre de los distintos puntos de vista de las y los servidores, y determina cómo debe ser la institución para cumplir con el marco constitucional. (SENPLADES, 2011)
- ii. Definición de la misión. "La finalidad pretendida por una empresa o definición del papel que desea cumplir en su entorno o en el sistema social en el que actúa, y que real o pretendidamente, supone su razón de ser. Equivale a la palabra fin". Simón Andrade (2006)

- iii. Definición de valores. Son un conjunto de normas y creencias consideradas deseables, que guían la gestión de la entidad; representan su orientación y cultura institucional. Toda organización tiene un conjunto de valores, que pueden estar implícitos o explícitos, y deben ser analizados y, si fuera el caso, ajustados y redefinidos. (García & Valencia, 2007)
- iv. Definición de objetivos. “Los objetivos son los fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una empresa, los puntos finales de la planeación, ya un cuando no pueden aceptarse tal cual son, el establecerlos requiere de una considerable planeación.” (López, 2010)
- v. Definición de Funciones. Se trata de la determinación de roles, competencias, facultades y atribuciones del Centro.
- vi. Definición de estrategias. “Ser diferente. Es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor”. (M. Porter, 1980)

b. Modelo de Planeación de García y Valencia.



2.3. METODOLOGÍA.

El presente estudio se desarrollará basado en el modelo de García y Valencia indicado anteriormente, como se puede apreciar para el análisis se requiere la obtención de mucha información la cual algunas de las veces no están disponibles ya que no existen o porque están restringidas; para solucionar este problema se utilizarán métodos de recolección de información primaria: la encuesta y la entrevista.

Para facilitar al comprensión y el tratamiento de la información se expondrá todos los factores y/o variables en forma argumentativa, es decir primero se planteará la variable o categoría, luego se realizará una breve definición, seguido por la presentación de los datos y su análisis; y finalmente una tabla resumen que facilitará la detección de la fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza: las respuestas en forma afirmativa suponen un mayor nivel de interés hacia nosotros del entorno general, sector, o del entorno interno; y las negativas, implican un mayor rechazo.

A continuación se explicará como fue el tratamiento de la información primaria:

La Encuesta.

La encuesta se realizó de forma directa con el supuesto beneficiario del servicio, y la selección fue de manera sistemática. (Ver Anexo 3)

a. Definición de la Población de Estudio.

Definir la población de estudio para el Centro de Emprendimiento realmente es complicado porque no se sabe con certeza quienes son las personas emprendedoras. No existen patrones definidos, principios generales o fundamentos que puedan garantizar de manera general el conocimiento sobre emprendimiento, aunque las investigaciones han contribuido a la identificación y la comprensión de comportamientos que pueden llevar al emprendedor al éxito, el resultado de dicho estudio se enlista a continuación:

Rasgos del emprendedor según Timmons (1994) y Hornaday (1982):

1. Tiene un “modelo” una persona que lo influencia.

2. Tiene iniciativa, autonomía, auto-confianza, optimismo, necesidad de realización.
3. Tiene perseverancia y tenacidad para vencer obstáculos.
4. Sabe buscar, utilizar y controlar recursos.
5. Considera al fracaso un resultado como otro cualquiera, pues aprende con los propios errores.
6. Es capaz de dedicarse intensamente al trabajo y concentra esfuerzos para alcanzar resultados.
7. Sabe fijar metas, cultiva la imaginación y aprende a definir visiones.
8. Teje “redes de relaciones” (contactos, amistades) moderadas, pero utilizadas intensamente como soporte para alcanzar sus objetivos, considera la red de relaciones internas (socios, colaboradores) más importante que la externa.
9. Asume riesgos moderados: le gusta el riesgo, pero hace todo para minimizarlo, entre otras.

Encontrar a personas con estas características se convierte en un trabajo difícil que llevará mucho tiempo y dinero, sobre todo cuando en el medio muy poco se conoce sobre emprendimiento; y es difícil identificar a dichas personas.

En base a lo anteriormente mencionado, conjuntamente con el Municipio de Sucúa quien está a cargo del Convenio, se determinó que muchas de las características expuestas las cumplen las asociaciones del Cantón Sucúa, específicamente los socios/os de cada una de ellas.

Siendo así se procede a recolectar la información de las asociaciones del IMCS y del MIES, quienes proporcionan la lista de socios y sus dirigentes, a su vez se localiza a ellos quienes brindan la lista de socios activos de su respectiva asociación. Con estos datos se procede al cálculo de la muestra.

b. Determinación del Método de Muestreo y Tamaño de la Muestra.

Para el presente estudio se determinó utilizar el muestreo estratificado ya que las diferentes asociaciones pertenecen a distintos grupos de actividades que los determina el INEC. Para la justificación de este método de muestreo se utilizará un

ejemplo hipotético. Supongamos que en el Cantón Sucúa existen 100 asociaciones y las cuales tienen un total de 1000 socias/os. Supongamos también que 75 son asociaciones que pertenecen al primer grupo de actividades que es la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, y conforman estas asociaciones tan solo 400 socias/os; y las asociaciones restantes por ejemplo 10 de ellas son de actividades de enseñanza y disponen 250 socias/os, y 15 son de actividades de construcción que disponen de 550 socias/os. Mal podría calcularse la muestra simplemente en base a las/os 1000 socias/os, porque no representará las verdaderas iniciativas de emprendimiento de Sucúa; inclusive se puede dar el caso que algunas de las asociaciones del primer grupo no se tomen en cuenta. Es por eso que se trabajará primero con las asociaciones y luego el número de socias/os; eso se logrará utilizando el muestreo estratificado.

Muestreo Estratificado. Consiste en la división previa de la población de estudio en grupos o clases que se suponen homogéneos con respecto a alguna característica de las que se van a estudiar. A cada uno de estos estratos se le asignaría una cuota que determinaría el número de miembros del mismo que compondrán la muestra. Dentro de cada estrato se suele usar la técnica de muestreo sistemático³.

Se utilizará la Asignación proporcional la cual consiste en que el tamaño de la muestra dentro de cada estrato es proporcional al tamaño del estrato dentro de la población.

Cálculo de la Muestra. Al realizar un muestreo probabilístico, con la varianza poblacional desconocida se utiliza el siguiente método para el cálculo de la muestra, de una población igual a 318.

1. Se toma una pequeña muestra piloto en este caso son 20 encuestas.

³ El Muestreo Sistemático consiste en calcular una constante, que se denomina coeficiente de elevación $K = N/n$; donde N es el tamaño del universo y n el tamaño de la muestra. Determinar en que persona se producirá la primera extracción, para ello hay que elegir al azar un número entre 1 y K ; de ahí en adelante tomar uno de cada K a intervalos regulares.

2. Se estima la varianza poblacional en base a las prueba piloto (σ^2) y se reemplaza en la siguiente fórmula

$$n = \left(\frac{\sigma Z_{(1-\alpha/2)}}{d} \right)^2$$

Donde:

d Es el error estándar o error máximo

$Z_{1-\alpha/2}$ Valor Z

(σ^2) Varianza poblacional estimada.

Entonces; se aplica la fórmula:

$$n = \frac{(1,96^2)(0,09^2)}{(0,02)^2} = 77,792$$
$$n = 78$$

d Se obtuvo de la diferencia mínima de las encuestas piloto.

$Z_{1-\alpha/2}$ Se obtuvo de la tabla z con el 95% de confianza.

(σ^2) Varianza de la población, en base a la prueba piloto.

Posteriormente es necesario realizar un ajuste, utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n}{1 + \left(\frac{n}{N}\right)}$$

Aplicando la fórmula se tiene que:

$$n = \frac{78}{1 + \left(\frac{78}{318}\right)}$$

$$n = 62,636 \sim 63 \text{ encuestas}$$

Finalmente se procede a dar los pesos correspondientes para cada estrato, seguido del muestreo sistemático utilizando la lista de socios/os de los respectivos estratos.

c. Asignación Proporcional:

Estratos	Nombre de Asociación y Número de Socias/os						N. de asociaciones	Peso %	N. de socios/socias	n
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	Asociación de Productores Autónomos del Tesoro (40)	Asociación Agricultores "El Porvenir" (10)	Asociación de Arroceros de Huambi (12)	Asociación de ganaderos Cusuimi (12)	Asociación de Ganaderos de Sucúa (ASOGAS) (17)	Asociación de Mujeres "LA ORQUIDEA" (13)	6	55%	104	35
Industrias manufactureras	Asociación de Artesanos 10 de Agosto (69)	Asociación de minusválidos (1)	Pre-Asociación de Mujeres de "Sta. Marianita" (16)	Asociación Toquilleras (1)			4	36%	87	22
Actividades inmobiliarias.	Asociación de Participación Social "Portal del Upano" (127)						1	9%	127	6
TOTAL							11	100%	318	63

d. Aplicación de la Encuesta.

Los encargados de realizar la encuesta fueron estudiantes egresados de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca, quienes en base a su experiencia conocen los determinantes para realizar la encuesta. La encuesta se realiza personalmente a los potenciales consumidores de este servicio.

e. La entrevista.

La entrevista consiste en un diálogo estructurado de preguntas entre los investigadores y los expertos o conocedores del tema a tratar. En este caso la entrevista se realizó a: (Ver Anexo 4)

- Dirigentes de las asociaciones.
- Director del Departamento de Recursos Humanos del Ilustre Municipio del Cantón Sucúa (I.M.C.S.)
- Director del Departamento de Desarrollo Productivo y Gestión Ambiental del I.M.C.S.
- Director del Departamento Financiero del I.M.C.S.

CAPÍTULO II

ENTORNO GENERAL

A la hora de realizar el análisis, es siempre interesante iniciar de lo más general a los más concreto, de esta forma permite asegurar que contempla todos los factores que influyen indirectamente o directamente en una organización.

En este capítulo, el objetivo será determinar los factores generales del entorno que pueden tener una incidencia en el presente o futuro del Centro.

El Centro de Emprendimiento se desenvuelve en un marco de actuación determinado por factores que tienen una incidencia en el comportamiento del mismo, por ello es esencial su estudio y análisis.

Definición de entorno: Entorno son aquellos factores externos a la organización que son susceptibles de incidir directa o indirectamente, en las tendencias a corto y largo plazo de la empresa.

Factores influyentes en el entorno.

La única constante que existe en el entorno es el cambio, desde nuevas normativas, nuevos niveles de formación e información por parte de los consumidores, diferentes ciclos económicos, etc.(Best Business Service, 2010) Esos Factores se agrupan en:

- F. Económicos.
- F. Socio-Culturales.
- F. Tecnológicos.
- F. Políticos – Legales.

1. ANÁLISIS DE FACTORES ECONÓMICOS.

En esta parte se hará un análisis de algunos factores económicos de nuestro país en los últimos años, se analizarán los siguientes factores: PIB, Ingresos per cápita, Tasas de interés e Impuestos.

1.1.PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) DEL ECUADOR.

El PIB es la producción total de todos los bienes y servicios finales producidos en un país durante un año, indistintamente de que la propiedad sea nacional o extranjera. Permite determinar el crecimiento económico real.⁴

TABLA 2.1

**PIB DEL ECUADOR
MILLONES DE DÓLARES DEL 2010**

AÑO	VARIACIÓN (%)	MILLONES
2005	5,74	20965,93
2006	4,75	21962,131
2007	2,04	22409,653
2008	7,24	24032,489
2009	0,36	24119,455
2010	3,58	24983,318

Fuente: BCE
Elaboración. La Autora.

En Ecuador el PIB desde el 2008 al 2010 se ha mantenido entre los veintitrés y veinticuatro millones de dólares, pero el crecimiento de cada uno de ellos no ha sido en la misma proporción, en el 2010 el crecimiento fue de 3,58%, mayor al del 2009, pero menor al del 2008. Desde el año 2005 el crecimiento ha sido irregular, dicho comportamiento provoca incertidumbre para intentar prever el PIB de los próximos años. Lo que sí es importante determinar que sea cual sea la variación del crecimiento del PIB; durante los últimos seis años éste ha crecido; lo que induce a augurar su crecimiento en los siguientes años, convirtiéndose en un factor positivo para el Centro de Emprendimiento porque indica que la producción está creciendo.

⁴Es el aumento de la cantidad de bienes y servicios finales producidos en el país, durante un periodo determinado. También se lo define como un incremento del PIB real per cápita, es decir el incremento del producto por habitante.

Tabla Resumen 1.	Variables	Respuesta	FODA
	Tendencia creciente del PIB	Si	Oportunidad

1.2.INGRESO PER CÁPITA DEL ECUADOR.

El Ingreso per cápita es una magnitud que trata de medir la riqueza material disponible. Se calcula dividiendo el PIB total entre el número de habitantes. Permite valorar el nivel de compra del mercado. Un mayor nivel de renta, es decir de ingresos globales, implica un mayor poder de compra de la población.

El ingreso per cápita de Ecuador al 2009 fue de 3714,00 USD (Banco Central del Ecuador, 2010) mientras que para el 2010 fue de 4510,00 USD (Banco Mundial, 2011) incrementando en 21%. A nivel mundial Ecuador ocupa el puesto 117 de un total de 215 países; por debajo de países sudamericanos como Venezuela y tan solo por encima de Paraguay y Bolivia.

El incremento del ingresos per cápita ecuatoriano representa un factor positivo para el emprendedor porque representan acrecentamiento del Poder Adquisitivo de la población, y la posibilidad de comprar los productos o servicios de su emprendimiento. Si esperamos que el PIB crezca cada año entonces esperaremos también un incremento del Ingreso per cápita, lo cual se convierte en un factor favorable para el Centro de Emprendimiento porque se abrirán nuevos mercados para sus emprendedores.

Tabla Resumen 2	Variables	Respuesta	FODA
	Tendencia creciente del PIB per cápita	Si	Oportunidad

1.3.PRECIO DEL DINERO O TASAS DE INTERÉS DEL ECUADOR.

El precio del dinero son los tipos de interés en el mercado financiero que condicionan directamente el volumen de compras y, de forma especial a todos aquellos bienes que utilizan la financiación como forma habitual de venta, así como el ahorro y la inversión. Al igual que con el precio de cualquier producto cuando hay más dinero esta baja y cuando hay escasez esta sube.

Tasa de interés activa.

Tasa activa o de colocación es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados, es decir lo que cobran los bancos, mutualistas y cooperativas. Este tipo de tasa es la que regirá para los créditos de los emprendedores.

En base a la Tabla 2.2 en Ecuador a diciembre del año 2011 se tuvo la tasa de interés más baja de los últimos seis años.

TABLA 2.2.

TASA DE INTERÉS ACTIVA DEL ECUADOR

AÑO	VALOR (%)	FECHA
2005	9,00	A julio
2006	9,27	A diciembre
2007	10,72	A diciembre
2008	9,14	A diciembre
2009	9,19	A diciembre
2010	8,68	A diciembre
2011	8,27	A diciembre

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: La Autora

Las tasas de interés activas han variado desde el año 2005 de forma irregular convirtiéndose en incierto su comportamiento. A diciembre del 2011 la tasa referencial activa es del 8,27% (Banco Central del Ecuador, 2011), que significa una disminución en la tasa de interés comparada con la de diciembre del 2010, lo que desencadenó en un crecimiento de créditos bancarios conllevando a una mayor inversión. Las tasas activas de interés se convierten para el emprendedor en una oportunidad, ya que los intereses a pagar serán menores y podrán acceder a créditos que anteriormente le eran inaccesibles, y si para el emprendedor es un factor positivo para el Centro de Emprendimiento también lo es, porque disminuye la aversión al riesgo de emprender, conllevando a la utilización de los servicios del Centro.

Tabla Resumen	Variables	Respuesta	FODA
3.	Tasa de interés activa decreciente	Si	Oportunidad

1.4.IMPUESTOS DEL ECUADOR, LA PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO Y EL CANTÓN SUCÚA.

Los impuestos son uno de los instrumentos de mayor importancia con el que cuenta el estado para promover el desarrollo económico, es así que forman parte de las contribuciones y éstas a su vez forman parte de los ingresos públicos.

Los impuestos que se pagan se lo hacen en función del ingreso que cada sujeto pasivo tiene.(Rosas & Santillán, 1962) Son restrictivos, es decir que es el Estado el que los fija unilateralmente, limitan el poder de compra del consumidor y se destinan a cubrir la satisfacción de necesidades colectivas o cubrir los gastos generales del estado.

TABLA 2.3

IMPUESTOS DEL ECUADOR EN MILLONES DE DÓLARES

AÑO	VALOR	VARIACION (%)
2005	4.046.087.100	20,8%
2006	4.686.473.300	15,8273%
2007	5.344.054.500	14,0314%
2008	6.409.402.100	19,9352%
2009	6.890.276.702	7,5026%
2010	8.073.765.572	17,1762%

Fuente: Servicio de Rentas Internas.

Elaboración: La Autora.

En la Tabla 2.3 se presentan año a año los impuestos recaudados por el Servicio de Rentas Internas en el Ecuador, de forma clara se ve que estos con el pasar de los años han ido incrementando. Se podría decir entonces que el poder adquisitivo de cada una de las personas ha ido reduciendo si se alude este incremento al alza de los impuestos, pero este incremento también puede ser resultado de una mejora en el sistema de recaudación de impuestos.

En la Tabla 2.4 se hace una comparación de los impuestos recaudados en la provincia de Morona Santiago y en el Cantón Sucúa. Si analizamos el último año (2010) vemos que el total recaudado de Sucúa representa el 10,06% del total recaudado en Morona Santiago, valor que no ha tenido variación significativa desde el año 2007, a la vez que los impuestos recaudados en Morona Santiago representan tan solo el 0,09% a nivel nacional.

TABLA 2.4

IMPUESTOS RECAUDADOS EN MORONA SANTIAGO Y SUCÚA

AÑO	Morona Santiago	Sucúa
2007	4.456.39	425.879
2008	4.806.002	509.973
2009	4.718.127	516.281
2010	7.422.062	746.636

Fuente: Servicio de Rentas Internas.

Elaboración: La Autora.

Los impuestos pueden convertirse en un arma de doble filo, por un lado la mayor recaudación de impuestos implica menor poder de compra, mientras que por el otro lado mayor recaudación genera mayor ingreso nacional, incrementando el Presupuesto Público el que servirá para Inversión o Gasto Público como por ejemplo invertir en el Centro de Emprendimiento. Para el Centro de Emprendimiento sería favorable el mejoramiento del sistema de recaudación, por la posibilidad en incrementar su presupuesto.

Tabla Resumen	Variables	Respuesta	FODA
4.	Mejora en la Recaudación de Impuestos.	Si	Oportunidad

2. ANÁLISIS DE FACTORES SOCIO-CULTURALES

Los factores Socio - Culturales a analizar son: Grado de Formación, Seguridad Ciudadana, Distribución de la población y Calidad de vida de ya sea de Ecuador o de la población sucuense según la disponibilidad de información.

2.1.GRADO DE FORMACIÓN.

El grado de formación lo podemos definir como el cambio de un estado a otro en proporción al avance en el logro de los objetivos y metas en su educación.

El grado o nivel de formación del Consumidor afecta significativamente al Centro de Emprendimiento, por un lado se espera que a mayor nivel de educación mayor sea la valoración y por ende la aceptación que darán al centro, y por otro si existiera personal altamente especializado habrá entonces el personal necesario y calificado para que funcione el centro.

TABLA 2.5

NIVEL DE INSTRUCCIÓN MÁS ALTO QUE ASISTIÓ LA POBLACIÓN DE SUCÚA

Nivel de instrucción más alto al que asiste o asistió	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
Ninguno	261	380	641
Centro de Alfabetización(EBA)	22	55	77
Prescolar	69	84	153
Primario	3088	3075	6163
Secundario	1259	1326	2585
Educación Básica	1551	1589	3140
Bachillerato - Educación Media	684	678	1362
Ciclo Postbachillerato	88	100	188
Superior	454	578	1032
Postgrado	71	57	128
Se ignora	203	206	409
Total	7750	8128	15878

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010
Elaboración: La Autora.

Por ejemplo en el caso de que el Centro necesite un capacitador en la utilización de una máquina, y dicho capacitador sea de Sucúa, los costos podrían ser menores comparados con personas que vienen de otro lado. Pero también puede ser visto de la siguiente manera: si la población sucueña está altamente instruida podrá resolver necesidades que el Centro de Emprendimiento brinda y por ende no lo necesitarán para emprender su negocio. El objetivo del Centro de Emprendimiento está enfocado en el desarrollo local, así que mal podría requerir o crear oportunidades por el hecho de que no haya población altamente instruida.

En el cantón Sucúa el grado de formación⁵ se concentra en la educación primaria, seguida por la educación básica, secundaria, bachillerato, superior, ninguno, ciclo post bachillerato, prescolar, postgrado y centro de alfabetización. Tabla 2.5 Esta distribución es similar entre hombres y mujeres.

Al dejar a un lado el hecho de que exista más sucueñas que sucueños, los hombres han asistido a los siguientes niveles de instrucción más que las mujeres:

⁵ La población no incluye menores de cinco años.

primario, educación básica, bachillerato, postgrado. En tanto que las mujeres han asistido más que los hombres a los siguientes niveles: centro de alfabetización, preescolar, secundario, ciclo postbachillerato, y superior.

No existe una diferencia sustancial entre hombres y mujeres, con respecto al nivel de educación lo que lleva a concluir que si es que el nivel de instrucción influye para la aceptación del centro de emprendimiento, no habrá diferencias entre hombres y mujeres.

En Sucúa el 8,5% (Ver Anexo 5) de la población es altamente instruido, que es menor comparado con ciudades más desarrolladas, y de ellas muy pocas son de carácter productivo.

Tabla Resumen 5.	Variables	Respuesta	FODA
	Altos Grados de Formación de la población sucuense.	No	Amenaza

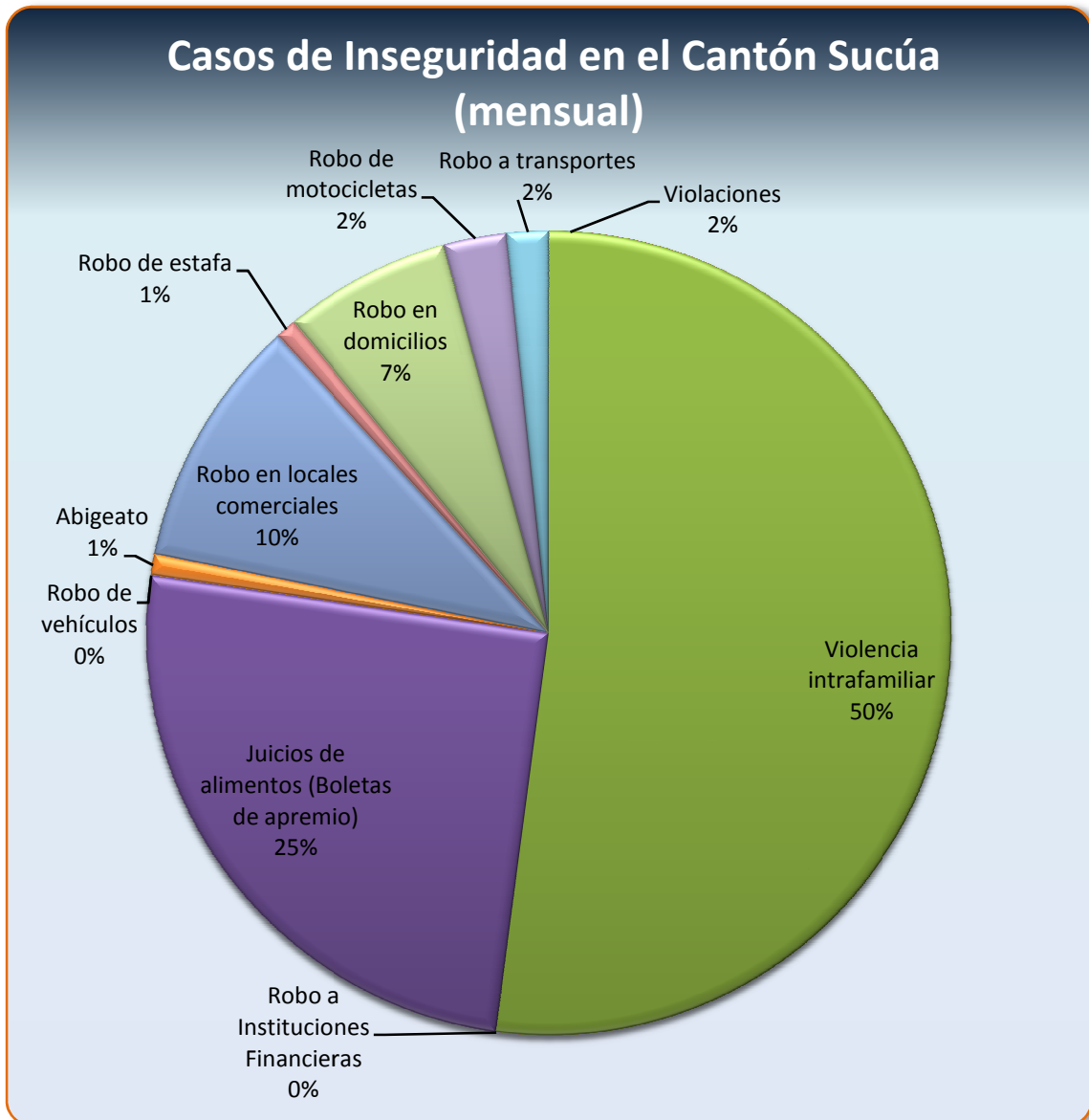
2.2.SEGURIDAD CIUDADANA.

La seguridad ciudadana y la conflictividad social son dos parámetros que las empresas tienen muy en cuenta, en el momento de realizar sus inversiones. Cuando la tendencia de estos factores es negativa, se produce una situación de freno a nuevas inversiones. Cuando la conflictividad persiste o se incrementa, se puede llegar incluso a situaciones de desinversión, lo que conlleva una disminución del poder de compra de los ciudadanos.

Sin afán de minimizar y peor aún desconocer una realidad penosa que es la violencia intrafamiliar, se limitará a los casos de inseguridad que influyen directamente al sector productivo del cantón

De 119 casos al mes, que presentaron la Unidad de Policía Comunitaria del Cantón Sucúa Gráfico 2.1, menos de una cuarta parte está relacionado con inseguridad en el sector productivo como por ejemplo: el robo a locales comerciales, abigeato y estafa.

Gráfico 2.1



Fuente: Estadística de la Unidad de Policía Comunitaria del Cantón Sucúa.
Elaborado por: La Autora

Sin embargo este indicador puede verse tergiversado por el hecho de que en el campo los agricultores, ganaderos y demás productores, no denuncian casos de delincuencia.

Aun cuando existan estos casos de inseguridad, el indicador es bajo en relación a otros lugares inclusive dentro de la provincia. Lo que puede convertirse en un atractivo para la inversión.

Así mismo otro indicador importante es la inversión casi nula en seguridad que tienen los productores.

Tabla Resumen 6.	Variables	Respuesta	FODA
	Seguridad Ciudadana	Si	Oportunidad

2.3. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN.

La importancia de conocer la estructura poblacional, radica en el papel que juega con la planificación y programación económica social.(I. Municipio del Cantón Sucúa)La distribución de la población y su evolución son factores que el análisis debe tener en cuenta, en el VI Censo de Población aplicado en el 2001 Sucúa contaba con 14412 habitantes, actualmente y según el Censo de Población y vivienda 2010 Sucúa cuenta con 18318 habitantes; un incremento de 3906 habitantes en nueve años.

a. Distribución Geográfica.

La distribución geográfica afectará a temas tan importantes como: canales de distribución, logística, así como a medios y campañas de Marketing.

Respecto a la distribución de la población por sexos, y área, se nota un predominio de la población femenina y del área rural en Sucúa.

TABLA 2.6

POBLACIÓN DE SUCÚA SEGÚN ÁREA

Sexo	Área Urbana o Rural		Total
	Área Urbana	Área Rural	
Hombre	3778	5194	8972
Mujer	4027	5319	9346
Total	7805	10513	18318

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda 2010.
Elaboración: La Autora

a. Distribución por edades.

La distribución por edades es algo que afecta a múltiples sectores, así en el caso de algunos países, que cuentan con una baja tasa de natalidad, el envejecimiento de la población provoca movimientos y cambios en muchos sectores y también

la aparición o promoción de otros. En Sucúa la población según grupos de edad se distribuye así: niñez 40%, adultos 54%, y los adultos mayores el 6%.

TABLA 2.7

POBLACIÓN DE SUCÚA SEGÚN GRUPOS DE EDAD

Grandes grupos de edad	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
De 0 a 14 años	3662	3686	7348
De 15 a 64 años	4777	5159	9936
De 65 años y más	533	501	1034
Total	8972	9346	18318

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda 2010.

Elaboración: La Autora

b. Natalidad.

La razón de niños menores de cinco años en relación con las mujeres en edad fértil en el cantón Sucúa es de 0,56 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010); cifra que representa que aproximadamente de cada dos mujeres en edad fértil una de ellas ha tenido un hijo en los últimos cinco años, si se compara con el índice nacional el cual es de 0,38; se puede llegar a la conclusión que la población sucuense en los próximos años tendrá población mucho más joven que el promedio del resto del país.

c. Relacionados con Tercera Edad.

La tercera edad está ligada a emprendimientos en Turismo, personas de compañía, asistencia sanitaria en casa, medicamentos, ocio, clínicas geriátricas, etc. En Sucúa, el 6% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010) de la población comprende la tercera edad (65 años en adelante) que es relativamente baja, además ya existe un asilo. Podríamos descartar la idea de que influya este factor en el Centro.

Tabla	Variables	Respuesta	FODA
Resumen 7.	Incremento Poblacional, población joven.	Si	Oportunidad

2.4.CALIDAD DE VIDA.

Un indicador comúnmente usado para medir la calidad de vida es el Índice de Desarrollo Humano (IDH), establecido por las Naciones Unidas para medir el grado de desarrollo de los países, cuyo cálculo se realiza a partir de las siguientes variables:(Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2011)

1. Esperanza de vida.
2. Educación, (en todos los niveles).
3. PBN per Cápita.

Los países se dividen en cuatro grandes categorías de desarrollo humano: muy alto, alto, medio y bajo. En el informe del 2010 la clasificación está basada en cuartiles, de modo que cada grupo debería comprender un cuarto de 169 países. El listado que se muestra a continuación corresponde al informe publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) el 4 de noviembre de 2010, con datos relativos a estimaciones para el año 2010. El número entre paréntesis representa la variación de puestos desde la publicación de la relación anterior, divulgada el 5 de octubre de 2009.

De un total de 169 países Ecuador se encuentra en el puesto Número 77 en el grupo de países con IDH alto, por debajo de Venezuela y por encima de Colombia, ha incrementado tres puestos con relación al 2009, cuenta con IDH de 0,695 Tabla 2.8. El mejoramiento de la calidad de vida es un factor importante para el emprendimiento, porque motiva a la población a seguir realizándose como persona, y dentro de esta realización puede encontrarse tener su MIPYMES.

Tabla 2.8

INDICE DE DESARROLLO HUMANO DEL ECUADOR

Puesto		País	IDH	
informe 2010	variación respecto al 2009		informe 2010	variación respecto al 2009
77	-3	Ecuador	0,695	0,003

Fuente: Programa de Naciones Unidas.

Elaboración: La Autora

Tabla	VARIABLES	Respuesta	FODA
Resumen 8.	Mejora en la Calidad de Vida de los ecuatorianos.	Si	Oportunidad

3. ANÁLISIS DE FACTORES TECNOLÓGICOS.

Hoy en día la tecnología juega el papel más importante y es la clave principal de cualquier actividad. Algunos de los factores tecnológicos que a analizar son: Infraestructura Moderna, Fácil Creación o Adquisición de Conocimientos Técnicos, Recursos Necesarios en Investigación y Desarrollo y Cultura en la Adaptación de Nuevas Tecnologías.

3.1. INFRAESTRUCTURA MODERNA.

Aun cuando la infraestructura moderna no se limita al espacio físico se utilizará la información disponible en el Censo Nacional Económico: Construcción de Activos Fijos en miles de dólares; que es una variable representativa para analizar la infraestructura moderna.

TABLA 2.9

**CONSTRUCCION ACTIVOS FIJOS EXISTENCIAS EN SUCÚA
AL 31 DE DICIEMBRE
EN MILES DE DÓLARES.**

CLASIFICACIÓN CIU ⁶ 4.0 ACTIVIDAD PRINCIPAL	NATURALEZA JURÍDICA		Total
	Jurídico	No Jurídico	
Industrias manufactureras.	-	0,05	0,05
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	-	34,52	34,52
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	-	98,9	98,9
Información y comunicación.	-	1,5	1,5
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	-	0,45	0,45
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	-	9,597	9,6
Administración pública y defensa; planes de seguridad social obligatoria.	-	8	8
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	37,096	-	37,10
Total	37,096	153,017	190,11

Fuente: Censo Nacional Económico, 2010

Elaboración: La Autora.

⁶Clasificación Industrial Internacional Uniforme

Dado que el Centro de Emprendimiento se enfocará en las MIPYMES productivas, analizaremos la construcción de Activos Fijos para aquellas empresas, y tenemos: para industrias manufactureras 5.000 dólares de inversión, para actividades comerciales 34.520 dólares y turísticas 98.900 dólares.

Si nos enfocamos en las industrias manufactureras, se tiene: construcción de Activos Fijos de 5000 dólares, que se vuelven insignificantes cuando existe en Sucúa 61 establecimientos manufactureros. Otro dato preocupante es también el hecho que para la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; no existe información que revele inversión en construcción de activos fijos. Tabla 2.9

La infraestructura moderna también está relacionada con la compra de activos fijos, como por ejemplo maquinaria, muebles y enseres, entre otros.

TABLA 2.10

**COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS EXISTENCIAS EN SUCÚA
AL 31 DE DICIEMBRE.
EN MILES DE DÓLARES.**

CLASIFICACIÓN CIU 4.0 ACTIVIDAD PRINCIPAL	NATURALEZA JURÍDICA		Total
	Jurídico	No Jurídico	
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	-	0,03	0,03
Industrias manufactureras.	-	31,665	31,665
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	-	60,058	60,058
Transporte y almacenamiento.	1,5	314,014	315,514
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	-	10,028	10,028
Información y comunicación.	1,164	9,78	10,944
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	-	7,63	7,63
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	110,858	-	110,858
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	1123,68	11,1	1134,78
Enseñanza.	6,419	-	6,419
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	356,119	29,75	385,869
Artes, entretenimiento y recreación.	0,28	-	0,28
Otras actividades de servicios.	-	63,723	63,723
Total	1600,02	537,778	2137,798

Fuente: Censo Nacional Económico, 2010

Elaboración: La Autora.

Continuando con la línea anterior en donde el análisis se enfoca en las actividades productivas la presencia de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca es nueva, pero la inversión que tienen es de apenas 30 dólares, mientras que las industrias manufactureras tienen invertido 30665 dólares y las actividades comerciales 60058 dólares que son valores considerables. Sin duda treinta dólares representa una cantidad muy intrascendente cuando sabemos que una de las actividades principales del cantón es la agricultura y la ganadería. El resto de actividades en cambio tiene altos valores en compras de activos fijos por ejemplo transporte y almacenamiento 315.514 dólares, alojamiento 10.944 dólares. Tabla 2.10

La escasez de infraestructura, equipo y maquinaria, en la producción de Sucúa, denota un arduo trabajo para el Centro, porque esto indica que muy pocas personas tienen conocimiento de la importancia de invertir en este tipo de activos, además también esta variable puede dar indicios de que muchas personas son reacias al cambio.

Tabla Resumen	Variables	Respuesta	FODA
9.	Infraestructura Moderna Suficiente	No	Amenaza

3.2.FÁCIL CREACIÓN O ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS TÉCNICOS.

El proceso de mejora es constante, disponer o poder disponer con facilidad de conocimientos técnicos o científicos necesarios, nos ayuda a no ser condenados a ser seguidores. La capacitación y formación es primordial para el éxito de cualquier empresa, quienes más han invertido en ello en Sucúa ha sido la administración pública y defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria con 6.719 dólares, seguido por las actividades profesionales, científicas y técnicas con 5.600 dólares, etc. Tabla 2.11. Mientras tanto las industrias manufactureras han invertido 220 dólares, las de comercio y reparación vehicular 100 dólares, las de transporte y almacenamiento 50 dólares, y las agrícolas, ganaderas, de alojamiento, minería no han invertido en capacitación y formación.

TABLA 2.11

**MONTO DE GASTO EN CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN SUCÚA
EN MILES DE DÓLARES**

CLASIFICACIÓN CIU 4.0 ACTIVIDAD PRINCIPAL	NATURALEZA JURÍDICA		Total
	Jurídico	No Jurídico	
Industrias manufactureras.	-	0,22	0,22
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	-	0,1	0,1
Transporte y almacenamiento.	-	0,05	0,05
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	-	5,6	5,6
Administración Pública y defensa; planes de seguridad social obligatoria.	6,719	-	6,719
Enseñanza.	1,7	-	1,7
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	1,233	0,5	1,733
Otras actividades de servicios.	2	0,5	2,5
Total	11,652	6,97	18,622

Fuente: Censo Nacional Económico, 2010.

Elaboración: La Autora.

La escasez de inversión en los conocimientos técnicos, casi nula en actividades productivas y concentradas en el sector público, demuestra una cultura en la que no están fácilmente dispuestos a la actualización de sus conocimientos, o por otro lado también demuestra que no existe quien brinde este servicio. De todas maneras se tomará la primera alternativa.

Tabla Resumen 10	Variables	Respuesta	FODA
	Fácil Creación o Adquisición de Conocimientos Técnicos	No	Amenaza

3.3.RECURSOS NECESARIOS EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.

La inversión ha de ser una constante en la empresa, que busque mantener su competitividad en el tiempo y debe ser realizada tanto en momentos de bonanza, como en momentos de crisis. En este caso se analizará la inversión en investigación y desarrollo.

TABLA 2.12

GASTO EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN SUCÚA.

CLASIFICACIÓN CIU 4.0 ACTIVIDAD PRINCIPAL	GASTO EN I+D			
	Sí	Miles de dólares	No	Total
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	-		24	24
Explotación de minas y canteras.	-		4	4
Industrias manufactureras.	-		422	422
Construcción.	-		8	8
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos	4		2180	2184
Transporte y almacenamiento.	-		44	44
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	-		525	525
Información y comunicación.	-		122	122
Actividades financieras y de seguros.	-		5	5
Actividades inmobiliarias.	-		7	7
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	3		136	139
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	2		33	35
Administración pública y defensa; planes de seguridad social obligatoria.	7	37,41	124	131
Enseñanza.	-		133	133
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	1		101	102
Artes, entretenimiento y recreación.	1		84	85
Otras actividades de servicios.	1		292	293
Total	19	37,41	4253	4272

Fuente: Censo Nacional Económico, 2010.

Elaboración: La Autora.

En Sucúa, tan sólo 19 de 4.272 casos (negocios) han invertido en Investigación y Desarrollo (comercio y reparación de vehículos 4 casos; actividades profesionales; científicas y técnicas 2 casos; administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria 7 casos; atención de la salud 1 caso; artes, entretenimiento y recreación 1 caso; y, otras actividades de servicio 1 caso). Tabla 2.12; y cuando se trata de cuantificar dicha inversión tan solo la administración pública y defensa y planes de seguridad social de afiliación obligatoria, presentan, según el CENEC 2010, el monto que es de 37.410 dólares.

Las actividades que son de mayor interés para el Centro no han invertido en investigación y desarrollo lo que repercute considerablemente, porque como se mencionaba anteriormente indica una falencia muy grande en los productores, que puede ser aludida a la falta de recursos, al desconocimiento de su importancia y también al hecho de que no exista quien los pueda asistir.

Sin embargo este hecho no puede ser considerado oportunidad para el Centro porque el trabajo ha realizarse es muy grande sobre todo cuando los recursos económicos son escasos.

Tabla Resumen 11	Variables	Respuesta	FODA
	Recursos Necesarios en Investigación y Desarrollo	No	Amenaza

3.4. CULTURA EN LA ADAPTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS.

Tener cultura y experiencia en la adaptación de nuevas tecnologías, permite tener la organización en guardia, y que los saltos tecnológicos sean menos traumáticos.

En lo que se refiere a nuevas tecnologías una de las variables que hoy en día se vuelven representativas es el uso del internet. De los 626 casos estudiados 45 de ellos han usado internet, que representa apenas el 7%; donde más lo utilizan es en el comercio y reparación de vehículos, mientras que las actividades agrícolas, ganaderas, silvicultura y pesca no. Las industrias manufactureras utilizan pero muy poco apenas el 5%. Tabla 2.13

El uso de internet además de facilitar la información, permite conocer futuros proveedores y potenciales clientes.

Existen muchos estudios que demuestran la importancia del uso de las tecnologías en la producción y su impacto en la rentabilidad de la empresa que lo utiliza, es por ello que no puede pasar desapercibido el hecho de que los productores no utilicen la tecnología, sobre todo si se lo alude a la cultura empresarial.

TABLA 2.13

USO DE INTERNET.

CLASIFICACIÓN CIU 4.0 ACTIVIDAD PRINCIPAL	USO DE INTERNET		
	Sí	No	Total
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	-	20	20
Industrias manufactureras.	3	53	56
Construcción.	-	2	2
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	13	304	317
Transporte y almacenamiento.	1	7	8
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	1	62	63
Información y comunicación.	9	13	22
Actividades inmobiliarias.	-	1	1
Actividades profesionales, científicas y técnicas.	5	15	20
Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	1	2	3
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de obligatoria.	2	13	15
Enseñanza.	3	15	18
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	3	15	18
Artes, entretenimiento y recreación.	1	6	7
Otras actividades de servicios.	3	53	56
Total	45	581	626

Fuente: Censo Nacional Económico, 2010.

Elaboración: La Autora.

Tabla	VARIABLES	Respuesta	FODA
Resumen 12	Cultura de Adaptación a nuevas tecnologías.	No	Amenaza

4. ANÁLISIS DE FACTORES POLÍTICO – LEGALES.

Los gobiernos ocupan un lugar preferencial en el análisis del entorno, motivado por varios aspectos, desde su poder de compra, pasando por su poder legislativo y su capacidad de apoyar a nuevos sectores mediante políticas de subvenciones, sin olvidar la incidencia de sus políticas en nuevas inversiones. Por ello es importante desde el punto de vista del análisis del entorno evaluar las tendencias y sus posibles consecuencias para el Centro a corto y medio plazo.(Best Business Service, 2010)

4.1.LEGISLACIÓN ECUATORIANA.

En este punto es importante analizar si la legislación puede afectar a la marcha del Centro a corto o mediano plazo.

Las leyes que están relacionadas con la actividad emprendedora se concentra primeramente en:

- ◆ El Título XII sobre Sistema Económico, Capítulo 1, Art. 244, el cual sostiene que las instituciones del Estado tendrán como objetivo el desarrollo de actividades económicas de forma descentralizada y participativa, para mejorar la producción y satisfacer las necesidades en el mercado interno, teniendo también como objetivo el mercado internacional, lo que llevará a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos (Anexo 6) y,
- ◆ El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones el cual entre otros persigue el siguiente fin:

Art. 4. Literal e. “Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores”. (Anexo 7)

Después de analizar dichas leyes y en tal virtud podría considerarse que existen ventajas para el desarrollo productivo emprendedor, inclusive para los trabajadores de las empresas, y comercio exterior, quedando también un poco obsoletas si los emprendedores no llegan a conocerla.

Tabla	Variables	Respuesta	FODA
Resumen 13.	Legislación favorable al Emprendedor	Si	Oportunidad

4.2.POLÍTICA ECONÓMICA.

Las políticas económicas de los gobiernos pueden suponer un incentivo o una retracción de las inversiones. En este punto se debe considerar cómo pueden afectar las políticas económicas al Centro.

Según el Objetivo Once del Plan Nacional del Buen Vivir el cual consiste en: “Establecer un Sistema Económico, social, solidario y sostenible” el Ministerio de Coordinación de la Política, lanzó su agenda de la Política Económica para el Buen Vivir 2011 – 2013 (Ver Anexo 8) el cual contiene las siguientes políticas con respecto a este objetivo:

1. Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir, sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y a la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del fomento a las diversas formas de producción.
2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan.
3. Promover la sostenibilidad ecosistémica de la economía a través la implementación de tecnologías y prácticas de producción limpia.
4. Promover el ahorro y la inversión nacionales, consolidando el sistema financiero como servicio de orden público, con un adecuado funcionamiento y complementariedad entre sus sectores: público, privado y popular solidario.

En cuanto a política económica se trata, se puede decir que están dentro de los intereses del Centro de Emprendimiento, éstas regirán hasta el año 2013, impulsan al sector productivo, principalmente a las pequeñas y medianas empresas que son las de prioridad en el Centro, privilegian la explotación de los recursos a los ecuatorianos, promueven tecnología, financiamiento, y mercado a los bienes o servicios que se produzcan. Sin olvidar el factor ambiental.

Tabla Resumen 14.	Variables	Respuesta	FODA
	Política Económica favorable al Emprendedor	Si	Oportunidad

4.3.POLÍTICA EXTERIOR.

En un mercado más global y mejor comunicado, las relaciones internacionales y la política exterior de un país tienen cada vez mayor

importancia, ya que pueden favorecer o dificultar las relaciones internacionales de la empresa.

Así mismo la Agenda de la Política Económica para el Buen Vivir 2011 – 2013, establece para el quinto objetivo “Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana” del Plan del Buen Vivir las siguientes políticas:

1. Propender a la reducción de la vulnerabilidad producida por la dependencia externa alimentaria y energética.
2. Promover el diálogo político y la negociación soberana de la cooperación internacional y de los instrumentos económicos.
3. Impulsar la integración con América Latina y el Caribe.
4. Promover relaciones exteriores soberanas y estratégicas, complementarias y solidarias.

Estas políticas están dirigidas a privilegiar la producción nacional, es decir cubrir la demanda interna primeramente con producción ecuatoriana y luego con producción externa. Además busca la integración con los países latinos y del caribe.

Tabla	Variables	Respuesta	FODA
Resumen 15.	Política Exterior favorable al Emprendedor	Si	Oportunidad

CAPÍTULO III

ANÁLISIS INTERNO Y ANÁLISIS DEL SECTOR: LA MATRIZ FODA

El Análisis Interno tiene por objetivo determinar y analizar las fortalezas y debilidades del Centro, lo que servirá para el proceso de toma de decisiones. En muchas empresas utilizan el análisis de los ratios o indicadores para analizar la situación interna de la empresa, dado que el Centro no está funcionando oficialmente no es posible realizar este tipo de análisis por que no dispone de datos para hacerlo, pero el principal motivo es que los ratios mencionados anteriormente se utilizan muchas veces para empresas del Sector Privado; el Centro pertenece al sector público su objetivo no es lucrativo.

En el Capítulo II se vio el marco más amplio en el que se desenvuelve la empresa llamado entorno general. En esta Capítulo además del análisis interno, se estudiará el sector que es el entorno más próximo a la empresa, es decir su propio ambiente. La ventaja que nos proporciona entre otras cosas es que amplía el nivel y la visión del análisis.

Se utilizará el estudio del Sector utilizando las llamadas Cinco Fuerzas de Porter que son:

- a. Competitividad propia entre empresas del mismo sector.
- b. Los frenos de entrada de nuevos competidores y los obstáculos para abandonar el sector.
- c. La fuerza de los clientes.
- d. La fuerza de los proveedores.
- e. Los productos Sustituto.

Y para el estudio del análisis interno se analizará a:

- a. La Administración General.
- b. Mercadotecnia.
- c. Producción.
- d. Recursos Humanos.
- e. Finanzas.

1. ANÁLISIS INTERNO.

Para la construcción de la Matriz FODA es necesario partir de un diagnóstico interno que se llevará a cabo en la empresa. Cuando se trata de micro o pequeña empresa David Freed recomienda utilizar un cuestionario, en el caso del Centro se utilizó entrevistas y encuestas su tratamiento se indicó en el primer capítulo.

La entrevista realizada se efectuó al personal encargado de las diferentes áreas como es la administración General, Mercadotecnia, Producción, Recursos Humanos y Finanzas.

1.1. ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL.

La Administración General será la encargada de tomar decisiones, coordinar actividades, manejar personal, así como evaluar la ejecución dirigida hacia objetivos de grupo, tiene como finalidad el interés general de la sociedad, la Administración está a cargo del Director del Departamento de Gestión ambiental y Desarrollo Productivo del I. Municipio del Cantón Sucúa.

A continuación una breve definición de los factores a analizar:

- ◆ Administrador de alta potencia. Los administradores son los dirigentes y técnicos del Centro, y alta potencia se refiere a los administradores altamente especializados para el cargo que desempeñen.
- ◆ Planificación Estratégica. Proceso para alcanzar los objetivos planteados del Centro.
- ◆ Sistema Informático. Conjunto de partes interrelacionadas: hardware, software y humanware (recursos humanos) que permite almacenar y procesar información.
- ◆ Utilización óptima del equipo de cómputo. El mejor uso que se puede dar a las computadoras (hardware y software).
- ◆ Compromiso de las instituciones involucradas. Las instituciones están obligadas a cumplir con las responsabilidades del Convenio firmado.
- ◆ Autonomía Organizativa. Capacidad de tomar las decisiones para el Centro el propio personal del Centro.
- ◆ Convenio Interinstitucional. Acuerdo de voluntades entre distintas instituciones claves.
- ◆ Personal con conocimientos multidisciplinarios. El personal disponible tiene conocimientos en diferentes disciplinas por la preparación y experiencia que han adquirido en el Departamento de Desarrollo Productivo y Gestión Ambiental.

TABLA 3.1
FACTORES DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL CENTRO DE
EMPRENDIMIENTO

Factores	Sustento	Respuestas	FODA
Cuenta con administrador de alta potencia	"Como depende de la unidad de Gestión depende por ende del Municipio por lo que se ha acordado para el inicio designar técnicos de la dirección quienes van a estar a cargo de prestar la colaboración y el asesoramiento a todos los emprendedores..."	No	Debilidad
Cuenta con Planificación Estratégica	Cuenta con un Plan de Trabajo más no con la Planificación Estratégica correspondiente.	No	Debilidad
Cuenta con un sistema informático	"Nosotros tenemos todo listo, las máquinas que están en la dirección ya están funcionando..."	Si	Fortaleza
Utiliza óptimamente su equipo de cómputo	Aún no funciona el Centro por tal motivo el equipo no utiliza toda su capacidad.	No	Debilidad
Compromiso de las instituciones involucradas	Macas y Méndez no han cumplido con el convenio.	No	Debilidad
Dispone de Autonomía Organizativa	El Centro de Emprendimiento dependerá hasta que pueda valerse por si solo al departamento de Gestión Ambiental y Desarrollo Productivo del I. Municipio del Cantón Sucúa.	No	Debilidad
Convenio Interinstitucional	Convenio de Cooperación entre el Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO, y la Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional ACUDIR para la implementación del Proyecto "Sistema Regional de Servicios de Emprendimiento e Incubación", además el Acta Compromiso de Constitución del Centro Cantonal de Emprendimiento del Cantón Sucúa.	Si	Fortaleza
Personal con conocimientos multidisciplinarios	"En este caso mi persona como director voy a estar al frente del Centro de Emprendimiento, los jefes de unidades en este caso de Producción y de Ambiente van a estar un porcentaje de su tiempo a cargo del funcionamiento, vamos a tener a tiempo completo dos veterinarios, técnico de microempresas quien va a pasar a formar parte del Centro de Emprendimiento para que pueda funcionar hasta cuando tengan sus técnicos..."	Si	Fortaleza

1.2.ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS.

El sistema humano representa el conjunto de personas que integran la organización con sus características individuales sus comportamientos motivaciones y relaciones.

Los Recursos Humanos del Centro de Emprendimiento están a cargo del Departamento de Recursos Humanos del I. Municipio del Cantón Sucúa.

Dentro de estos factores están:

- ◆ Sistema de Selección de Personal. Sistema que permita elegir el individuo adecuado para el cargo adecuado.
- ◆ Sistema de calificación de méritos. Sistema que permite elegir el individuo adecuado para un determinado cargo, según sus
- ◆ Capacitaciones. Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.
- ◆ Prestaciones según Ley. Las remuneraciones del personal se rigena la ley.
- ◆ Personal suficiente. Personal del Centro idóneo para lo que se necesita

TABLA 3.2
FACTORES DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO DE
EMPREDIMIENTO

Factores	Sustento	Respuesta	FODA
Cuenta con un sistema de selección de personal	El Municipio cuenta con la "Ordenanza de clasificación y valoración de puestos"	Si	Fortaleza
Cuenta con un sistema de calificación de méritos	No para todos los puestos, solamente existe para el Registrador Propiedad.	No	Debilidad
Imparten capacitaciones al personal	Las capacitaciones vienen del Ministerio de Relaciones Laborales, AME, SENPLADES, Etc. Como por ejemplo Atención al Cliente y RR.HH.	Si	Fortaleza
Las prestaciones se encuentran de acuerdo a la ley.	Según la Escala de Remuneraciones del Ministerio de Relaciones Laborales. De acuerdo con la ley.	Si	Fortaleza
Cuenta con el personal suficiente	"...los jefes de unidades en este caso de Producción y de Ambiente van a estar un porcentaje de su tiempo a cargo del funcionamiento, vamos a tener a tiempo completo dos veterinarios, técnico de microempresas quien va a pasar a formar parte del Centro de Emprendimiento para que pueda funcionar hasta cuando tengan sus técnicos en forma independiente..."	No	Debilidad

1.3. ANÁLISIS FINANCIERO

La estructura financiera consiste en la forma en la que se van a financiar los activos del Centro, incluye las deudas a corto y a largo plazo.

El área Financiera del Centro de Emprendimiento está a cargo del Departamento de Finanzas del I. Municipio del Cantón Sucúa. Tabla 3.3

Los factores a analizar son:

- ◆ Recursos disponibles. Un recurso económico es toda cosa, material o inmaterial, tangible o intangible, que tiene la capacidad de satisfacer una necesidad de una persona o de una comunidad de personas.
- ◆ Autogestión financiera. Autonomía de gestión de los recursos económicos del Centro, es decir el propio financiamiento.

TABLA 3.3

FACTORES FINANCIEROS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Variables	Sustento	Respuestas	FODA
Cuenta con los recursos disponibles actualmente	No, nosotros tenemos todo un presupuesto general de la partida del programa de Gestión ambiental y desarrollo productivo, más no directamente para el Centro.	No	Debilidad
Cuenta con autogestión financiera	“...Los servicios que pueden acceder van a ser completamente gratuito sino, no estaríamos ayudando...”	No	Debilidad

1.4. ANÁLISIS MERCADOLÓGICO.

El análisis mercadológico se encargará de estudiar ciertas variables que influyen en el mercado al cual se lo define como el comercio formal y regulado donde existe cierta competencia entre los participantes, o el ambiente social (o virtual) que propicia las condiciones para el intercambio.

El área de mercado está a cargo del Director del Departamento de Gestión ambiental y Desarrollo Productivo del I. Municipio del Cantón Sucúa. Tabla 3.4

Los factores a analizar son:

- ◆ Publicidad. Divulgación de anuncios para atraer a los emprendedores, y dar a conocer los servicios del Centro.
- ◆ Valor Agregado. Es agregar elementos estratégicos para la comercialización de los productos, o la prestación de los servicios.

TABLA 3.4
FACTORES MERCADOLÓGICOS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Variables	Sustento	Respuestas	FODA
Cuentan con publicidad.	“...tenemos que estructurar mucho lo que es el sistema de calidad, por eso vamos despacio no queremos hacer un llamado a la ciudad a todas las personas que quieran realizar un proyecto que venga acá porque no vamos a poder ...”	No	Debilidad
Existe Valor Agregado	“Ese es el objetivo que demos valor agregado a nuestra producción no solo producir más y ser más eficientes en cuanto al campo y a la ganadería sino también empezar a tener emprendimientos en los cuales vemos este valor agregado, creo que lo más difícil es el asunto del mercado más que la capacidad que tengamos de tener aquí microempresas... seguimos siendo productores de materia prima, no estamos dando un valor agregado...”	No	Debilidad

1.5. ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN.

Se realizará un análisis de la producción al cual se lo define como el proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos, en este caso de los servicios.

El área de Producción está a cargo del Director del Departamento de Gestión ambiental y Desarrollo Productivo del I. Municipio del Cantón Sucúa y el jefe de Producción y Ambiente. (Tabla 3.4.)

Los factores a analizar son:

- ◆ Sistema de Calidad. Estructura de trabajo, documentada de los procedimientos técnicos, que guían las acciones de todo el Centro.
- ◆ Servicio especializado. Servicios técnicos y expertos.

- ◆ Infraestructura instalada (Ver Anexo 9). Construcción de las instalaciones del Centro listas.

TABLA 3.4
FACTORES DE PRODUCCIÓN DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Variables	Sustento	Respuestas	FODA
Cuenta con un sistema de calidad.	“...Hay que comenzar con implementar, comenzar con tener un centro de información de eso va a depender mucho la calidad de los proyectos, si no tenemos una buena información mal podemos proyectar...”	No	Debilidad
El servicio es especializado	El Centro brinda los siguientes servicios: asesoramiento en cuanto a elaboración de proyectos, plan de negocios, centros de cómputo para que tengan acceso a información. Posteriormente se prevé incrementar los servicios.	Si	Fortaleza
Dispone de infraestructura instalada.	El Centro de Emprendimiento cuenta con las el espacio suficiente para los emprendedores	Si	Fortaleza

Después de elaborar las matrices anteriores las cuales ayudaron a determinar los puntos fuertes y débiles internos del Centro de Emprendimiento se procede a la construcción de la matriz MEFI o Matriz de Evaluación del Factor Interno, herramienta analítica que resume y evalúa las debilidades y fortalezas de acuerdo a su importancia en las diferentes áreas del Centro. Las calificaciones y ponderaciones se hacen con juicios subjetivos. La Clasificación 1 y 2 se refiere a las debilidades; y; 3 y 4 se refiera a las Fortalezas.

1.6.MATRIZ MEFI.

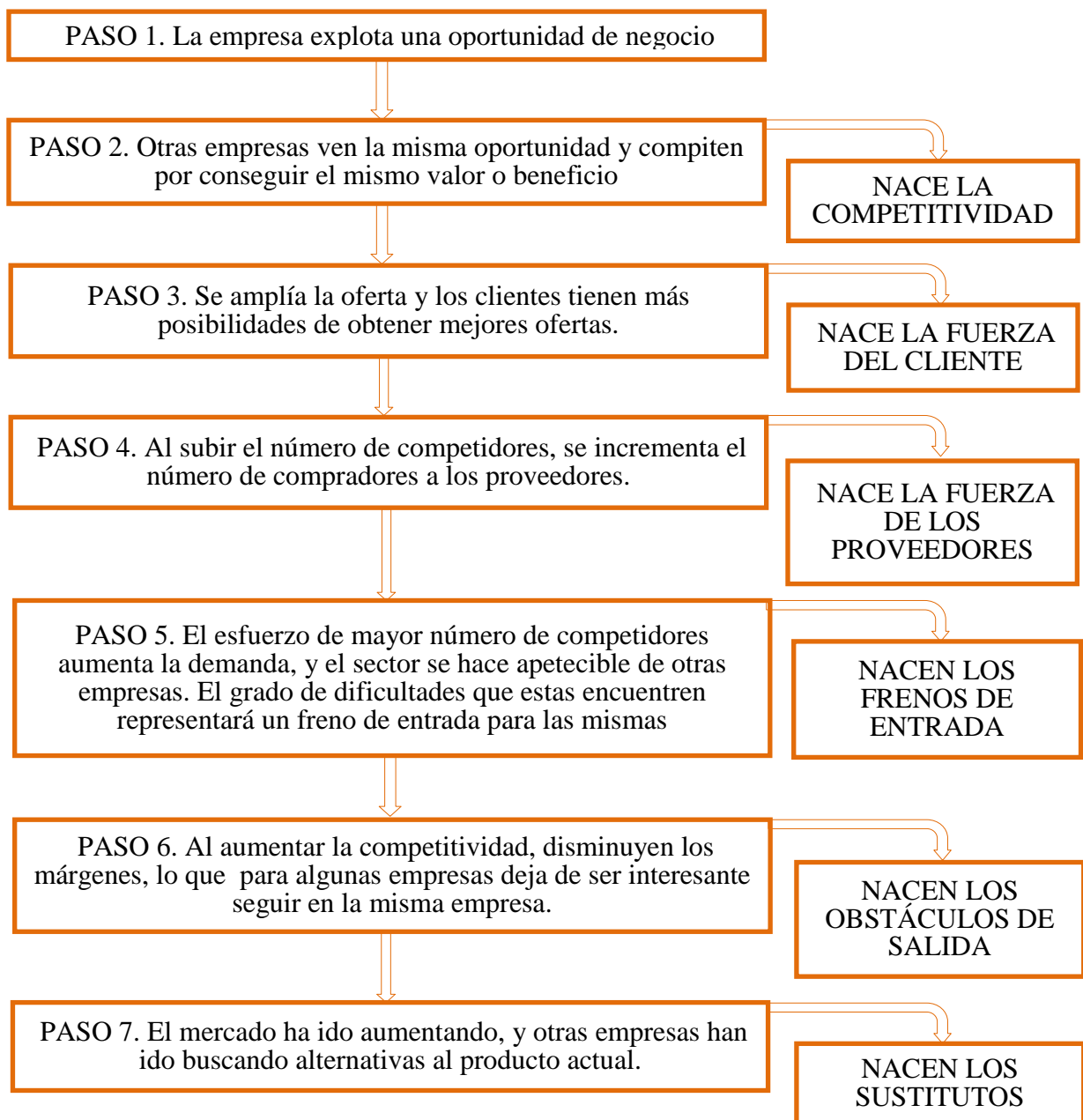
Núm	Factor Externo Clave	Ponderació	Clasificació	Resultado
Debilidades				
1	No cuenta con administradores de alta potencia	0,065	1	0,065
2	No cuenta con Planificación Estratégica	0,05	1	0,050
3	No utiliza óptimamente el equipo de cómputo	0,035	2	0,070

4	Débil Compromiso de las instituciones involucradas	0,065	1	0,065
5	No Dispone de Autonomía Organizacional	0,05	1	0,050
6	No Cuenta con un sistema de calificación de méritos	0,05	2	0,100
7	No cuenta con el personal suficiente	0,05	1	0,050
8	No cuenta con recursos disponibles actualmente	0,065	1	0,065
9	No cuenta con autogestión financiera	0,08	1	0,080
10	No cuentan con publicidad.	0,015	2	0,030
11	No Existe aun Valor Agregado en los productos	0,05	2	0,10
12	No Cuenta con un sistema de calidad.	0,05	2	0,10
Fortalezas				
13	Cuenta con un sistema informático	0,045	3	0,135
14	Convenio Interinstitucional	0,065	4	0,260
15	Personal con conocimientos multidisciplinarios	0,05	4	0,200
16	Cuenta con un sistema de selección de personal	0,05	4	0,200
17	Imparten capacitaciones al personal	0,015	3	0,045
18	Prestaciones de acuerdo a la ley.	0,05	3	0,150
19	El servicio es especializado	0,05	4	0,200
20	Dispone de infraestructura instalada	0,05	4	0,200
TOTAL		1,000		2,215

El resultado de la Matriz MEFI es de 2,215; dato que se encuentra por debajo de la media lo que quiere decir que las debilidades vencen a las fortalezas en el Centro de Emprendimiento. La diferencia con la media de 2.5 es significativa indicando que hay que atender de inmediato al Centro, sobre todo internamente. Posteriormente junto con la Matriz MEFE se plantearán las estrategias para la solución de las debilidades.

2. ANÁLISIS DEL SECTOR.

Como se mencionó en la introducción de este Capítulo, en el análisis del sector se utilizará las Cinco Fuerzas de Porter; pero no todos estos factores pueden afectar al Centro, por lo que se hará un análisis previo, para esto necesitamos saber cómo se generan estos factores, lo que se resuelve con la ayuda del siguiente esquema.



Si bien es cierto el Centro aun no arranca de manera oficial sus actividades, sería importante considerar algunas de las variables que M. Porter aporta al estudio del Entorno. Se considera seguir la secuencia del gráfico anterior.

Este análisis también está basado en la entrevista mencionada anteriormente a los actores claves del Centro, y además en encuestas realizadas a los emprendedores de Sucúa.

Análisis de Las Cinco Fuerzas de Porter:

2.1.LA COMPETITIVIDAD.

Un sector donde hay menos competidores es más interesante que otros donde existe más, o también cuando el servicio tenga alta importancia para el emprendedor, que otro en el que sea marginal.

Factores a analizar:

- ◆ Número de competidores. Número de instituciones que se dedican a la misma actividad.

TABLA N. 3.5

FACTORES COMPETITIVOS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Factores	Sustento	Respuesta	FODA
El número de competidores es reducido	En el Cantón Sucúa no existe Centros de Emprendimiento, en la provincia de Morona Santiago existe en total tres, incluyendo a Sucúa.	Si	Oportunidad

2.2.LA FUERZA DE LOS CLIENTES.

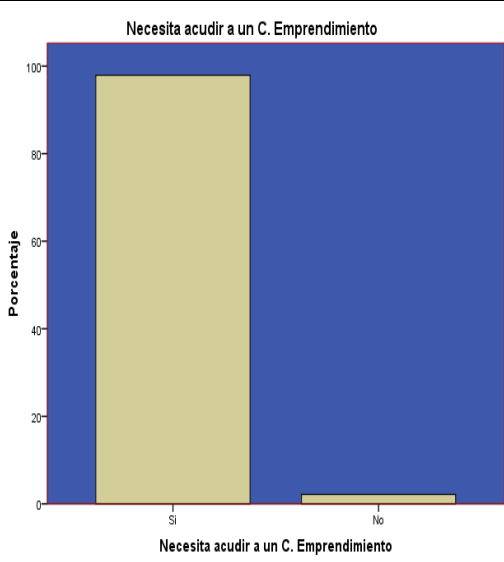
El objetivo es predeterminar el peso que tienen los clientes en el Centro.

Factores a analizar:

- ◆ Fidelización económica. Lealtad de los emprendedores a permanecer en el Centro.
- ◆ Aceptación favorable. Aprobación de los futuros clientes del Centro para consumir el servicio que brinde el Centro.

TABLA 3.6

FACTORES SOBRE LOS CLIENTES DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Factores	Sustento	Respuesta	FODA						
Existe fidelización económica por parte del cliente	Al cliente le resulta económicamente ventajoso seguir con nosotros, lo que nos da una posición ventajosa.	Si	Oportunidad						
Aceptación favorable del Centro de aquellas personas que tienen una idea de negocio ⁷	 <p>Necesita acudir a un C. Emprendimiento</p> <table border="1"> <caption>Data for 'Necesita acudir a un C. Emprendimiento' chart</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>~95%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>~5%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si	~95%	No	~5%	Si	Oportunidad
Respuesta	Porcentaje								
Si	~95%								
No	~5%								

2.3.LA FUERZA DE LOS PROVEEDORES.

Los proveedores del Centro son los elementos humanos que necesita, en el Capítulo II se analizó el nivel de instrucción de la población sucense, y se obtuvo los respectivos resultados, por tal motivo este punto no se analiza.

2.4.LOS FRENO DE ENTRADA Y LOS OBSTÁCULOS DE SALIDA.

Frenos de Entrada.El objetivo es estudiar la viabilidad de la entrada de nuevos competidores en el sector, como por ejemplo Centros de Emprendimiento del Sector Privado.

Factores a analizar:

- ◆ Nivel de inversión. Rango de recursos destinados que se han destinado para el funcionamiento del Centro.

⁷ Según estudio de campo (encuestas)

- ◆ Personal especializado. Recurso Humano con los conocimientos necesarios para el cargo designado.

TABLA 3.8

FACTORES DE ENTRADA DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Factores	Sustento	Respuesta	FODA
El nivel de inversión inicial es alto.	El MIPRO invierte en este convenio 50.000 USD, además la municipalidad está encargada de proporcionar el espacio físico, técnicos calificados, entre otras cosas.	Si	Oportunidad
Se requiere personal especializado	Como mencionamos en el punto anterior todo el personal debe ser especializado, para brindar un servicio de calidad.	Si	Oportunidad

Obstáculos de Salida. Permitirá establecer el grado de atractividad del sector, los factores son:

- ◆ Coste de imagen social. Lo que le cuesta al Municipio dar una imagen de derrota o de fracaso de su emprendimiento.
- ◆ Impedimentos legales de cierre. Leyes que no permitan el cierre del Centro, sin justificación previa.

TABLA 3.9

FACTORES DE SALIDA DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

Factores	Sustento	Respuesta	FODA
El Coste de imagen social de abandono de la actividad es poco significativo.	El Centro de Emprendimiento debería convertirse para los emprendedores en un símbolo de perseverancia, no es fácil desistir.	No	Amenaza
Los impedimentos legales de cierre de la actividad son fácilmente asumibles.	En el convenio existen cláusulas especiales en el caso de abandonar el proyecto.	No	Amenaza

2.5.LA FUERZA DE LOS SUSTITUTOS.

El objetivo es predeterminar la facilidad que tienen nuestros clientes en encontrar productos o servicios sustitutos, y que por lo tanto, determinará el valor que perciben del mismo, los factores son:

- ◆ Productos Sustitutos. Servicios alternativos que satisfacen la misma necesidad.
- ◆ Altos Costos. Grandes gastos que le causan al emprendedor dejar de utilizar los servicios del Centro.

TABLA 3.10
FACTORES DE SERVICIOS SUSTITUTOS DEL CENTRO DE
EMPRENDIMIENTO

Factores	Sustento	Respuesta	FODA
Es difícil encontrar productos sustitutos.	Un producto sustituto sería una organización o profesional que brinde servicios similares a los que brindará el Centro como por ejemplo una consultora, o una incubadora de empresas, las cuales no existen en Sucúa.	Si	Oportunidad
Supone altos costes para el cliente cambiarnos por otro proveedor.	Desde luego que para cualquier persona será significativamente económico un servicio gratuito comparado con otro que no lo sea.	Si	Oportunidad

Después de elaborar las matrices anteriores del sector externo (micro escenario) unimos con las variables del primer capítulo (macro escenario), las cuales ayudaron a determinar las oportunidades y riesgos que nos brinda el ambiente al Centro de Emprendimiento se procede a la construcción de la matriz MEFE o Matriz de Evaluación del Factor Externo, herramienta analítica que resume y evalúa las oportunidades y amenazas de acuerdo a su importancia en las diferentes áreas del Centro. Las calificaciones y ponderaciones se hacen con juicios subjetivos. La Clasificación 1 y 2 se refiere a las amenazas; y 3 y 4 se refiera a las oportunidades.

2.6.MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO. MEFE

Núm	Factor Externo Clave	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Oportunidades				
1	PIB e Ingreso Per Cápita Creciente	0,040	3	0,120
2	Tasa de interés decreciente	0,060	4	0,240
3	Mejoramiento en la Recaudación de Impuestos.	0,040	3	0,120
4	Escasos casos de Inseguridad Ciudadana	0,040	4	0,160
5	Incremento poblacional, población joven.	0,060	4	0,240
6	Mejoramiento de la Calidad de Vida	0,035	3	0,105
7	Legislación favorable al emprendedor	0,060	4	0,240
8	Política económica y exterior favorable al emprendedor	0,060	4	0,240
9	El número de competidores es reducido	0,060	4	0,240
10	Existe fidelización económica por parte del cliente	0,040	3	0,120
11	Aceptación del Centro favorable por parte de aquellos que tienen una idea de negocio.	0,065	4	0,260
12	El nivel de inversión inicial es alto	0,020	3	0,060
13	Se requiere personal especializado	0,030	3	0,090
14	Es difícil encontrar servicios sustitutos.	0,035	3	0,105
15	Supone altos costes para el cliente cambiarnos por otro proveedor.	0,060	3	0,180
Amenazas				
16	Bajos Grados de Formación	0,040	2	0,080
17	Escaza infraestructura moderna	0,035	1	0,035
18	Difícil Creación o Adquisición de Conocimientos Técnicos	0,045	1	0,045
19	Escasa inversión en I + D	0,060	1	0,060
20	Dificultad de adaptación en el uso de nuevas tecnologías	0,045	1	0,045
21	El Coste de imagen social de abandono de la actividad es muy significativo.	0,035	1	0,035
22	Los impedimentos legales de cierre de la actividad no son fácilmente asumibles.	0,035	2	0,070
TOTAL		1,00000		2,89

El resultado ponderado es de 2,89 por encima de la media, lo que significa que las oportunidades pesan más que las amenazas. La diferencia es de 0,39 que es considerable.

Se podría decir también que existen amenazas tan importantes como oportunidades si nos fijamos en las ponderaciones, pero que las oportunidades son más en cantidad.

El Ambiente Externo ya sea el Entorno General como el del Sector es favorable para el Centro de Emprendimiento, el análisis posterior estará enfocado principalmente en las amenazas, su tratamiento pero sobre todo el planteamiento de estrategias que permita al Centro enfrentarlas.

3. MATRIZ DE DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS: MATRIZ FODA.

Las principales variables y factores estudiadas a lo largo del segundo y tercer capítulo, se resumen según su importancia, en la siguiente matriz llamada FODA.

La Matriz FODA es considerada en este estudio la más importantes, porque partiendo de sus resultados se plantearán las estrategias para el Centro Cantonal de Emprendimiento.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
F1. Convenio Interinstitucional	O1. Tasa de interés decreciente
F2. Personal con conocimientos multidisciplinarios	O2. Escasos casos de Inseguridad Ciudadana
F3. Cuenta con un sistema de selección de personal	O3. Incremento poblacional, población joven.
F4. El servicio es especializado	O4. Legislación favorable al emprendedor
F5. Dispone de infraestructura instalada	O5. Política económica y exterior favorable al emprendedor
	O6. El número de competidores es reducido
	O7. Aceptación del Centro favorable por parte de aquellos que tienen una idea de negocio.
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
D1. No cuenta con administradores de alta potencia	A1. Escasa infraestructura moderna
D2. No cuenta con Planificación Estratégica	A2. Dificil Creación o Adquisición de Conocimientos Técnicos
D3. Débil Compromiso de las instituciones involucradas	A3. Escasa inversión en Investigación y Desarrollo
D4. No Dispone de Autonomía Organizacional	A4. Dificultad de adaptación en el uso de nuevas tecnologías
D5. No cuenta con el personal suficiente	A5. El Coste de imagen social de abandono de la actividad es muy significativo.
D6. No cuenta con recursos disponibles actualmente	
D7. No cuenta con autogestión financiera	

CAPITULO IV

CENTRO CANTONAL DE EMPRENDIMIENTO

1. FUNDAMENTOS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO.

No existe un único modelo de Centro de Emprendimiento; esto depende de cada país, región, cantón y sus características históricas, políticas, económicas, sociales y culturales. Pero unas de las características que todo Centro de Emprendimiento debería tener son:

a) Es Económicamente Sostenible.

La sostenibilidad económica estará influenciada por el grado de dependencia del Centro de Emprendimiento con el I.M.C.S.; con el tiempo su sostenibilidad será medida mediante indicadores.

b) Es una Estructura Legal y Organizativa.

Dado que el Centro de Emprendimiento Cantonal de Sucúa dependerá del Gobierno Local, su naturaleza es dependiente, convirtiéndose así en: “Una unidad que depende de los objetivos de la organización, un sujeto administrativo capaz de ejecutar proyectos, erogar servicios de acuerdo a la inversión que se les otorgue para su funcionamiento, con la aceptación de la administración para erogar servicios.”(ACUDIR - INNPLUSAR, 2010)Yes una corporación sin fines de lucro.

c) Es un espacio que se enfoca a la atención de emprendedores.

El Centro de Emprendimiento es un eficaz instrumento para el fomento de la cultura emprendedora, puesto que guía al emprendedor con sus ideas hasta que se conviertan en empresa mediante asistencia integral en: Asistencia técnica para la formulación de los planes de negocio, la formación en emprendimiento, el acceso a financiamiento, el asesoramiento en gestión empresarial, la realización de eventos de motivación al emprendimiento, etc. Esto garantizará la sostenibilidad de la empresa.

d) Planifica acciones para fomentar la cultura emprendedora.

Como ferias, foros, y demás eventos que dinamicen la cadena del emprendimiento y fomentan la creación de negocios. El objetivo es social y económico.

e) Es un instrumento de desarrollo económico local.

Es un instrumento de desarrollo económico local debido a que los emprendimientos dinamizarán la economía; no obstante es necesario conocer la cultura emprendedora del sector para aplicar cualquier estrategia.

f) Es parte de redes nacionales e internacionales.

Debe establecer relaciones internas y externas con organizaciones tanto nacionales como internacionales.

2. **PRINCIPIOS DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTO.**

a) Enfocado al usuario.

La función de todo el personal del Centro de Emprendimiento será brindar el apoyo necesario al emprendedor, mediante múltiples servicios de capacitación, asesorías, entre otros.

b) Liderazgo.

Las autoridades cantonales llevarán al Centro Cantonal a ser líder utilizando herramientas como por ejemplo la planificación estratégica.

c) Mejora continua.

El mejoramiento del Centro será una constante, lo cual se basará en indicadores.

3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

3.1. VISIÓN.

“Constituirse en un centro impulsor de desarrollo empresarial, a través del apoyo a la generación y consolidación de microempresas innovadoras con vocación de competir en el mercado local, provincial y nacional.”

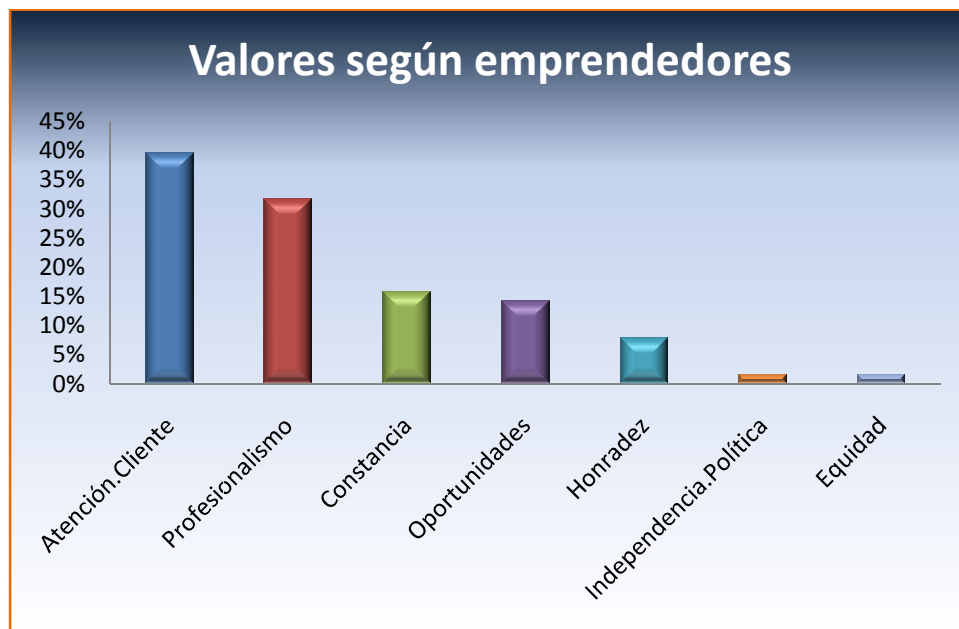
3.2. MISIÓN.

“Ser una herramienta de apoyo para los emprendedores sucenses en las primeras etapas de su emprendimiento, mediante servicios como formaciones, capacitaciones, asesorías y acompañamiento.”

3.3. VALORES.

Para determinar los valores se recomienda obtenerlos de fuentes primarias con los actores claves; en este caso se utilizará a los futuros beneficiarios: los emprendedores. Los valores del centro se obtuvieron mediante encuesta, los cuales se resumen en la Gráfica 4.1:

Gráfica 4.1



Fuente: Estudio de Campo.
Elaboración: La Autora

Según la Gráfica anterior se puede clasificar a los valores en dos grupos:

Primer Grupo.

Valores del recurso humano que conformará el centro.

El buen trato al emprendedor.

Resumiendo todos los valores que requieren -según encuesta- lo emprendedores, se resume en: BUEN TRATO. El buen trato está vinculado al tipo de trato que se considera ético o correcto desde el punto de vista moral. Muchos de los éxitos en la vida dependen de cómo uno sepa tratar a los demás.

Importancia del servicio al emprendedor:(Calderon, 2002)

- a. Un buen servicio al emprendedor puede llegar a ser un elemento promocional para la atraktividad del Centro.
- b. Atraer un nuevo emprendedor es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno.
- c. Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores.

El buen trato está relacionado con los siguientes valores:

- ◆ Amabilidad. Una persona amable es aquella que “por su actitud afable, complaciente y afectuosa es digna de ser amada”. La persona amable es la que se comporta de un modo determinado siempre impulsado por un sentimiento puro dirigido hacia acciones que sean amables.
- ◆ Respeto. Veneración, acatamiento que se hace a alguien.
- ◆ Seriedad. Se postula como el valor más importante en la realización de trabajos de investigación. Por seriedad se entiende: veracidad, responsabilidad, rigurosidad en las acciones y modo de proceder. Actuación con sinceridad e incapacidad de engaño. Exactitud, puntualidad y rigidez en la observancia y las acciones.(www.ingenieria.peru-v.com)
- ◆ Profesionalismo. El profesionalismo se utiliza para describir a todas aquellas prácticas, comportamientos y actitudes que se rigen por las normas preestablecidas del respeto, la medida, la objetividad y la efectividad en la actividad que se desempeñe. El profesionalismo es la consecuencia directa de ser un profesional, un individuo que tiene

una profesión particular y que la ejerce de acuerdo a las pautas socialmente establecidas para la misma

- ◆ Experiencia. Conocimiento de la vida adquirido por las circunstancias o situaciones vividas.

Además INNPULSAR y ACUDIR recomiendan los siguientes valores:

- ◆ Pasión. Afición vehemente a algo.
- ◆ Sinergia. Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales.
- ◆ Creatividad. Facultad de crear. Capacidad de creación.
- ◆ Conocimiento. Acción y efecto de conocer. Entendimiento, inteligencia, razón natural.

Grupo 2.

Valores del Centro de Emprendimiento como institución.

- ◆ Perseverancia y constancia. Implica la firmeza y el tesón en la consecución de algo. Es decir, la perseverancia es aquello que uno se propone alcanzar y por el cual empleará los medios, las estrategias que sean necesarias para llegar a tal o cual fin. (www.definicionabc.com)
- ◆ Confiable. El Centro de Emprendimiento será aquel en el que se pueda confiar. Confiar es depositar en alguien, sin más seguridad que la buena fe y la opinión que de él se tiene cualquier cosa.
- ◆ Honorable. Digno de ser honrado o acatado. El honor es una cualidad moral que lleva al cumplimiento de los propios deberes respecto del prójimo y de uno mismo. (Microsoft Corporation., 2009)
- ◆ Imparcialidad. La noción de imparcialidad puede entenderse como un criterio de justicia que se basa en decisiones tomadas con objetividad sin prejuicios o intereses que lo lleven a tratar de beneficiar a una de las partes. (www.definicionabc.com)
- ◆ Equidad. El concepto se utiliza para mencionar nociones de justicia e igualdad social con valoración de la individualidad. (www.definicionabc.com)

3.4. OBJETIVOS

Los objetivos del Centro de Emprendimiento serán:

1. Estimular y fomentar la creación y desarrollo de emprendimiento innovadores.
2. Interactuar con los organismos públicos, empresas privadas y organizaciones no gubernamentales.
3. Contribuir a la detección y formación de nuevos recursos humanos emprendedores.
4. Difundir los servicios del centro de emprendimiento en la zona de influencia, precisando su finalidad, trascendencia y alcances.
5. Establecer diferentes mecanismos de obtención de financiamiento de recursos que provengan de fuentes locales, provinciales, nacionales e incluso internacionales.
6. Crear vínculos con la universidad para generar cultura emprendedora en Sucúa.

3.5. ESTRATEGIAS.

a. Estrategias FA

		FORTALEZAS (F)				
		F1. Cuenta con un sistema de selección de personal	F2. Convenio Interinstitucional	F3. Personal con conocimientos multidisciplinarios	F4. El servicio es especializado	F5. Dispone de Infraestructura instalada
AMENAZAS (A)	A1. Escasa infraestructura moderna.	Garantizar el mejor personal para el Centro, que permita trabajar no tan solo internamente, sino también generar alternativas de inversión en infraestructura para la población sucuense, mediante propuestas de proyectos de desarrollo productivo.	Trabajar conjuntamente para aprovechar conocimientos relacionados a técnicas productivas y optimizar recursos de tal forma que lo disponible sea aprovechado al máximo.			Asistir a los emprendedores con el local como oficina de su negocio, hasta que puedan valerse por si mismos y dispongan de su propia infraestructura.
	A2. Difícil Creación o Adquisición de Conocimientos Técnicos	La selección de personal apropiado garantizará que exista personal para capacitar a sus emprendedores, en áreas técnicas.	Realizar convenios para la capacitación externa, de tal manera que se disminuyan costos y se garantice su calidad.	El personal existente podrá capacitar a los emprendedores, temas que actualmente manejen como es en el sector ambiental, productivo, agrónomo, agropecuario, etc.	Concientizar al emprendedor la importancia de mantenerse capacitado en temas técnicos y especializados.	
	A3. Escasa inversión en Investigación y Desarrollo		Realizar proyectos conjuntos con las instituciones aliadas, que tengan como objeto actividades de investigación y desarrollo científico.	Tomar las investigaciones ya realizadas en Sucúa en el área productiva.		
	A4. Dificultad de adaptación en el uso de nuevas tecnologías			Impartir el uso del internet, a las asociaciones con las que actualmente están trabajando.	Incentivar a los emprendedores con los beneficios de la tecnología, capacitarlos para su uso, y darles seguimiento.	
		F1	F2	F3	F4	F5
	A5. El Coste de imagen social de abandono de la actividad es muy significativo.	Contar con el personal apropiado, que tenga la capacidad de dirigir y sostener al Centro, convirtiéndolo en un modelo a seguir para los propios emprendedores.	Construir una base de datos en Red, donde se pueda compartir las experiencias y conocimientos del Centro, con el fin de minimizar errores.	Utilizar óptimamente los recursos disponibles para garantizar el buen desempeño del Centro en todas sus etapas.	Aprovechar de que el servicio es especializado para potencializar y mantener los clientes.	Potenciar la infraestructura disponible que tiene el Centro y que puede brindar al emprendedor para garantizar la calidad servicio.

b. Estrategias FO.

		FORTALEZAS (F)				
		F1. Cuenta con sistema de selección de personal	F2. Convenio Interinstitucional	F3. Personal con conocimientos multidisciplinarios	F4. El servicio es especializado	F5. Dispone de infraestructura instalada
OPORTUNIDADES (O)	Tasa de interés decreciente	El sistema de Selección de personal garantizará que el grupo humano del Centro sea el mejor y que aproveche oportunidades que se aparecen en el transcurrir del tiempo, por ejemplo las tasas de interés decrecientes	Cumplir con las responsabilidades contraídas; entre ellas integrar a la Red de Emprendimiento a entidades públicas y privadas, y articular los apoyos de cada una de ellas hacia el Centro, entidades como las financieras, con quienes se puede hacer convenios para créditos y tasas de interés preferenciales	Apoyarse de las experiencias adquiridas por el personal que se desempeña actualmente para crear una base de datos de aquellos sectores productivos donde les es difícil acceder al crédito.	El servicio especializado constituye una ventaja que brinde confianza a las instituciones financieras les da más garantías del retorno de los créditos otorgados.	
	Escasos casos de Inseguridad Ciudadana	Motivar a invertir en Sucúa, aludiendo ventajas como la seguridad ciudadana.	Construir una base de datos a nivel de Red, de casos de inseguridad que se ocasionen en los emprendimientos, para crear políticas de protección.			
	Incremento poblacional, población joven.	Crear planes de contingencia que se presente debido al incremento de la demanda del servicio.		Dar asistencia inmediatamente y con los recursos disponibles los emprendimientos que se presenten ante el Departamento, con la esperanza que posteriormente sea atendido por el Centro	Trabajar con la juventud sucuense, universidad, y estudiantes de últimos años de colegio, para generar cultura emprendedora en el medio.	Brindar espacio físico a aquellos emprendedores que están comenzando su negocio. Como por ejemplo. Los jóvenes estudiantes
		F1	F2	F3	F4	F5
	Legislación favorable al emprendedor	Saber aprovechar todas aquellas ventajas que la ley brinde a los emprendedores, se necesitará personal que tenga conocimiento de ello.		Utilizar los conocimientos del personal del I. Municipio como el Departamento Jurídico para asesoría en cuestiones legales.		
	Política económica y exterior favorable al emprendedor	Potenciar todas las políticas que brinda el estado no solo a nivel nacional sino también internacional para brindar apoyo a los emprendedores en el mercado de sus productos.			Brindar un servicio de calidad que se vea reflejado en los productos de manera que puedan aprovechar las ventajas de las políticas económicas.	

<p>El número de competidores es reducido</p>	<p>El personal calificado potenciará la calidad de su servicio, con el fin de ser líder en este servicio en Sucúa.</p>			<p>Crear un sistema de calidad en el servicio.</p>	
<p>Aceptación del Centro favorable por parte de aquellos que tienen una idea de negocio.</p>	<p>Disponer de un gran equipo humano para aprovechar la acogida de los emprendedores y crecer hasta convertirse en una institución independiente.</p>			<p>Mantener la especialización en el servicio, para garantizar la utilidad del Centro a los emprendedores.</p>	<p>Potenciar al máximo el servicio que brinda el Centro para mantener la aceptación que dispone actualmente.</p>

c. Estrategias DA

		DEBILIDADES (D)						
		D1. No cuenta con administrativos de alta potencia	D2. No cuenta con Planificación Estratégica	D3. Débil Compromiso de las instituciones involucradas	D4. No Dispone de Autonomía Organizacional	D5. No cuenta con el personal suficiente	D6. No cuenta con recursos disponibles	D7. No cuenta con autogestión financiera
AMENAZAS (A)	Escasa infraestructura moderna		Utilizar la planificación estratégica para determinar en que actividad económica escasea la infraestructura, y poder alertar de esta necesidad.	Comprometer a las Instituciones Involucrados, para realizar campañas de concientización a las distintas poblaciones temas tales como: importancia de la construcción y compra de Activos Fijos.		Contratar personal suficiente y de calidad para organizar las charlas mencionadas anteriormente.	Gestionar los recursos necesarios para las charlas que se necesitan.	Crear un modelo de autogestión financiera que permita cubrir gastos imprevistos en el desarrollo de sus actividades.
	Difícil Creación o Adquisición de Conocimientos Técnicos	Formar capacitadores, y formar formadores para impartir conocimientos técnicos.	La Planificación Estratégica ayudará a determinar en que actividades económicas se requiere mayor capacitación.	Comprometer a las Instituciones Involucrados, para realizar campañas de concientización sobre la importancia de estar capacitado y formado para la actividad que se va a realizar.		Contratar personal suficiente y de calidad para organizar las campañas anteriormente mencionadas.	Gestionar los recursos necesarios para charlas, ferias, foros, seminarios que necesite el emprendedor.	
	Escasa inversión en Investigación y Desarrollo		La Planificación Estratégica ayudará a determinar en que actividades económicas se requiere mayor investigación y desarrollo.	Realizar proyectos conjuntos que tengan como objeto actividades en investigación y desarrollo tecnológico y/o científico.			Gestionar recursos para a futuro crear centros de investigación que se acoplen a las necesidades de Sucúa.	Implantar un modelo de autogestión financiera para que en el largo plazo pueda lograr autonomía organizativa, y además que pueda solventarse por si mismo, para realizar proyectos investigativos.
		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7

<p>Dificultad de adaptación en el uso de nuevas tecnologías</p>	<p>Organizar seminarios para la enseñanza de nuevas tecnologías.</p>	<p>La Planificación Estratégica deberá contribuir como guía para detectar en que actividad productiva está fallando el uso de nuevas tecnologías.</p>	<p>Trabajar conjuntamente con instituciones aliadas para crear una base de datos con los proveedores de maquinarias y equipos que son difíciles de conseguir en el medio, además de personal que sepan del uso de ellas.</p>			<p>Gestionar recursos para a futuro realizar charlas, cursos o seminarios sobre el uso de nuevas tecnologías.</p>	
<p>El Coste de imagen social de abandono de la actividad es muy significativo.</p>	<p>La Dirigencia deberá ser capaz de evitar que el Centro declive, creando planes de acción a largo plazo.</p>	<p>La Planificación estratégica será una herramienta muy útil solucionar muchos de los problemas que puedan ocurrir a lo largo del funcionamiento del Centro.</p>	<p>Con el cumplimiento de los compromisos de las Instituciones involucradas la probabilidad de que el Centro abandone la actividad disminuirá puesto que las obligaciones y responsabilidades serán compartidas.</p>	<p>La autonomía organizacional dará solidez al funcionamiento del Centro</p>	<p>Disponer del personal suficiente para brindar buen servicio, y garantizar su conservación.</p>	<p>Disponer de recursos para el personal y actividades que le permitan darse a conocer en la población como por ejemplo la publicidad.</p>	<p>Implantar un modelo de autogestión financiera que le permita en el futuro tener la posibilidad de ser una empresa municipal.</p>

d. Estrategias DO

		DEBILIDADES (D)						
		D1. No cuenta con administrativos de alta potencia	D2. No cuenta con Planificación Estratégica	D3. Débil Compromiso de las instituciones involucradas	D4. No Dispone de Autonomía Organizacional	D5. No cuenta con el personal suficiente	D6. No cuenta con los recursos disponibles actualmente	D7. No cuenta con autogestión financiera
OPORTUNIDADES (O)	Tasa de interés decreciente	Los administradores con alta potencia podrían aprovechar el decrecimiento de la tasa de interés para dirigir a los emprendedores a optimizar sus recursos.	Al contar con una Planificación Estratégica podremos conocer nuestros posibles aliados, en este caso las instituciones financieras con el fin de realizar convenios.	Trabajar conjuntamente con las instituciones involucradas para crear convenio con instituciones financieras.				
	Escasos casos de Inseguridad Ciudadana	Los administradores de alta potencia podrán distinguir los sectores que más seguridad brinden y asesorar a los emprendedores, así mismo podrá crear políticas para contrarrestar la inseguridad en aquellos sectores de más vulnerabilidad		Trabajar conjuntamente las instituciones involucradas en el convenio, para generar redes entre ellas logrando compartir experiencias y conocimientos en diferentes ámbitos, incluyendo temas como inversión - seguridad.			Realizar un estudio de los verdaderos casos de inseguridad en el cantón Sucúa, sobre todo en el sector productivo, ya que en la mayoría de los casos no presentan la respectiva denuncia.	

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
Incremento poblacional, población joven.	La Administración podrá canalizar el hecho de que la población este creciendo para aumentar sus clientes emprendedores	La Planificación Estratégica guiará al conocimiento del comportamiento en emprendimiento de las de la población Sucuense, por ejemplo a que se dedica, que emprendimientos se necesita entre otras cosas.			Al disponer del personal suficiente se podrá cubrir con los emprendimientos de la creciente población.	Con los recursos económicos disponibles se garantiza el funcionamiento del centro, y su capacidad para atender a los emprendedores que incrementarán cada vez más.	La autogestión financiera garantizará la estabilidad a los emprendimientos puesto que es necesario que el Centro sea capaz de funcionar por sus propios medios en el Largo Plazo.
Legislación favorable al emprendedor	Contar con una dirigencia, que domine el aspecto legal, sobre todo en el campo de la producción, para favorecer al emprendedor.						
Política económica y exterior favorable al emprendedor	Los dirigentes del Centro sabrán aprovechar las políticas implantadas a nivel nacional.	La Planificación Estratégica servirá como pauta para saber cuales son esas políticas.	El compromiso del resto de instituciones con los Centros, será conveniente para acceder a políticas económicas como las exteriores por ejemplo.				
El número de competidores es reducido	Los administradores sabrán aprovechar el hecho de ser pioneros en el mercado y la responsabilidad que eso amerita.	La Planificación determinará los competidores que existen en Sucúa, y las medidas que se deben tomar.		La autonomía organizativa favorecerá a estructurar el Centro de tal manera que se	Contratar personal suficiente de tal manera que satisfaga la demanda del		Determinar tasas, que les permita solventarse, sin descuidar que estos montos

				vuelva sólido.	servicio.		sean atractivos para los emprendedores de Sucúa
	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
Aceptación del Centro favorable por parte de aquellos que tienen una idea de negocio.	Disponer de personal capaz de mantener la calidad del servicio y con eso garantizar la solidez de su funcionamiento.	La P. E. ayudará a determinar la probabilidad de aceptación del Centro por parte de los emprendedores	Involucrar cuanto antes a las instituciones del Convenio y no dejar pasar por alto la acogida que actualmente tienen.		El personal suficiente será necesario para satisfacer la demanda de los emprendedores		

3.6.MATRIZ DE ESTRATEGIAS.

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	F1. Convenio Interinstitucional	D1. No cuenta con administradores de alta potencia
	F2. Personal con conocimientos multidisciplinarios	D2. No cuenta con Planificación Estratégica
	F3. Cuenta con un sistema de selección de personal	D3. Débil Compromiso de las instituciones involucradas
	F4. El servicio es especializado	D4. No Dispone de Autonomía Organizacional
	F5. Dispone de infraestructura instalada.	D5. No cuenta con el personal suficiente
		D6. No cuenta con recursos disponibles actualmente
		D7. No cuenta con autogestión financiera
AMENAZAS (A)	<p>Estrategias FA. Estrategias Defensivas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajar conjuntamente con las instituciones involucradas para generar cultura emprendedora en la población comenzando con temas como por ejemplo el uso de tecnología, las ventajas de estar capacitado constantemente. Además realizar los convenios con las instituciones para crear proyectos en investigación en el campo productivo. 2. Aprovechar el personal disponible actualmente, sus conocimientos y experiencias, analizar su disponibilidad de tiempo y su formación profesional para que sean parte del Centro con el fin de minimizar costos, garantizando siempre la calidad del servicio. 3. Seleccionar el Personal de acuerdo a las necesidades del Centro garantizará la eficiencia y eficacia del servicio además servirá como nexo para estabilizar al Centro y disminuir las posibilidades de cerrar el Centro. 4. Apoyar al emprendedor con la infraestructura que dispone actualmente: sala de juntas, y sala de cómputo, y contrarrestar o minimizar el efecto que genera el hecho de que no disponga la población de infraestructura moderna instalada. 	<p>Estrategias DA. Estrategias de Supervivencia.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presionar ante las instituciones pertinentes el cumplimiento de las obligaciones contraídas en el Convenio tanto por parte del I. Municipio del Cantón Sucúa como del resto de instituciones involucradas, y poner en marcha el Centro Cantonal de Emprendimiento de Sucúa. Desde ese momento gestionar entre instituciones el debido proceso para cumplir los proyectos mencionados en la estrategia FA número 1. Incluyendo proyectos de inversión en Activos Fijos. 2. Gestionar con las autoridades competentes el financiamiento del Centro, y buscar alternativas de financiamiento para cubrir gastos que el Municipio no pueda cubrir. 3. Implantar de inmediato la estructura orgánica del Centro de Emprendimiento que permita determinar las necesidades en cuanto a personal se refiere, garantizando administradores involucrados en el Centro, a tiempo completo, que tengan pasión por lo que hacen. Además buscar autonomía organizativa sobre todo en la toma de decisiones internas de l Centro. 4. Realizar un Plan Estratégico que permita dirigir el camino a seguir.
A1. Escasa infraestructura moderna		
A2. Dificil Creación o Adquisición de Conocimientos Técnicos		
A3. Escasa inversión en Investigación y Desarrollo		
A4. Dificultad de adaptación en el uso de nuevas tecnologías		
A5. El Coste de imagen social de abandono de la actividad es muy significativo.		

OPORTUNIDADES (O)	
O1. Tasa de interés decreciente	
O2. Escasos casos de Inseguridad Ciudadana	
O3. Incremento poblacional, población joven	
O4. Legislación favorable al emprendedor	<p>Estrategias FO: Estrategias Ofensivas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar el mejor personal posible y necesario, que tengan habilidad para reconocer ventajas como: las tasas de interés bajas, los mejores sectores para invertir, las ventajas legales; y habilidad de negociación.
O5. Política económica y exterior favorable al emprendedor	<ol style="list-style-type: none"> 2. Fortalecer el Centro con los conocimientos y experiencia del personal del Departamento a cargo del Centro; iniciar una base de datos con los proyectos realizados por el Centro.
O6. El número de competidores es reducido	<ol style="list-style-type: none"> 3. Garantizar un servicio de calidad y crear un Centro de Prestigio, aprovechando la buena acogida que probablemente tendrá el Centro.
O7. Aceptación del Centro favorable por parte de aquellos que tienen una idea de negocio.	<ol style="list-style-type: none"> 4. Trabajar en Convenio con las instituciones para solidificar el Centro, y convertirlo en la primera alternativa que tengan los emprendedores. 5. Trabajar conjuntamente con las Universidades del medio para fomentar la cultura emprendedora, recibir pasantes.
	<p>Estrategias DO. Estrategias de Adaptación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Motivar a las instituciones involucradas para trabajar en Red, con instituciones bancarias como las cooperativas y bancos que existen en la zona, instituciones gubernamentales como el MIPRO, MAGAP, ECORAE entre otras que fomenten el desarrollo productivo de la zona. 2. Potenciar y aprovechar al máximo el financiamiento municipal. 3. Definir los perfiles del personal que requiere el Centro, ya que en ellos está el gran parte del éxito del Centro. 4. Guiarse en la Planificación Estratégica para no perder el Norte del Centro, y continuamente estar actualizándolo según los cambios y requerimientos de la población.

3.7. SERVICIOS A SUMINISTRAR.

a. Acceso a redes de información.

- ◆ Networking. Son aquellas series de ordenadores o dispositivos informáticos que se conectan por medio de cables, ondas, señales u otros mecanismos con el propósito de transmitir datos entre sí, además de recursos y servicios, con el fin de generar una experiencia de trabajo compartida, y ahorrar tiempo y dinero.
- ◆ Acceso a tecnología. Como por ejemplo internet.

b. Mercado.

- ◆ Investigación de mercado. La investigación de mercado es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios. (Escalona)
- ◆ Presentaciones a clientes y/o Rueda de Negocios. Se podría definir como un mecanismo simple y de acción directa, que consiste en reuniones de empresarios, instituciones y organizaciones, que desean celebrar entrevistas y promover contactos entre sí, con el propósito de realizar negocios y relaciones asociativas. La Rueda de Negocios es un instrumento que permite lograr transacciones interempresariales en servicios y/o bienes para el desarrollo de aquellas empresas que participan en ella. (Burga)

c. Acceso a recursos.

- ◆ Ruedas de Inversión. Las ruedas de inversiones son un espacio para que aquellos emprendedores que buscan financiación orientada a crear o fortalecer su empresa, encuentren inversionistas que buscan nuevas alternativas de inversión. Participan de estas ruedas inversionistas, empresarios, emprendedores, industriales y profesionales que comparten sus experiencias, y alinean sus necesidades de financiación e inversión. (Las ruedas de inversión)
- ◆ Acceso a capital semilla, ángeles inversores, capital emprendedor. Se entiende por capital semilla a la cantidad de dinero necesaria para implementar una empresa y financiar actividades claves en el proceso de iniciación y puesta en marcha. El capital es aportado por terceros (www.wikipedia.org).

Un inversor angelical es un individuo próspero que provee capital para un start-up⁸, usualmente a cambio de participación accionaria. Los ángeles típicamente invierten sus propios fondos. El capital angelical cubre el espacio, en la financiación de un negocio naciente,

⁸La fase más temprana de un emprendimiento.

entre las "tres F" (iniciales en inglés de familiares, amigos y locos) (family, friends, and fools) de capital semilla y un Venture Capital (entidades de capital de riesgo). Mientras que es difícil conseguir más de 100.000 dólares de familiares y amigos, la mayoría de las entidades de capital de riesgo no consideran inversiones menores a 1 millón de dólares (varía dependiendo el país). Por lo tanto, las inversiones angelicales son normalmente la segunda ronda de financiación para start-ups de alto potencial de crecimiento.

Capital emprendedor. Anteriormente conocido como capital de riesgo, es dinero aportado por inversionistas profesionales que invierten, con visión de largo plazo, en el capital de empresas con gran potencial de crecimiento. Se enfoca a financiar empresas jóvenes, de reciente creación o en situaciones especiales que no cuentan con el tamaño, activos o historial operativo para acceder los mercados tradicionales de financiamiento. También financia proyectos de crecimiento o expansión en empresas establecidas que no pueden ser fondeados por la banca o los mercados públicos de capital.

d. Formación y Capacitación.

- ◆ Cursos especializados. Al curso se lo define como el estudio sobre una materia, desarrollada con unidad durante cierto tiempo. Los cursos serán según las necesidades de los emprendedores.
- ◆ Formación de formadores. Procesos formativos dirigidos a los agentes que ejercen la responsabilidad de formar a su vez a otras personas. (www.ite.educacion.es)
- ◆ Entrenamientos. Se refiere a la adquisición de conocimiento, habilidades, y capacidades como resultado de la enseñanza de habilidades vocacionales o prácticas y conocimientos relacionados con aptitudes que encierran cierta utilidad. (www.wikipedia.org)
- ◆ Seminarios. Por otro lado, a instancias de un contexto académico o laboral, se llama seminario a aquella reunión especializada de naturaleza técnica y académica, cuyo principal objetivo es realizar un estudio profundo acerca de determinadas materias a través de un

tratamiento que requerirá interacción entre los especialistas y participantes del mismo. (www.definicionabc.com)

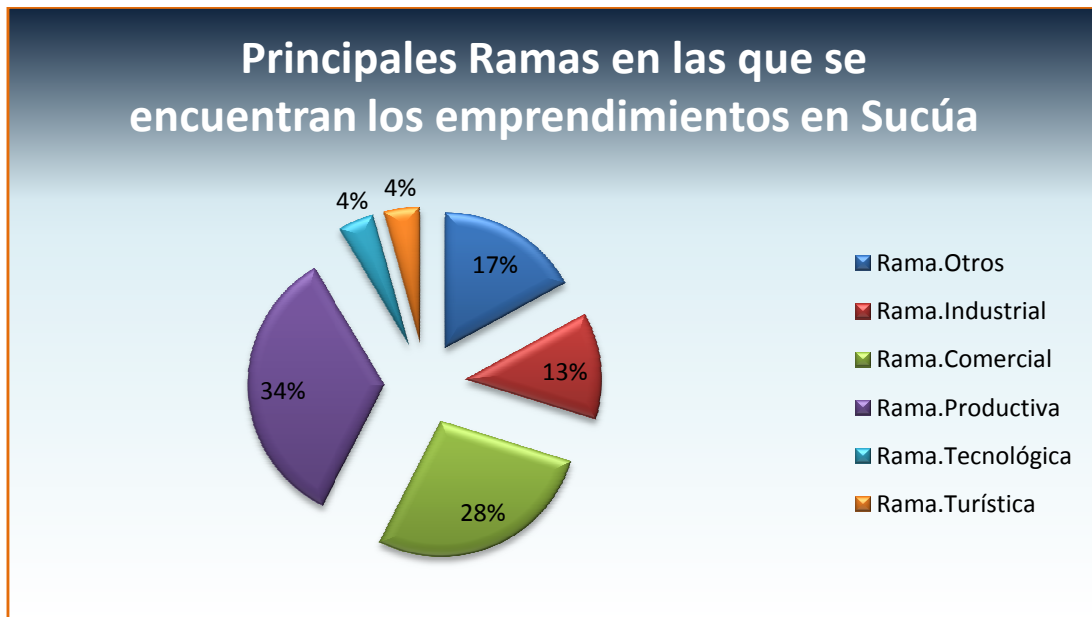
e. Asesoría y Acompañamiento.

- ◆ Asesorías. La asesoría se concibe como un proceso en el que se da asistencia, apoyo mediante la sugerencia, ilustración u opinión con conocimiento a los emprendedores en busca de la mejora. Este acompañamiento puede ser realizado por un asesor(a) especialista o generalista, ya sea interno(a) (personal del Centro) o externo(a) (persona ajena al Centro).
- ◆ Consultorías. La consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios.
- ◆ Mentorías. La mentoría es una relación de desarrollo personal en la cual una persona más experimentada o con mayor conocimiento ayuda a otra menos experimentada o con menor conocimiento, es un proceso informal, usualmente cara a cara. La persona que recibe la mentoría ha sido llamada tradicionalmente como protegido, discípulo o aprendiz.

A continuación dos gráficas que muestran los intereses que tienen los emprendedores con respecto a sus emprendimientos: el primer gráfico representa las principales ramas en la que se encuentran los emprendimientos que actualmente tienen en mente; en primer lugar se encuentran los emprendimientos productivos, seguido por los de tipo comercial, tecnológico, industrial, y finalmente los turísticos.

Esta distribución nos podría dar pautas de que técnicos requiere el Centro; y evidentemente se encuentra en el ámbito productivo – comercial.

Gráfica 4.2



Fuente: Estudio de Campo
Elaboración: La Autora

De los servicios que el Centro podría brindar, las capacitaciones y formaciones es lo que más necesitan los emprendedores, pero el resto de servicios no se alejan hablando porcentualmente, así que podríamos decir que todos los servicios son necesarios; dichos servicios se indican en el gráfico 4.3

Gráfico 4.3

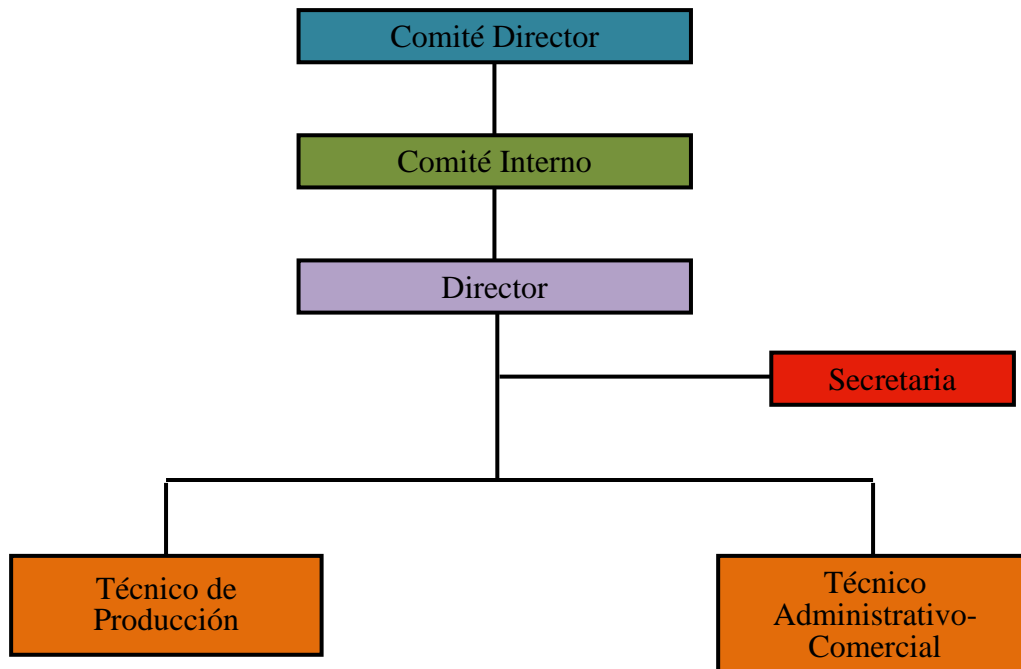


Fuente: Estudio de Campo
Elaboración: La Autora.

4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura de los centros de negocios normalmente obedece a la formación de una unidad administrativa nueva dentro del ente público, en este caso dentro del I.M.C.S., y por tanto las relaciones con el sector productivo y los emprendedores se realizan desde esta plataforma. Dentro de la estructura organizacional se encuentra el personal del centro y también los diferentes grupos de apoyo.

A continuación se presenta una propuesta para el organigrama de la estructura organizativa del Centro de Emprendimiento Cantonal de Sucúa, seguido de las funciones de cada uno de ellos.



Funciones:

a. Comité Director.

- ◆ Un acta de intención entre los socios fundadores.
- ◆ El estatuto del Centro de Emprendimiento.
- ◆ El Reglamento Interno.
- ◆ Aprobar el plan de trabajo anual.
- ◆ Ratificar el presupuesto.

b. Comité Interno.

- ◆ Implementar las estrategias diseñadas para la atención de los usuarios.
- ◆ Programar y ejecutar los servicios de asistencia constantes ante las necesidades de los miembros.
- ◆ Identificar y establecer necesidades de los usuarios del Centro y proponer planes y programas de respuesta.

c. Director.

- ◆ La asistencia en la etapa de creación del Centro:
 - Orientación en la elaboración del proyecto.
 - Elaboración de informes.
 - Presentación del proyecto a las autoridades.

- Establecer contactos y mantener el relacionamiento con los aliados.
- ◆ La Asistencia técnica en la operación de las empresas.
 - Consultoría financiera, tributaria y legal, recursos humanos, producción, etc.
 - Asistencia en gestión, por ejemplo, plan de negocios, comercialización planeamiento de la producción, plan de inversiones, etc.
 - Realizar los contratos con las empresas Incubadas (de ser el Caso).
- d. Técnico de Producción.
 - ◆ Asesorías, acompañamientos, capacitaciones y formaciones en áreas productivas y comerciales.
- e. Técnico Administrativo –Comercial
 - ◆ Orientar al financiamiento.
 - ◆ Guiar sus ideas de negocio hasta convertirlas en empresas.
 - ◆ Escuchar y resolver inquietudes de los emprendimientos.
 - ◆ Asesorías, acompañamientos, capacitaciones y formaciones en áreas administrativas, comerciales, financieras y administrativas.
- f. Secretaria.
 - ◆ Atención al público.
 - ◆ Recepción.
 - ◆ Coordinación y preparación de Actividades.

5. ESTRUCTURA LEGAL.

La definición del perfil del centro depende de algunos factores entre ellos de la institución que lo promueve, en este caso lo promueve una institución estatal (gobierno cantonal), ya que les interesa la generación de herramientas de desarrollo económico. Como es un programa dentro de una institución no cuenta con personería jurídica. Es un modelo de base productiva.

6. ESTRUCTURA FINANCIERA.

En los primeros años de vida el Centro de Emprendimiento no tendrá rentabilidad, por lo que es necesario recurrir a fuentes públicas. La Estructura Financiera del Centro de Emprendimiento Cantonal de Sucúa está conformada por los recursos del MIPRO (equipo de cómputo) y los del I.M.C.S. (infraestructura, recurso humano), tomando en cuenta dichas nociones el Centro de Emprendimiento cuenta al 2012 con la siguiente estructura financiera:

Centro Cantonal de Emprendimiento de Sucúa

Balance General
A enero del 2012

1 Activo.

11 Operacionales

11.1 Disponibles

111.03 Banco Central del Ecuador moneda de Curso Legal \$4300

14 Inversiones en Bienes de Larga Duración

141 Bienes de Administración

141.01 Bienes muebles

141.01.033 Mobiliarios \$640

141.01.07 Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos \$4500

6 Patrimonio

6.1 Patrimonio Acumulado

611.09 Patrimonio Gobiernos Seccionales \$9440

7. FINANCIAMIENTO.

La finalidad del Centro no es lucrativa, sino social, la fuente de financiamiento para cubrir los gastos incurridos actualmente, es el Gobierno Municipal de Sucúa.

8. SOSTENIBILIDAD

El Centro de Emprendimiento debe operar de tal manera que sea sustentable y económicamente independiente a partir de un momento.

En la parte inicial el financiamiento será propiciado por el I. Municipio del Cantón Sucúa, posteriormente su mantenimiento económico debe definirse desde su planeación y acuerdo inicial.

La sostenibilidad del Centro es de vital importancia y ésta depende de varios factores. Existen diferentes formas de sostenibilidad para los centros entre ellas están:

a. Sostenibilidad Económica.

La sostenibilidad económica depende en gran medida del compromiso de los actores locales desde su creación hasta su ejecución. Su compromiso es indispensable puesto que cubrirá las principales erogaciones.

Dentro de la sostenibilidad económica existe diferentes tipos entre ellas tenemos:

- ◆ Centros con estructura jurídica propia que reciben membresías de sus actores fundadores.
- ◆ Centros pertenecientes a los gobiernos locales quienes les otorgan espacio físico, pago de honorarios, pago de servicios básicos.

Cualquiera que fuera la estructura el centro debe lograr su propia sostenibilidad económica.

b. Sostenibilidad Técnica.

La sostenibilidad técnica está conformada por el patrimonio de conocimientos, del know how del centro y por la capacidad de desarrollar y consolidar relaciones externas.

El centro debe tener la capacidad de ofrecer servicios especializados avanzados, aun cuando al principio tengan un número restringido de técnicos.

c. Sostenibilidad Jurídica.

Desde que el Centro tiene su propia personalidad jurídica opera como agente económico y asume obligaciones como titular de una plena contratación. Lo cual le brinda un panorama claro de las reglas y del ambiente en que se desarrollarán. Existe según la legislación ecuatoriana una personalidad jurídica para el centro.

9. INDICADORES DE MEDICIÓN.

En la situación actual que se encuentra el Centro es imposible realizar el análisis de indicadores tradicionales puesto que no cuenta con ningún tipo de base de datos, ni registros.

La econometría por su parte, brinda la oportunidad de analizar cuantitativamente fenómenos económicos reales, basados en el desarrollo simultáneo de la teoría y la observación. Existen modelos lineales y no lineales.

Dentro de los modelos no lineales existe el modelo Logit el cual se utilizará en el presente estudio.

9.1. MODELO LOGIT.

Es un modelo de respuesta cualitativa, donde la variable regresada o de respuesta es de naturaleza binaria, esta adquiere dos valores 1 y 0 (sí/no). Con la modelización logit el resultado es la estimación de la probabilidad de que un individuo pertenezca a un grupo o a otro, mientras que por otro lado, al tratarse de un análisis de regresión, también permite identificar las variables más importantes que explican las diferencias entre grupos.

Una diferencia significativa entre un modelo de regresión en el que la variable regresada Y es cuantitativa y un modelo en la que está es cualitativa; radica en que la primera estima su valor esperado o media esperada dado los valores de las regresoras y la segunda su objetivo es encontrar la probabilidad de que el evento suceda, a este modelo se conoce como modelos probabilísticos.

La expresión matemática del modelo Logit es la siguiente:

$$P_i = E(Y_1 = 1 / X_1 \dots X_k) = \frac{1}{1 + e^{-(\beta_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k)}}$$

Donde

$Y = 1$ si la respuesta es afirmativa (“sí”) y $Y = 0$ si la respuesta es negativa (“no”); y,

$X_1 \dots X_k$ = Son las Variables explicativas en el modelo.

Finalmente la función de distribución logística (acumulativa), es la siguiente:

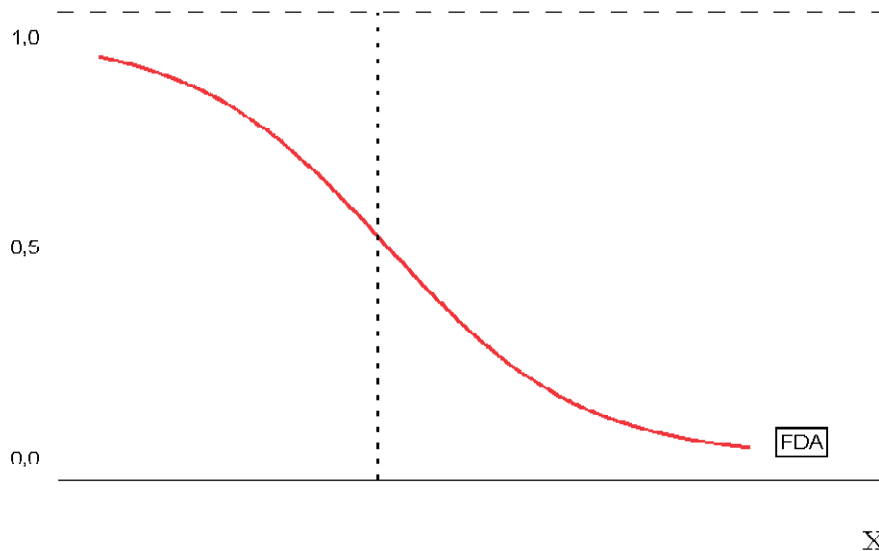
$$P_i = \frac{1}{1 + e^{-(Z_i)}}$$

Donde

Z_i es igual a $\beta_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k$

El gráfico que representa la función de distribución logística es el siguiente:

Gráfico 4.4



P_i es la probabilidad de que el evento suceda, por lo tanto, $1 - P_i$ es la probabilidad de que este evento no suceda.

$$1 - P_i = \frac{1}{1 + e^{(Z_i)}}$$

Podemos expresar así:

$$\frac{P_i}{1 - P_i} = \frac{1 + e^{(Z_i)}}{1 + e^{-(Z_i)}} = e^{(Z_i)}$$

La expresión de la izquierda es la probabilidad de obtener respuestas afirmativas, o sea la razón entre la probabilidad de que el encuestado responda “sí” y la probabilidad de que responda “no”, y a esta se la conoce como razón de probabilidades.

Se puede tomar el logaritmo natural de la razón de probabilidades y obtener:

$$L_i = \ln\left(\frac{P_i}{1 - P_i}\right) = Z_i = \beta_1 + \beta_2 X_i + \dots + \beta_i X_i + u_i$$

De esta expresión se puede apreciar que L_i , el logaritmo de la razón es lineal en las variables y en los parámetros. L es llamado Logit y de aquí el nombre modelo Logit.

El modelo Logit se estima con el método de Máxima Verosimilitud, el cual se explica a continuación:

Método de Máxima Verosimilitud.

Este método estima los parámetros del modelo maximizando la función de verosimilitud con respecto a los parámetros del modelo, encontrando los valores de los parámetros que maximizan la probabilidad de encontrar las respuestas obtenidas en la encuesta. En términos simples, es un método que generalmente se ajusta a funciones no lineales, obteniendo los resultados matemáticos y estadísticos más eficientes para la confiable estimación de la variable que se quiere explicar (dependiente) en función de las variables que la explican (independientes). Para el caso del modelo Logit, este método presenta los mejores resultados que estiman la probabilidad de éxito de un evento.

Evaluación de la Significancia Individual y Global del Modelo Logit.

- Para la significancia individual, en vez de utilizar el estadístico t para evaluar la importancia estadística de un coeficiente, se emplea el estadístico (estándar normal) Z, basándose en la tabla normal. Si la muestra es necesariamente grande la distribución t converge a la distribución normal.
- Para la bondad de ajuste, la medida convencional de bondad de ajuste R^2 no se ajusta significativamente para los modelos con variable dependiente dicotómica. Medidas alternativas son el R^2 McFadden (denotada como R^2_{McF}) que de igual manera que R^2 , R^2_{McF} esta entre 0 y 1. Otro estadístico puede ser la cuenta R^2 , que se define como:

$$\text{Cuenta } R^2 = \frac{\text{número de predicciones correctas}}{\text{número total de observaciones}}$$

Dada la estimación del modelo logit con las variables independientes seleccionadas, se estimará la probabilidad para cada caso con el respectivo valor

de las independientes, donde la misma toma valores entre 0 y 1, si la predicción resulta mayor a 0.5, se toma como si fuese 1 y si resulta menor a 0.5, se toma como si fuese 0.

- Para la significancia global de los coeficientes se parte de un modelo no restringido (NR) y a partir de este se aplica una o más restricciones usadas en un hipótesis estadística sobre uno o más parámetros, de manera que obtenemos un modelo Restringido (R).

Llamamos $L(NR)$ al logaritmo de la función de verosimilitud del modelo no restringido y a $L(R)$ sería el logaritmo de la función de verosimilitud del modelo restringido. El logaritmo de la razón de verosimilitud esta dado por:

$$\mu = -2\lambda, \text{ donde } \lambda = \frac{L(R)}{L(NR)} \quad 0 \leq \lambda \leq 1$$

Donde:

$$\mu = -2[L(R) - L(NR)]$$

Se ha demostrado que asintóticamente $\mu \sim \chi^2$ con grados de libertad igual al número de parámetros del modelo, se excluye el parámetro constante.

Para el contraste de significancia global se plantea la hipótesis nula de que los parámetros son iguales a cero y la hipótesis alternativa que son diferentes de cero.

$$\beta_j = 0$$

$$\beta_j \neq 0$$

Estos postulados se aplican en la evaluación de la significancia del modelo, que nos permite observar su valides para luego predecir los valores de las probabilidades, GUJARATI (2003)

Etapas para construir un Modelo Logit.

1. Definición de la variable endógena, explicativas y forma funcional.
2. Estimación. Cálculo de los parámetros.
3. Validación:
 - Individual: Ver que variables resultan significativas estadísticamente
 - Conjunta: Ver si en conjunto el modelo es aceptable
4. Interpretación de los parámetros

9.2.DEFINICIÓN DE LA VARIABLE ENDÓGENA, EXPLICATIVAS.

A continuación se presentan las variables que se investigaron como explicativas y la variable endógena.

Tabla 4.1
Variables: Endógena y Explicativa

TIPO DE VARIABLE	INDICADOR	SIGNO ESPERADO
Endógena		
Necesita acudir al Centro de Emprendimiento	Binaria Categórica 0 = No 1 = Si	
Explicativas.		
Recursos Económicos (RE)	Binaria Categórica 0 = No 1 = Si	+ Positivo
Negocio Actual (NA)	Binaria Categórica 0 = No 1 = Si	+ Positivo
Acceso a Crédito (CR)	Binaria Categórica 0 = No 1 = Si	+ Positivo
Infraestructura Adecuada (IF)	Binaria Categórica 0 = No 1 = Si	(+) Positivo
Ingresos Familiares (ING)	Categórica 1 = \$ 0 - 300 2 = \$ 301-600 3 = \$ 601-900 4 = \$ 901 en adelante	(-) Negativo
Habitantes del Hogar (HA)	Numérica	(+) Positivo
Nivel de Educación (NE)	Categórica 1 = Ninguno 2 = Centro de Alfabetización 3 = Primaria 4 = Secundaria 5 = Sup. no Universitaria	(+) Positivo

	6 = Sup. Universitaria 7 = Postgrado	
Sexo (SE)	Binaria Categórica 0 = Masculino 1 = Femenino	(?) Incierto
Idea de Negocio (ID)	Binaria Categórica 0 = No 1 = Si	(+) Positivo

Fuente: Encuesta a Emprendedores.

Elaboración: La Autora

9.3.ESPECIFICACIÓN DEL MODELO.

$$NE_i = \beta_1 + \beta_2 RE + \beta_3 NA + \beta_4 CR + \beta_5 IF + \beta_6 ING + \beta_7 HA + \beta_8 NE + \beta_9 SE + \beta_{10} ID + \mu_i$$

Donde:

RE. Si el encuestado posee recursos económicos para emprender su idea de negocio.

NA. Si el encuestado tiene un negocio al momento de la encuesta funcionando.

CR. Si el encuestado ha accedido a un crédito anteriormente.

IF. Si el encuestado posee infraestructura para su emprendimiento.

ING. Ingresos Mensuales del hogar del encuestado.

HA. Número de habitantes del hogar del encuestado.

NE. Máximo año de educación que aprobó el encuestado.

SE. Sexo del Encuestado.

ID. Si el encuestado tiene actualmente una idea de negocio.

9.4.ESTIMACIÓN. CÁLCULO DE LOS PARÁMETROS.

Se estimó el modelo econométrico Logit con las nueve variables originales, se obtuvieron los resultados que se presentan en el anexo 10, donde la variable *recursos economicos* resulto totalmente insignificante, por lo que se procede a eliminarla, seguidamente se corre el modelo sin esta variable y en el nuevo resultado se obtiene variables no significativas, en este caso la variable

infraestructura, la cual es borrada, ver en anexo 11; con las variables restantes se corre nuevamente el modelo y se obtiene el modelo definitivo, el cual goza de significancia individual y global. (Ver anexo 12) los resultados se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 4.3.
Resultados Econométricos⁹:

Variabes	Coficiente	Probabilidad
Idea	3,237296	0,0104
Negoactual	3,254080	0,0468
Crédito	3,062537	0,0258
Ingresos	-1,494126	0,0021
Habitantes	0,660255	0,0900
Nivelacademico	1,500253	0,0353
Sexo	2,057279	0,0543
Constante	-10,27486	0,0096
<u>Medidas de Bondad de Ajuste</u>		
LR Test (Valor Prob)	1,80E-07	
Log-Likelihood	-18,7581	
Mc Fadden R²	0,544476	
Predicciones Correctas	90%	

Fuente: Estudio de Campo.

Elaboración: La Autora

En esta estimación las variables que resultaron ser significativas son: idea, negocio actual, crédito, ingresos, habitantes, nivel de educación y sexo. Los signos son los esperados y consistentes con la teoría plateada.

9.5.VALIDACIÓN.

Individual. Como se anoto en el apartado anterior de la significancia individual de los parámetros estimados, esta se comprueba mediante la tabla estándar normal “Z”. El valor p , es un indicador directo de la significancia de un parámetro, en esta investigación se considerará hasta el 10% de tolerancia de que el parámetro no rechace la hipótesis nula de ser igual a cero, es decir, que existe

⁹El Modelo fue estimado con la función Binaria del LOGIT en el programa de Eviews 4.1.

hasta un 90% de seguridad de relación entre la variable dependiente y su explicativa. Para lo que planteamos como test general la siguiente nomenclatura:

$$\beta_j = 0$$

$$\beta_j \neq 0$$

En la siguiente tabla se muestran a los parámetros con sus respectivas probabilidades:

Tabla 4.4
Valor p (Probabilístico) de las Variables.

Variable	Valor p	Decisión
ID	0,0104	Al 99% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro de la variable ID es igual a cero. ¹⁰
NA	0,0468	Al 95% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro de la variable NA es igual a cero.
CR	0,0258	Al 95% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro de la variable CR es igual a cero.
ING	0,0021	Al 99% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro de la variable ING es igual a

¹⁰ La probabilidad de que el coeficiente de la variable idea de negocio (ID) sea igual a cero es del 1,04% (0,0104*100), tomando en cuenta que para que la variable sea significativa, es decir que explique a la variable dependiente se tomó un grado de tolerancia del 10%, se procede a rechazar la hipótesis nula si la probabilidad de $\beta_1 < 0,10$, en este caso $0,0104 < 0,10$, entonces se rechaza la hipótesis nula de que $\beta_2 = 0$. La variable ID se considera significativa. Este tratamiento se dará a cada una de las variables, para no redundar con el análisis, se omitirá este proceso, quedando claro el tratamiento que se le da a cada una de ellas, para que sean significantes.

		cero.
HA	0,0900	Al 90% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro de la variable HA es igual a cero.
NE	0,0353	Al 95% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro de la variable NE es igual a cero.
SE	0,0543	Al 95% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro de la variable SE es igual a cero.
Constante	0,0096	Al 99% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el parámetro constante es igual a cero.

Fuente: Estudio de Campo.

Elaboración: La Autora

Conjunta: Ahora veremos la importancia que tiene el modelo en su conjunto. Basándonos en logaritmo de la función de verosimilitud del modelo no restringido y el modelo restringido. Y sabiendo que el logaritmo de la razón de verosimilitud sigue una distribución chi-cuadrada con 7 grados de libertad, se plantea la siguiente hipótesis:

Test de la Razón de Verosimilitud:

$$H_0: \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = \beta_6 = \beta_7 = \beta_8 = 0$$

H1: No son conjuntamente igual a cero.

$$L(NR) = -18,56630$$

$$L(R) = -40,75810$$

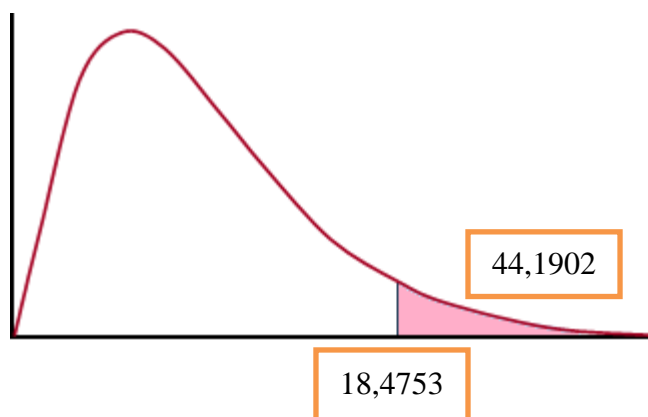
$$\mu = -2 [L(R) - L(NR)]$$

$$\mu = -2 [(-40,75810) - (-18,6630)]$$

$$\mu = -2 (-22,0951)$$

$$\mu = 44,1902$$

$$X^2(7 \text{ g de l}) = 18,4753$$



Decisión: Con un 99% de confianza se rechaza la hipótesis nula de que el modelo en su conjunto es igual a cero, es decir las variables entre si, no están relacionadas.

Otro indicador de la significancia global es el R^2 McFadden, el cual indica cuánto (porcentualmente) de la variable dependiente es explicada por las variables independientes, en el caso de los modelo de regresión no lineal, en este caso del modelo logit, este indicador no resulta ser muy significativo. Para el caso de estudio es del 55%.

9.6.INTERPRETACIÓN DE LOS PARÁMETROS

El Modelo Logit, para medir la probabilidad de aceptación del Centro Cantonal de Emprendimiento de Sucúa es el siguiente:

$$P(Y = 1) = \frac{1}{1 + e^{-(-10,27+3,237ID+ 3,254NA+3,063CR-1,494ING+0,660HA+1,500NE+2,057SE)}}$$

En la ecuación, cada coeficiente dependiente es un coeficiente parcial y mide el cambio en el Logit estimado, correspondiente a una unidad de cambio del valor de la regresada dada, siempre y cuando se mantenga las otras variables dependientes constantes. Para medir los cambios en la probabilidad de uso del centro de emprendimiento del Sucúa por parte de los emprendedores, se calcula la tasa de cambio de la función logística mediante la obtención de la derivada parcial de Y, respecto a su variable explicativa¹¹ (Xi):

$$\frac{dY}{dX_i} = \frac{\beta_i}{(1 + e^{-Z})^2 (e^Z)}$$

$$\text{Ya que, } e^Z = \frac{P_i}{(1-P_i)} \text{ y } \left(\frac{1}{1+e^{-Z}}\right)^2 = P_i^2$$

$$\text{Se puede decir que: } \frac{dY}{dX_i} = P_i(1 - P_i)\beta_i$$

Para encontrar la tasa de cambio es necesario encontrar Pi, reemplazando los valores medios de cada variable en la función logística:

$$P(Y = 1) = \frac{1}{1 + e^{-(-10,28+3,24(0,75)+ 3,25(0,41)+3,06(0,86)-1,5(2,16)+0,66(3,76)+1,50(3,68)+2,06(0,57))}}$$

$$P(Y = 1) = \frac{1}{1 + e^{-(2,045)}}$$

$$P(Y = 1) = 0,885$$

Uno de los principales motivos del estudio de campo (encuestas), fue encontrar la probabilidad de que un emprendedor de Sucúa necesite el Centro de Emprendimiento en otras palabras que necesite los servicios que brinda el Centro, la cual resultó ser del 88,5% es decir que de cien emprendedores existentes en Sucúa, ochenta y ocho de ellos necesitarán los servicios del Centro. Esta información es de suma importancia e interés, porque permite tener una idea de la aceptación que se puede tener, ya que en Sucúa no existe ningún otro Centro de Emprendimiento o algún servicio sustituto (análisis del sector).

Tabla 4.4

Tasas de Cambio

Variable	$\frac{dY}{dX_i}$
----------	-------------------

¹¹Basado en el estudio realizado por “Studio Consulting” en la implementación del proyecto de colectores marginales para el río Burgay

ID	0,26114
NA	0,26249
CR	0,24704
ING	-0,1205
HA	0,05324
NE	0,12100
SE	0,1659

Fuente: Modelo Logístico. Eviews 4.1
Elaboración: La Autora

Interpretaciones:

- ◆ β_2 , coeficiente de ID. Tener una idea de negocio incrementará en poco más del 26% la probabilidad de usar los servicios que brinde el Centro de Emprendimiento. Manteniendo constante las demás variables. Esta variable es consistente con lo que se analizó en el capítulo número tres; en el análisis del sector (Clientes: la aceptación que tiene el Centro por parte de aquellos que tienen una idea de negocio), ahora dicha aceptación se ve reflejada en la probabilidad que darán al Centro; es decir una persona que al momento de la encuesta quiere emprender la probabilidad de que use los servicios del Centro es 26 veces más que aquellos que no la tuvieron, confirmando que es una gran oportunidad que tiene el Centro.
- ◆ β_3 , coeficiente de NA. Si un emprendedor ya tiene un negocio actualmente funcionando su probabilidad de que use el centro, es un poco más del 26%. (muy similar al coeficiente anterior). Manteniendo constante las demás variables. El negocio actual que puede ser de cualquier tipo, es el coeficiente que más probabilidades brinda al Centro, esto se puede ver explicado por que aquellas personas que tienen ya su negocio, saben lo que necesitan para mejorar su emprendimiento, entonces ven al Centro como una herramienta para la solución de sus problemas.
- ◆ β_4 , coeficiente de CR. Aquellas personas que han accedido alguna vez a un crédito, tienen una probabilidad aproximada del 25% de usar el servicio del Centro. Manteniendo constante las demás variables. Esto se explica porque muchas de las personas que han accedido a créditos, saben la necesidad de tener un plan de negocios para sus emprendimientos, de tal manera que los créditos adquiridos sean cumplidos responsablemente.

- ◆ β_5 , coeficiente de ING. Si el emprendedor aumenta sus ingresos mensuales en más de 300 dólares; entonces la probabilidad de que use los servicios del Centro disminuirá en un 12%. Manteniendo constante las demás variables.

Una persona que incremente sus ingresos -en la mayoría de los casos- no tendrá la necesidad de seguir buscando nuevas fuentes de ingresos, por lo contrario una persona que sus ingresos sean menores, tendrán la necesidad de buscar nuevas fuentes de ingresos.

- ◆ β_6 , coeficiente de HA. A medida que se incremente un habitantes más en un hogar, la probabilidad de usar el Centro aumenta en un poco más del 5%. Manteniendo constante las demás variables.

Este coeficiente tiene relación con la variable anterior, por que si existe una persona más en un hogar los ingresos per cápita de dicho hogar disminuirán, por lo que necesitarán nuevas fuentes de ingreso, es por eso que su probabilidad aumenta.

- ◆ β_7 , coeficiente de NE. Si un emprendedor aumenta un nivel más en su preparación académica, la probabilidad de que use el Centro, aumenta en un 12%. Manteniendo constante las demás variables.

La preparación académica se estudió ampliamente en el segundo capítulo, donde se determinó como amenaza los niveles de formación académica de la población sucense, dicha afirmación se confirma con estos resultados; puesto que a mayor nivel académico, mayor valoración a los servicios del Centro le darán.

- ◆ β_8 , coeficiente de SE. Si el emprendimiento viene dado por una persona de sexo femenino, la probabilidad de que use el Centro aumentará en un 17%. Manteniendo constante las demás variables.

Esta variable es confirmada con el hecho de que la tasa de desempleo de las mujeres sea mayor a que la de los varones (capítulo uno), la falta de empleo es una de las principales motivaciones para realizar un emprendimiento.

Los resultados cumplen con el signo esperado -en el caso del signo de la variable sexo que inicialmente fue planteado como incierto, resulto ser positivo, es decir la probabilidad aumenta cuando sea una mujer quien emprende- y sobre todo se ajusta a la teoría planteada. Esto implica que es un modelo confiable no sólo estadísticamente sino también teóricamente.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

1. CONCLUSIONES.

Una vez conseguido el objetivo por el cual se planteó el presente estudio que fue realizar el Plan Estratégico del Centro de Emprendimiento Cantonal de Sucúa, se obtuvo las siguientes conclusiones:

- 1.1. Sucúa tiene potencial para generar emprendimientos innovadores especialmente en áreas productivas y comerciales.
- 1.2. El ambiente externo en el que se encuentra el Centro es idóneo para su funcionamiento.
- 1.3. El ambiente interno requiere atención inmediata, puesto que no posee organización, ni planificación.
- 1.4. Las estrategias que se plantean para la solución de las debilidades y amenazas, están ligadas principalmente al recurso humano del Centro de Emprendimiento; su capacidad, habilidad, conocimiento y pasión con la que desempeñen su función.
- 1.5. Desde el punto de vista de los beneficiarios, el centro tendrá éxito si el servicio es de calidad, equitativo, y que no siga fines políticos; además que sea un servicio-amigo, es decir que amablemente guíen sus pasos para el desarrollo de su emprendimiento, por dicho servicio inclusive estarían dispuestos a pagar.
- 1.6. El Centro de Emprendimiento no dispone de los recursos económicos para su eficaz y eficiente funcionamiento, y además, la infraestructura existente no se la utiliza, creando un Centro de Emprendimiento inerte.
- 1.7. Finalmente, se concluye que mientras se mantenga la situación actual, en la cual se minimice la importancia del Centro de Emprendimiento en el desarrollo local por parte de los actores locales, la idea del Centro quedará en el archivo; y la aceptación que actualmente tiene el Centro prontamente irá disminuyendo.

2. RECOMENDACIONES

Para un adecuado funcionamiento del Centro, se dan las siguientes sugerencias de lo que debería hacerse:

- 2.1. Realizar un estudio de la estructura orgánica existente, para determinar el personal que necesita el Centro; además se recomienda utilizar como miembros de apoyo al personal del Departamento de Desarrollo Productivo y Gestión Ambiental y pasantes, para aprovechar los conocimientos, experiencias y disminuir costos.
- 2.2. Gestionar inmediatamente los recursos financieros no tan sólo por parte del Municipio, si no también crear fuentes de financiamiento, como por ejemplo: brindar servicios de capacitación para las instituciones educativas, asociaciones, o cualquier entidad que requiera este tipo de servicios (excepto los emprendedores), cobrar una tasa a los emprendedores cuando estos estén por egresar.
- 2.3. Crear un estatuto y reglamento interno.
- 2.4. Realizar un estudio en el cual se determine el impacto que tiene el Centro de Emprendimiento en el Desarrollo Local.
- 2.5. Por último y en base a los estudios realizados, se recomienda que no se deje pasar por alto la necesidad urgente que tiene la población sucense por mejorar su calidad de vida mediante el emprendimiento, utilizar las estrategias planteadas en esta tesis, y echar en marcha el Centro de Emprendimiento, que será una herramienta que verdaderamente solucione problemas que durante años los productores han tenido.

Bibliografía

Libros:

- ACUDIR - INNPLUSAR. (2010). *"Centro de Emprendimiento Cantonal"*. Cuenca: Equilibrio.
- Dolabela, F. (2005). *Taller del Emprendedor. Una metodología de enseñanza que ayuda a transformar el conocimiento en riqueza para el desarrollo económico y social de las regiones*. Montevideo: UNR Editora.
- García, E., & Valencia, M. (2007). *Planificación Estratégica. Teoría y Práctica*. México: Trillas.
- Gobierno Municipal del Cantón Sucúa. (2003). *Plan de Desarrollo Participativo del Cantón Sucúa 2004*. Sucúa: Laly Moreno Salas - Fundación Salamandra.
- Tarapuez, E., Botero Villa, J. J., & Benavides Passos, J. L. (2008). *Entrepreneurship y Pensamiento Neoclásico*. Armenia, Colombia: Fussion Creativa.
- Rosas, A., & Santillán, R. (1962). *Teoría General de las Finanzas Públicas y el caso de México*. México D.F.

Informes:

- Banco Central del Ecuador. (2010). *Boletín Anuario N.32*. Quito
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Cuenca, Ecuador: Sistema Nacional de Datos e Información.
- SENPLADES. (2011). *METODOLOGÍA DE LA PLANIFICACION INSTITUCIONAL*. 72. Quito, Pichincha, Ecuador.

Documentos Electrónicos:

- Formichella, M. M. (Enero de 2004). *Emprendimiento y Desarrollo Local*. Recuperado el 5 de marzo de 2012, de: www.scribd.com.
- Microsoft Corporation. (2009). *Diccionario*.

CD:

- Best Business Service. (2010). *Planificación Estratégica. Dirección y Management*. Europa.

Documentos de Sitio web:

- .Banco Central del Ecuador. (Julio de 2011). www.bce.fin.ec. Recuperado el Julio de 2011, de Tasas de Interés:
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Mundial. (julio de 2011). *Gross national income per capita 2010, Atlas method and PPP*. Recuperado el 25 de Mayo de 2011, de
<http://siteresources.worldbank.org/DATASTATISTICS/Resources/GNIPC.pdf>

- Banco Mundial. (2012). *Facilidad de Hacer Negocios*. Recuperado el 8 de enero de 2011, de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ecuador>
- Burga, E. (s.f.). *Rueda de Negocios*. Recuperado el 4 de febrero de 2012, de www.recurssosa.com : http://www.recurssosa.com/Documentos/5_2.htm
- Calderon, N. (2002). *Servicio al Cliente*. Recuperado el 5 de Diciembre de 2012, de www.monografias.com:
<http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>
- Escalona, I. (s.f.). *Investigación de Mercado*. Recuperado el 05 de febrero de 2012, de www.monografias.com:
<http://www.monografias.com/trabajos11/invmerc/invmerc.shtml>
- Las ruedas de inversión. (s.f.). <http://comunidadvirtual.ucn.edu.co/>. Recuperado el 4 de febrero de 2012, de http://comunidadvirtual.ucn.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=559:las-ruedas-de-inversiones&catid=50:noticias-emprendimiento 09/02/2012
- López, E. (2010). *Objetivos Organizacionales*. Recuperado el 22 de marzo de 2011, de: <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2011). *Anexo: Países por índice de Desarrollo Humano*. Recuperado el Febrero de 2012, de http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_por_%C3%ADndice_de_desarrollo_humano
- Ronda, G. (Marzo de 2002). *El Concepto de Estrategia*. Recuperado el 20 de marzo de 2011, de www.gestiopolis.com:
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategias.htm>
- www.definicionabc.com. (s.f.). *Definición de perseverancia*. Recuperado el 4 de Febrero de 2012, de <http://www.definicionabc.com/general/perseverancia.php>
- www.definicionabc.com. (s.f.). *Definición de Equidad*. Recuperado el 4 de febrero de 2012, de <http://definicion.de/equidad/>
- www.definicionabc.com. (s.f.). *Definición de Imparcialidad*. Recuperado el 4 de febrero de 2012, de <http://definicion.de/imparcialidad/> 25/02/2012
- www.definicionabc.com. (s.f.). *Definición de Profesionalismo*. Recuperado el 04 de 02 de 2012, de <http://www.definicionabc.com/negocios/profesionalismo.php>
- www.definicionabc.com. (s.f.). *Definición de Seminario*. Recuperado el 5 de febrero de 2012, de <http://www.definicionabc.com/general/seminario.php>
- www.ecuanex.net.ec . (2010). *TÍTULO XII DEL SISTEMA ECONÓMICO*. Obtenido de <http://www.ecuanex.net.ec/constitucion/titulo12.html#2>
- www.ingenieria.peru-v.com. (s.f.). *El valor de la Seriedad*. Recuperado el 04 de 02 de 2012, de http://www.ingenieria.peru-v.com/principal/valor_de_la_seriedad.htm
- www.ite.educacion.es. (s.f.). *Formación*. Recuperado el 5 de febrero de 2012, de www.ite.educacion.es/formacion/materiales/124/cd/guia/glosario

www.slideshare.net. (abril de 2010). *Qué es FODA?* Recuperado el 20 de marzo de 2011, de <http://slideshare.net/guest599064/que-es-foda>

www.wikipedia.org. (s.f.). Recuperado el 5 de febrero de 2012, de Mentoría:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Mentor%C3%ADa>

www.wikipedia.org. (2012). *Amabilidad*. Recuperado el 04 de febrero de 2012, de
<http://es.wikipedia.org/wiki/Amabilidad>

www.wikipedia.org. (s.f.). *Capital Semilla*. Recuperado el 5 de febrero de 2012, de
http://es.wikipedia.org/wiki/Capital_semilla

www.wikipedia.org. (s.f.). *Entrenamiento*. Recuperado el febrero de 2012, de
<http://es.wikipedia.org/wiki/Entrenamiento>

ANEXOS

Anexo 1.

Número de UPAs y Cabezas de Ganado por Especies del Cantón Sucúa

CANTÓN	Ganado Bovino		Producción Diaria de Leche		Porcinos		Cuyes	
	UPAs	Cabezas	Cabezas	Litros	UPAs	Número	UPAS	Número
Morona Santiago	10918	229205	31064	105086	8321	28489	6369	106873
Sucúa	972	25801	3260	11051	725	3738	600	8846
% Sucúa/ Morona Santiago	8,90	11,26	10,49	10,52	8,71	13,12	9,42	8,28

Fuente: Censo Nacional Agropecuario, 2000, INEC

Elaboración: La Autora.

Anexo 2.

Número de UPAs y Aves del Cantón Sucúa

LUGAR	Aves de Planteles Avícolas						Aves Criadas en el Campo				P S de Huevos	
	Pollitos		Pollonas		Pollos de Engorde		Gallos, Gallinas y Pollos		Patos		De Campo	
	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAs	Número	UPAS	Número	UPAS	Número	UPAS	Número
Morona Santiago	41	9268	28	1049	96	70357	11905	250971	3438	21303	8382	187998
Sucúa	11	4467	5	155	9	4198	1008	23138	297	1492	721	15703
% Sucúa/ Morona Santiago	26,83	48,20	17,86	14,78	9,38	5,97	8,47	9,22	8,64	7,00	8,60	8,35

Fuente: Censo Nacional Agropecuario, 2000, INEC

Elaboración: La Autora.

Anexo 3.

**ENCUESTA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO DEL
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO EN EL CANTÓN SUCÚA**

Buenas tardes/Buenos Días (NOBRE DEL ENCUESTADO/ENCUESTADA)

Objetivo: La presente encuesta tiene como finalidad recoger datos de diferentes variables que servirán para la elaboración del plan estratégico del centro de emprendimiento en el cantón Sucúa. La información que proporcione es confidencial y solo servirán para los fines mencionados.

Encuesta N.º.....

DATOS PERSONALES.

1. Edad
¿Cuántos años cumplidos tiene?.....
2. Sexo: (observación)
M
F
3. Sector:
Urbano
Rural
4. Educación:
¿Cuál es el nivel de instrucción más alto que aprobó?

Ninguno
- Centro de alfabetización.....
Primaria
- Secundaria
- Superior no universitaria
- Superior universitaria
- Postgrado

8. ¿Sus Padres han tenido o tienen algún negocio o empresa?

Si..... ¿Cuál?..... No.....

9. ¿Ha accedido alguna vez a un crédito financiero?
Si..... No.....

**INFORMACIÓN SOBRE
EMPRENDIMIENTO.**

10. ¿Tiene actualmente un negocio a su cargo funcionando?
Si..... No.....

11. ¿Tiene Ud. alguna idea de negocio que le gustaría emprender o a su vez ampliar o mejorar la actividad que desempeña actualmente?

Si
No

12. ¿Dentro de que rama de la actividad económica se encuentra esta idea de negocio?

Industrial
Comercial
Productiva
Tecnológica
Turística
Otros

**INFORMACIÓN
SOCIOECONÓMICA.**

5. ¿Cuál es el número de habitantes de su hogar?

6. ¿Dentro de que rango se encuentran sus ingresos familiares mensuales?

\$ 0.00 - \$ 300.00
\$ 301.00 - \$ 600.00
\$ 601.00 - \$ 900.00
\$901.00 en adelante

13. ¿Dispone de infraestructura adecuada para poner en marcha dicho negocio?

Si No

7. ¿Cuáles son sus gastos familiares mensuales en promedio?

14. ¿Dispone de los recursos económicos suficiente para emprendedor su negocio?

Si..... No.....

15. ¿Tiene conocimiento de qué es un centro de emprendimiento?

Sicontinúe
 NoExplique y pase a la preg. 19

Centro de Emprendimiento. Organismo a cargo del Municipio de Sucúa, que brinda servicios completos e integrados de actividades y servicios de excelencia para la pequeña y media empresa.

16. ¿Ha acudido a un centro de emprendimiento?

Sicontinúe
 Nopase a la preg. 19

17. ¿Qué centro de emprendimiento ha visitado (donde)?

.....

18. ¿Qué servicios le brindaron?

.....

19. ¿Tiene la necesidad de acudir a un centro de emprendimiento?

Sicontinúe NoFin

20. ¿Qué servicios le gustaría que le brinde el Centro?

	SI	NO
Acceso a redes de información (eje. Internet, base de datos.)		
Mercado (eje. Determinar la oferta y demanda)		
Acceso a recursos (eje. Financiamiento)		
Formación y capacitaciones (eje. Charlas)		
Asesorías y acompañamiento (eje. Asesoramiento técnico)		
Otros		

21. ¿Qué valores éticos y empresariales considera que debe tener un centro de emprendimiento?

.....

Fecha:.....

Observaciones:.....

 **GRACIAS**

Anexo 4.

Entrevistas.

Entrevista 1. DEPARTAMENTO FINANCIERO DEL I. MUNICIPIO DEL CANTÓN SUCÚA. Eco. Ela Jara.

1. ¿Debería considerarse el Centro de Emprendimiento como empresa o como un programa más de la institución?

a) Programa de la Institución.

Como un programa más de la institución; podría estar dentro de los programas de economía popular y solidaria que impulsa actualmente el gobierno.

En lo que compete a la administración el municipio podría otorgarle autonomía financiera o dependiente; podría dotar de recursos y de personal.

Si no lo hacen como una empresa con autonomía propia podría hacerse cargo el municipio como un programa institucional basado en el departamento de gestión ambiental

b) Empresa Municipal

En base a los resultados que arroje el estudio de mercado dirá si la empresa necesita de tales recursos por decir unos 300000 en los cuales estarán 100000 para personal y 200000 para inversión empezaran a trabajar hasta que sean autosustentables; la municipalidad podrá seguir hasta el tercer o cuarto año inyectando de recursos económicos hasta que se defienda por si sola, cuando ya tenga su personal definido que tenga su secretaria contadora que lleve la administración de gerente.

Al principio la empresa no tiene mucho movimiento y no tiene una cuenta personal

Lo más recomendable que sea una empresa porque se va a saber exactamente cuales son los ingresos, al involucrarse en el presupuesto institucional todo los ingresos son ingresos propios de la institución están unificados.

2. ¿Qué se necesita para crear una partida para el centro de emprendimiento?

Primero se necesita un estudio de mercado, porque nos permitirá saber en que tiempo la empresa es autosustentable. Con el estudio de mercado vamos a

saber cuánta inversión se necesita para personal, infraestructura y para que la planta funcione. El estudio de mercado es básico. Tenemos que considerar en el estudio a quien va dirigido el centro de emprendimiento y que capacitación necesita si es que los técnicos tienen que estar muy capacitados o no, porque usted sabe el costo de traer, o se podría comenzar por lo básico. Si no existe un estudio de mercado se podría considerar un perfil de proyecto.

3. ¿En que aportaría el Plan Estratégico?

Es importante, porque define la visión y misión a futuro, por ejemplo ahora estamos trabajando el plan estratégico de la institución con visión a 15 o 20 años sabemos que queremos hoy y que queremos a 20 años como municipio para Sucúa. Que hay q hacer en cada departamento ya podríamos nosotros en el plan estratégico puntualizar cual va a ser el trabajo exclusivo del centro de emprendimiento. Si es importante que el centro de emprendimiento lo involucremos como un programa adicional a la institución con el nuevo departamento de economía popular y solidaria porque es una de las competencias que tiene que asumir la municipalidad; los programas de desarrollo productivo es competencia del Gobierno Provincial para nosotros seguir avanzando porque no podemos dejar desatendido el sector productivo de la zona, el gobierno provincial difícilmente va a llegar a todos los cantones pero si a través de este programa con capacitación.

Recomienda que cambiemos de nombre al departamento o al programa; dejemos de llamar departamento de gestión ambiental y desarrollo productivo y llamémoslo departamento de economía popular y solidaria allí si estaríamos involucrando porque tendríamos que hacer microempresas en las comunidades, de animales por un lado tenemos que incentivar la crianza de lo productivo, de lo agrícola de lo ganadero y por otro lado estamos enseñando a la gente como se establece una microempresa cuanto de utilidad, ingresos costos, de esa manera incentivamos la producción, economía, El gobierno inclusive pide que ya estemos realizando ferias inclusivas en la ciudad y en la provincia, ofrece capacitación esto es bueno porque tendríamos claro a donde se va. El municipio tiene asociar y dinamizar la economía local, lo cual no se está haciendo

4. ¿Qué recomienda que sea el Centro de Emprendimiento una empresa o que este dentro del programa de economía social y solidaria?

Que este dentro de la institución al menos ahora porque si queremos que sea empresa necesitaríamos recursos, un involucramiento directo con la institución

que se utilice el personal de aquí mismo, hasta que vaya teniendo su figura propia cuando sepamos cómo estamos exactamente funcionando podríamos decir mire ahora si vamos a ser una empresa, necesitamos esto, estamos bien enmarcados, conocemos cual es el camino que vamos a seguir y estamos solos ahora si no necesitamos al municipio.

5. En la actualidad.¿Hay presupuesto o una partida para el Centro de Emprendimiento?

No, nosotros tenemos todo un presupuesto general de la partida del programa de gestión ambiental y desarrollo productivo, todo lo que es operación, gestión, gasto corriente, inicio con 307 este rato tiene, dentro de todo lo que ellos tienen, por ejemplo tienen el gasto del personal, tiene para contratar, trabajan con proyectos productivos, de gestión integral, para residuos sólidos, microempresas, servicios Si tiene recursos, directamente NO, porque no se ha presentado esa propuesta, pero tiene partidas con ese nombre. Si se trabaja poco a poco, ahora no porque no tienen esa atribución. ¿Es necesario saber cuánto se necesita y para qué?

Entrevista 2. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL I. MUNICIPIO DEL CANTÓN SUCÚA Ing. Lorena Alarcón

1. ¿Cuenta con sistema de selección de personal?

El Municipio cuenta con la “Ordenanza de clasificación y valoración de puestos”

2. ¿Cuenta con un sistema de calificación de méritos?

No para todos los puestos, solamente existe para el Registrador Propiedad. Existe la Dirección Nacional de Registros de Datos Públicos. Debería existir para complementar el sistema de selección personal.

3. ¿Qué capacitaciones imparten al personal?

Ministerio de Relaciones Laborales.

- Atención al Cliente.
- RR.HH.

4. ¿Cómo se encuentra actualmente las prestaciones?

Escala de Remuneraciones del Ministerio de Relaciones Laborales.

5. ¿Cuál es el proceso que se debe seguir para Contratar Personal?

Primeramente el Director Departamental debe indicar la necesidad de personal, el Alcalde aprueba esta necesidad y se delega a RR. HH.

Entrevista 3. DEPARTAMENTO DE GESTIÓN AMBIENTAL DEL I. MUNICIPIO DEL CANTÓN SUCÚA y DIRECTOR DEL CENTRO DE EMPRENDIMIENTOS CANTONAL DE SUCÚA. Ing. Romel Trujillo

DIRECCIÓN

1. ¿Cuál es la estructura orgánica, como esta organizado el personal y sus funciones?

Primeramente manifiesta que tienen un convenio con el MIPRO para implementar este centro, como lo vamos a estructurar, vamos a seguir teniendo siempre bajo este convenio el asesoramiento y el apoyo del MIPRO quienes han contratado consultoras que van a dar seguimiento hasta que pueda desenvolverse, va a estar adjunto al Departamento de Gestión Ambiental y Desarrollo Productivo, aún no tiene autonomía administrativa ni mucho menos, porque recién comienza entonces tenemos que impulsar, con miras para que al futuro pueda desarrollarse como una unidad autónoma con autonomía administrativa, económica, etc. Como depende de la unidad de Gestión depende por ende del municipio por lo que se ha acordado para el inicio designar técnicos de la dirección quienes van a estar a cargo de prestar la colaboración y el asesoramiento a todos los emprendedores.

En este caso mi persona como director voy a estar al frente del Centro de Emprendimiento, los jefes de unidades en este caso de Producción y de Ambiente van a estar un porcentaje de su tiempo a cargo del funcionamiento, vamos a tener a tiempo completo dos veterinarios, técnico de microempresas quien va a pasar a formar parte del Centro de Emprendimiento para que pueda funcionar hasta cuando tengan sus técnicos en forma independiente.

2. Los servicios que presta actualmente el Centro de Emprendimiento.

Por el momento estamos dando asesoramiento en cuanto a elaboración de proyectos, plan de negocios, trámites que deben realizarlo, estamos esperando una implementación que nos va a otorgar el MIPRO para implementar centros de cómputo para que tengan acceso a información, tenemos en el salón preparado el lugar físico donde va a funcionar con instalaciones de internet de tal manera que puedan acceder a la información, tenemos información disponible para que todo aquel emprendedor que requiera los servicios pueda acceder, esto va a ser completamente gratuito sino, no estaríamos ayudando, entonces primero servicio de información física o digital, como también al internet, a más de eso van a estar aquí los técnicos para que puedan dar seguimiento, asesoramiento ayudarles a la elaboración el objetivo no es darles haciendo los proyectos sino conjuntamente

con el emprendedor en este caso, o con la organización que lo requiera se procede a elaborar el proyecto realizar todos los estudio y cuando ya tengamos en la etapa de implementación del proyecto también darles asistencia hasta cuando ya por si solo puedan desarrollarse el emprendimiento que quiera desarrollarse.

3. ¿Cómo están en relación a sus competidores?

Según el MIPRO el objetivo es formar redes de apoyo a emprendedores en nuestro caso estamos en la región seis Cañar, Azuay y Morona Santiago en algunos cantones ya están funcionando los centros, en otros están dando los primeros pasos todos hemos asistido al asesoramiento a la capacitación para la formación de estos centros, esta un poquito atrasado en este caso Santiago, Macas tuvo un pequeño inconveniente con el Municipio sobre el asunto de la COTAG ellos decían que ya no tienen las competencias productivas y que no habían aceptado el Consejo Provincial que es el ente que tiene la competencia en este caso tiene algunas dificultades en asignar recursos o técnicos pero sé que ellos se van a hacer cargo en este caso lo que estaba asignado para el cantón Morona entre los tres ya comenzar a formar una red provincial para luego extendernos a toda las provincia quizás todos los cantones puedan tener este centro de apoyo a emprendedores y formar una red y esta red provincial estar enlazada a una red regional y a su vez una red nacional entonces la idea es estar siempre comunicados informándonos y poder ayudarnos mutuamente que exista fluidez de información, ayuda inclusive para trámites y cosas por el estilo. Entonces estar en red es mucho más fácil porque se puede acceder a esta información y agilizar trámites, datos, que nos sirva para proyectos, etc. Esta es la idea.

4. ¿Existe actualmente valor agregado en los productos?

Ese es el objetivo que demos valor agregado a nuestra producción no solo producir mas y ser mas eficientes en cuanto al campo y a la ganadería sino también empezar a tener emprendimientos en los cuales vemos este valor agregado, creo que lo más difícil es el asunto del mercado más que la capacidad que tengamos de tener aquí microempresas, por eso es lo que se quiere funcionar en redes la asociatividad es muy importante tanto para captar mercados mas grandes como para irse ayudando mutuamente en efectos por ejemplo de adquisiciones de algunos insumos que requieran si tiene alguna dificultad por ejemplo yo quiero hacer enlatados pero la producción propia no es suficiente entonces la asociación lo puede ser, por ejemplo si un agricultor quiere hacer una adquisición de abonos o así mismo para ayudar a la industrialización entonces se lo puede hacer en forma conjunta que se va a bajar costos, entonces

incrementamos la producción y bajamos costos, el centro va a promover la asociatividad que es importante para formar pequeñas empresas.

5. ¿Ya ha funcionado el Centro?

De los que hemos tenido ya, y hemos hecho antes de tener este proyecto, hemos continuado con proyectos dirigidos por la municipalidad, estamos en la etapa de implementar el centro, habría un pequeño inconveniente en adquirir los implementos como son el sistema de cómputo,.... Tenemos el ofrecimiento del MIPRO, ya se ha logrado firmar los convenios pero esperamos que en este mes nos llegue para tener físicamente instalado y poder promover ya el Centro, en forma un poco aislada hemos estado dando el asesoramiento a nombre del Centro, pero oficialmente todavía no hemos arrancado.

6. ¿Cuenta con un sistema de calidad?

Hay que comenzar con implementar, comenzar con tener un centro de información de eso va a depender mucho la calidad de los proyectos, si no tenemos una buena información mal podemos proyectar. No es un centro de emprendimiento aislado que va a dirigir el municipio o el ministerio al contrario aquí vamos a buscar la asociatividad no solo para el productor si no para los que van a apoyar o a formar el centro estamos haciendo algunos contactos con centros educativos lamentablemente aquí tenemos poco nivel superior, las universidades mismo o las extensiones universitarias que hay aquí en el cantón están muy débiles todavía, pero la idea es que ellos apoyen o sean parte del centro ... instituciones educativas, la empresa privada existe poco en nuestro cantón, pero lo poco que hay formará parte del centro tanto el apoyo con sus experiencias, conocimientos e información, como también para que después puedan tener los beneficios del Centro, si es que ya están fortalecidos pueden inclusive pagar alguna cantidad para que el centro se pueda mantener y siga desarrollándose, que quiero decir con esto que a la larga este emprendimiento que vino con la idea el emprendedor, luego pueda plasmarse en ser una microempresa se le está apoyando dando el seguimiento y cuando logra tener unas utilidades, logra financiarse, después puede convertirse en socios, va a poder aportar en algo al centro, podemos decirle le va a costar una mínima cantidad pero que le va a servir, la idea es que el Centro después sepa auto gestionarse, no solo este esperando que lo mantengan, entonces también se puede decir que estos servicios sean calidad, tenemos que estructurar mucho lo que es el sistema de calidad, por eso vamos despacio no queremos hacer un llamado a la ciudad a todas las personas que quieran realizar un proyecto que venga acá porque no vamos a poder hacerlo a la vez con la

cantidad de técnicos que tenemos y la información que disponemos no vamos a decir vengan nomas que le elaboramos veinte proyectos a la vez hay que pensar también en que hay que ir de acuerdo a nuestras capacidades pero sin descuidar lo que es la calidad.

MERCADOTECNIA.

1. ¿Cuáles son los canales de distribución del mercado sucuense?

Hay muchos estudios de la cadena de valor en Sucúa y en la provincia unas de las principales es en cuestión de cárnicos, lamentablemente sacamos en materia prima porque esta yendo el ganado en pie; los principales mercados son Cuenca, Guayaquil, Machala, un poco a Ambato, Riobamba otros mercados más pequeños y esporádicos, está saliendo una cantidad muy importante por eso es lo que se tiene el proyecto del camal o centro de faenamamiento regional, la idea principal es tener la empresa así esta concebido el proyecto y está un poquito parado por falta de una cantidad de financiamiento, pero ya no para sacar ganado sino para comercializar la carne de tal manera que nuestro productor pueda vender aquí el producto a precios justos, pagarle inclusive de las vísceras, cueros, etc. Que hoy no lo pagan igual tenemos el asunto de los productos agrícolas nuestro principal mercado es Azuay, Cuenca sale papaya, caña, yuca, etc. Pero seguimos siendo productores de materia prima, no estamos dando un valor agregado, entonces con ese centro de emprendimiento lo que se quiere es que el productor comience a generar emprendimiento en los que podamos tener un valor agregado ya no estemos sacando la yuca sino harina de yuca, no estemos sacando a la papaya sino extracto de papaya, cosas como esas es lo que se quiere ayudar, ese es el objetivo de tener el centro, porque de pronto tengo una idea pero no sé cómo plasmar en la realidad, no se como elaborar el proyecto, no sé que fuentes de financiamiento acudir, entonces la idea no es solo elaborar el proyecto sino también tener información donde puede haber esta fuente de financiamiento, aunque no sea el 100% no reembolsable, el productor necesita saber donde puede hacer un préstamo, que tramites debe hacer, entonces hasta allá es lo que se quiere llegar, captar los mercados que tenemos ahora de materia prima pero ya con productos elaborados.

ADMINISTRACIÓN.

1. Autoevaluación del centro, y sus aspiraciones personal

Muy difícil evaluar el funcionamiento sino esta funcionando, tampoco estamos diciendo algún emprendedor que venga que se regrese porque también la municipalidad a través de la dirección de desarrollo productivo estamos dando

asesoramiento, lo único que luego vamos a hacer es pasar esa competencia al centro de emprendimiento. Si algo se puede hablar de evaluación es en la acogida que se ha percibido en el productor es buena, con mucho optimismo, la alegría y esperanza que pueda haber un centro donde pueda recibir este apoyo, son muy conscientes de que el centro no es el que le va a financiar el proyecto, sino es el que le va a apoyar en la elaboración, en la implementación, es el que le va a ayudar a con información, donde están los mercados, etc. No tenemos tampoco los bancos de información tenemos que ir implementando, la información que tiene la dirección le pasará al centro para que pueda reanudar este servicio. Considero que hemos avanzado, siendo muy sincero estamos un poco lentos, ya debió haber estado funcionando el centro hubo un inconveniente en la adquisición de materiales, el MIPRO debió esperar que todos los centros estén ya listos el compromiso del municipio fue tener la planta física en nuestro caso lo tenemos, pero en otros cantones no entonces el MIPRO no podía adquirir los equipamientos de uno en uno por eso en la ley de contratación se llama de contrato tenía que esperar que todos estén listos, que todos hayan firmado el convenio para hacer una sola adquisición, una vez determinado cuantos son los centro que se van a implementar, podría saber por ejemplo cuantas computadoras comprar, esto es lo que demoró este convenio.

2. ¿Cuenta con un plan de trabajo?

Si, dentro del proyecto que se ha elaborado esta desglosado las actividades que se van a ir desarrollando.

3. ¿Cuenta con sistema informático?

Nosotros tenemos todo listo, las máquinas que están en la dirección ya están funcionando para aquella persona que desee ya una ayuda y que ya hemos dado en unos casos puntuales a más del equipo informático que dotará la municipalidad tenemos las instalaciones para internet.

La diferencia con un centro de cómputo es que aquí habrá quien lo guíe y le diga en tal página web usted podrá encontrar tal información, o tal institución, es una guía.

4. ¿Cómo cree que influya el centro al desarrollo a nivel local, y provincial?

Primero hay que ser realistas y decir que son proyectos a largo plazo, no creamos falsas expectativas que de aquí de la noche a la mañana vamos a tener cantidad de empresas, emprendimientos o peor grandes empresas hay que ser muy cautos. Tenemos que comenzar con nuestras realidades, con nuestras potencialidades, pero yo en lo particular soy muy optimista va a ser desde un inicio para que

podamos ver en el largo plazo el valor agregado a nuestra producción. Allí si vamos a ver un cambio no solo en el asunto económico sino también en lo social, esto va a impulsar el asunto educativo va a exigir que tengamos universidades de calidad, donde se haga investigación y promuevan carreras técnicas y eso es algo que nos está faltando muchísimo no solo en Sucúa sino en la Amazonía. Existe un proyecto de tener una universidad pública en la Amazonía, no importa en que parte con las carreteras no estamos a tiempos muy largos, hace falta, pero algo útil para la Amazonía. Porque hay técnicos que vienen pero no saben las necesidades de acá.

Hay que trabajar conjuntamente en red, y además con el ministerio, consejo provincial, municipio, empresa privada, instituciones educativas y así mismo con las asociaciones.

Anexo 5

Grupo de ocupación (Primer nivel)	Rama de actividad (Primer nivel)																				Total			
	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	Industrias manufactureras	gas, vapor y aire acondicionado	alcantarillado y gestión de desechos	Construcción	Transporte y almacenamiento	Actividades de alojamiento y servicio de comidas	Información y comunicación	Actividades financieras y de seguros	Actividades inmobiliarias	Actividades profesionales, científicas y técnicas	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	Administración pública y defensa	Enseñanza	Artes, entretenimiento y recreación	Otras actividades de servicios	Actividades de los hogares como empleadores	organizaciones y órganos extraterritoriales	No declarado	Trabajador nuevo				
Directores y gerentes	-	-	2	1	1	11	2	10	3	5	-	-	27	9	6	1	-	2	-	-	81			
Profesionales científicos e intelectuales	3	1	1	1	11	5	-	-	4	6	-	30	50	300	62	2	4	1	-	-	481			
Técnicos y profesionales del nivel medio	-	1	2	4	5	1	5	1	-	5	1	10	28	8	38	32	11	-	-	-	152			
Personal de apoyo administrativo	2	1	4	4	4	29	22	14	27	26	-	10	95	63	19	9	8	-	1	1	341			
Trabajadores de los servicios y vendedores	41	-	11	-	1	536	11	150	7	4	-	-	13	67	23	31	2	29	-	-	926			
Agricultores y trabajadores calificados	2345	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	1	-	2349			
Oficiales, operarios y artesanos	3	-	268	4	1	405	82	1	4	-	-	2	7	1	-	-	14	-	-	-	792			
Operadores de instalaciones y maquinaria	5	1	4	1	11	8	257	-	1	-	-	2	31	1	2	-	-	-	-	-	327			
Ocupaciones elementales	377	8	7	3	8	93	69	5	40	2	1	-	5	33	5	1	11	29	190	-	887			
no declarado	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	-	-	-	430	434			
Trabajador nuevo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	122			
Total	2776	12	299	13	19	530	743	303	215	48	47	1	54	20	340	412	160	56	96	190	4	432	122	6892

Formación Académica de la Población de Sucúa

Fuente: Censo Población y Vivienda, INEC 2010.

Anexo 6.

Legislación Ecuatoriana. Título XII del Sistema Ecuatoriano.

“Art. 244. Dentro del sistema de economía social de mercado al Estado le corresponderá:

1. Garantizar el desarrollo de las actividades económicas, mediante un orden jurídico e instituciones que las promuevan, fomenten y generen confianza. Las actividades empresariales pública y privada recibirán el mismo tratamiento legal. Se garantizarán la inversión nacional y extranjera en iguales condiciones.
2. Formular, en forma descentralizada y participativa, planes y programas obligatorios para la inversión pública, y referenciales para la privada.
3. Promover el desarrollo de actividades y mercados competitivos. Impulsar la libre competencia y sancionar, conforme a la ley, las prácticas monopólicas y otras que la impidan y distorsionen.
4. Vigilar que las actividades económicas cumplan con la ley y Regularlas y controlarlas en defensa del bien común. Se prohíbe el anatocismo en el sistema crediticio.
5. Crear infraestructura física, científica y tecnológica; y dotar de los servicios básicos para el desarrollo.
6. Empezar actividades económicas cuando lo requiera el interés general.
7. Explotar racionalmente los bienes de su dominio exclusivo, de manera directa o con la participación del sector privado.
8. Proteger los derechos de los consumidores, sancionar la información fraudulenta, la publicidad engañosa, la adulteración de los productos, la alteración de pesos y medidas, y el incumplimiento de las normas de calidad.
9. Mantener una política fiscal disciplinada; fomentar el ahorro y la inversión; incrementar y diversificar las exportaciones y cuidar que el endeudamiento público sea compatible con la capacidad de pago del país.
10. Incentivar el pleno empleo y el mejoramiento de los salarios reales, teniendo en cuenta el aumento de la productividad, y otorgar subsidios específicos a quienes los necesiten.”(www.ecuanex.net.ec , 2010)

Pretende también transformar la Matriz Productiva, para ello el Rol del Estado entre otros será:

Art. 5. Literal d. “La generación de un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares; y solidarias de innovación y transferencia tecnológica productivas, y la vinculación de investigación a la actividad productiva”.

En el Título III del mismo código establece la generación de un sistema integral de innovación, capacitación técnica y emprendimiento, este sistema dará servicios virtuales sobre la difusión de:

Art.11. “...Capacitación para la generación de competencias emprendedoras, instrumentos de financiamiento, de capital de riesgo, banca de desarrollo orientada al financiamiento de emprendimientos, y fondo nacional de garantías, asistencia técnica y articulación con los gobiernos autónomos descentralizados, organizaciones sin fines de lucro, empresas, universidades, incubadoras, entre otros.”

Anexo 7.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Art. 24. Clasificación de los incentivos. Los incentivos fiscales que se establecen en este código son de tres clases:

1. Generales: De aplicación para las inversiones que se ejecuten en cualquier parte del territorio nacional. Consisten en los siguientes:
 - a. La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta;
 - b. Los que se establecen para las zonas económicas de desarrollo especial, siempre y cuando dichas zonas cumplan con los criterios para su conformación;
 - c. Las deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente;
 - d. Los beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores;
 - e. Las facilidades de pago en tributos al comercio exterior;
 - f. La deducción para el cálculo del impuesto a la renta de la compensación adicional para el pago del salario digno;
 - g. La exoneración del impuesto a la salida de divisas para las operaciones de financiamiento externo;
 - h. La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva; e,
 - i. La reforma al cálculo del anticipo del impuesto a la renta.
2. Sectoriales y para el desarrollo regional equitativo: Para los sectores que contribuyan al cambio a la matriz energética, a la sustitución estratégica de importaciones, al fomento de las exportaciones, así como para el desarrollo rural de todo el país, y las zonas urbanas según se especifican en la disposición reformativa segunda (2.2), se reconoce la exoneración total del impuesto a la renta por cinco años a las inversiones nuevas que se desarrollen en estos sectores.

3. Para zonas deprimidas: Además de que estas inversiones podrán beneficiarse de los incentivos generales y sectoriales antes descritos, en estas zonas se priorizará la nueva inversión otorgándole un beneficio fiscal mediante la deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por cinco años.

Anexo 8.

Objetivos, Políticas, Indicadores y metas de la Agenda de la Política Económica para el Buen Vivir 2011 – 2013

Objetivos PNBV 2009 -2013	Políticas PNBV 2009 - 2013	Objetivos de Política Agenda Económica 2011 -2013 (objetivos)	Lineamientos de Política Agenda Económica 2011-2013	INDICADORES DE IMPACTO	
5. Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana	Política 5.3. Propender a la reducción de la vulnerabilidad producida por la dependencia externa alimentaria y energética.	OSE I. Mantener la viabilidad de la cuenta corriente con una visión de desarrollo endógeno y encadenamientos productivos.	Fortalecer el proceso de sustitución estratégica de importaciones	Participación de las importaciones de maíz, trigo, pasta de soya y cebada, en el consumo total	Sustituir importaciones de maíz, pasta de soya, trigo y cebada, hasta reducir la participación al 40% hasta el 2013.
	Política 5.4. Promover el diálogo político y la negociación soberana de la cooperación internacional y de los instrumentos económicos.			Importaciones de bienes terminados de los sectores priorizados sobre el total de las importaciones no petroleras	
				Porcentaje de fondos de cooperación para el SPNF contabilizado en el presupuesto nacional	Alcanzar el 60% de los flujos de cooperación contabilizados en el presupuesto nacional, hasta el 2013
			Índice de integración latinoamericana	Incrementar a 0,4 el Índice de integración latinoamericana hasta el 2013	
			Política 5.5. Impulsar la integración con América Latina y el Caribe.	Razón de exportaciones industriales sobre exportaciones de productos primarios no petroleros	Incrementar a 0,95 la razón de exportaciones industriales sobre las exportaciones de productos primarios no petroleros hasta el 2013
	Concentración de las exportaciones por destino			Reducir a 0,65 la concentración de las exportaciones por destino hasta el 2013	
	Concentración de las exportaciones por producto			Reducir a 0,72 la concentración de las exportaciones por producto hasta el 2013.	
Política 5.6. Promover relaciones exteriores soberanas y estratégicas, complementarias y solidarias.		Fortalecer el esquema de desarrollo endógeno a través de la inserción estratégica del Ecuador en el mercado mundial	Déficit de la balanza comercial total y no petrolera, como porcentaje del PIB		

Objetivos PNBV 2009 -2013	Políticas PNBV 2009 - 2013	Objetivos de Política Agenda Económica 2011 -2013 (objetivos)	Lineamientos de Política Agenda Económica 2011-2013	INDICADORES DE IMPACTO	
				Porcentaje de IED sobre el Producto Interno Bruto	
			Profundizar el apoyo al sector exportador y proteger la industria local a través de los procesos aduaneros	Concentración de las importacio- nes por país de origen	Disminuir en un 13% la concentración de las impor- taciones por país de origen hasta el 2013
		Porcentaje de cumplimiento de las metas de colocación en facto- ring y en comercio exterior			
				Crecimiento de las exportaciones de servicios	
			Desarrollar y fortalecer los mecanismos financieros que promuevan las exportaciones, sobre todo las de pequeños y medianos exportadores		
			Fortalecer los mecanismos para asegurar los flujos netos de divisas y liquidez en la economía nacional	Variación de los activos externos de residentes del Ecuador con respecto al PIB	
			Impulsar los procesos de inte- gración regional, en especial el Banco del Sur		
			Facilitar la recepción de reme- sas a partir de servicios y productos financieros especializados	Porcentaje del monto de remesas enviadas hacia el Ecuador a través del sistema financiero	

Objetivos PNBV 2009 -2013	Políticas PNBV 2009 - 2013	Objetivos de Política Agenda Económica 2011 -2013 (objetivos)	Lineamientos de Política Agenda Económica 2011-2013	INDICADORES DE IMPACTO				
11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible	<p>Política 11.1. Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir; sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y a la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del fomento a las diversas formas de producción.</p> <p>Política 11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan.</p> <p>Política 11.1.1. Promover la sostenibilidad ecosistémica de la economía a través la implementación de tecnologías y prácticas de producción limpia.</p>	OSR.1. Incrementar la inversión productiva con énfasis en los sectores que apuntalan el cambio de matriz productiva	Generar los instrumentos para democratizar los medios de producción y profundizar el acceso para los actores tradicionalmente excluidos	Tasa de variación del PIB industrial no petrolero	Obtener un crecimiento de 5% anual del PIB Industrial no petrolero hasta el 2013.			
				Índice de Herfindahl-Hirschman para la comercialización de alimentos al por menor	Desconcentrar el mercado de comercialización de alimentos hasta el 2013			
				Porcentaje de crédito productivo en los sectores priorizados sobre el total de crédito de la banca pública				
			Generar mecanismos de compras públicas que impulsen la producción local y expandan la demanda de trabajo	Participación de las MIPYMES en los montos de compras públicas	Incrementar al 45% la participación de las MIPYMES en los montos de compras públicas hasta el 2013			
				Porcentaje de compras de bienes estandarizados de producción nacional respecto al total de compras de dichos bienes registradas a través del sistema de compras públicas				
			Impulsar el acceso equitativo a los recursos naturales con criterios de responsabilidad intergeneracional.	Evolución del PIB Verde y la huella ecológica	Disminuir la huella ecológica de tal manera que no sobrepase la biocapacidad del Ecuador al 2013			
				Participación de energías alternativas en el total de la capacidad instalada	Alcanzar el 6% de participación de energías alternativas en el total de la capacidad instalada			
				Política 11.1.3. Promover el ahorro y la inversión nacionales, consolidando el sistema financiero como servicio de orden público, con un adecuado funcionamiento y complementariedad entre sus sectores público, privado y popular solidario.	OSF.1. Democratizar el acceso al sistema financiero		Evolución del monto devengado en proyectos emblemáticos para el cambio de matriz energética/ Monto codificado	
							Visitantes nacionales y extranjeros al Sistema Nacional de Áreas Protegidas/Total de visitantes al país por motivos turísticos	Alcanzar el 15,1% de participación del turismo en las exportaciones de bienes y servicios no petroleros al 2013
Crédito de la Banca Pública para proyectos de producción más limpia y ecoeficiente/Total crédito productivo de la Banca Pública								
Monto de compras públicas a empresas con procesos de producción limpia y ecoeficiente/ Total de las compras públicas								
Impulsar el acceso de los actores del sector financiero popular y solidario al Sistema Nacional de Pagos (SNP)	Variación en el número de instituciones nuevas de las finanzas populares y solidarias en el Sistema Nacional de Pagos							
	Impulsar los procesos de inclusión financiera	Concentración de acceso al crédito				Reducir en 10% la concentración del acceso al crédito al 2013		
	Porcentaje del número de transacciones que se originan en el sistema de Economía Popular y Solidaria sobre el total de transacciones del SPI							

Objetivos PNBV 2009 -2013	Políticas PNBV 2009 - 2013	Objetivos de Política Agenda Económica 2011 -2013 (objetivos)	Lineamientos de Política Agenda Económica 2011-2013	INDICADORES DE IMPACTO	
		OSF2. Canalizar el ahorro interno hacia la inversión productiva	Fomentar el ahorro de largo plazo y canalizarlo hacia la inversión productiva mediante el desarrollo del Mercado de Valores	<p>Porcentaje de Población con depósitos en el sistema financiero, sobre el total de la población mayor de 19 años</p> <p>Porcentaje de Población que ha accedido a créditos en el sistema financiero, sobre el total de población mayor de 19 años</p> <p>Operaciones de mercado de valores sobre el Producto Interno Bruto</p> <p>Porcentaje de hogares que destinaron remesas a actividades productivas</p>	<p>Triplicar el porcentaje de hogares que destinaron remesas a actividades productivas al 2013</p>
		OSF3. Incrementar la eficiencia de la banca pública, la integralidad de las finanzas populares y solidarias; y la solidez del sistema financiero	Potenciar la banca pública para apoyar la transformación de la matriz productiva del país	<p>Capitalización Bursátil sobre PIB</p> <p>Gasto operativo sobre activos productivos para medir la eficiencia operativa de la banca pública</p> <p>Margen de intermediación sobre activo promedio, para medir la eficiencia de intermediación de la banca pública</p> <p>Volumen de crédito (número de operaciones)</p>	<p>Aumentar en 69% el volumen de operaciones de la Banca Pública hasta el 2013</p>
				Volumen de crédito (montos)	Aumentar en 110% el volumen de montos de la Banca Pública hasta el 2013
			Consolidar la institucionalidad del sistema financiero popular y solidario		
			Consolidar el Sistema Financiero y fortalecer el control y la supervisión bancaria	<p>Índice de morosidad de cartera. Monto de cartera vencida más cartera que no devenga intereses, sobre el total de cartera vigente.</p> <p>Patrimonio técnico sobre los activos ponderados por riesgo</p> <p>Índice de liquidez del sistema financiero</p> <p>Provisión para cuentas incobrables sobre la cartera improductiva bruta</p> <p>Coefficiente de liquidez doméstica</p>	
		OSF 4. Desarrollo de herramientas alternativas para el manejo de los flujos monetarios e instrumentos complementarios de liquidez	<p>Profundizar desmaterialización del sistema nacional de pagos</p> <p>Desarrollar instrumentos complementarios de liquidez</p>		

Anexo 9.

Infraestructura Instalada del Centro de Emprendimiento.

Equipo de Cómputo.



Sala de Juntas, Mesa de Junta, Escritorios, Sillas.



Anexo 10.

Dependent Variable: NECESIDAD

Method: ML - Binary Logit (Quadratic hill climbing)

Date: 03/20/12 Time: 22:24

Sample: 1 63

Included observations: 63

Convergence achieved after 9 iterations

Covariance matrix computed using second derivatives

Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
RECURSOSECONO...	39.43615	6.85E+08	5.76E-08	1.0000
NEGOACTUAL	1.826313	1.151387	1.586185	0.1127
CREDITO	2.459111	1.360017	1.808147	0.0706
INFRAESTRUCTURA	1.623023	1.436040	1.130207	0.2584
INGRESOS	-1.467066	0.508294	-2.886252	0.0039
HABITANTES	0.496432	0.454003	1.093455	0.2742
NIVELACADEMICO	1.222868	0.774749	1.578405	0.1145
SEXO	2.021466	1.081754	1.868694	0.0617
IDEA	2.427184	1.327408	1.828514	0.0675
C	-7.929541	4.315777	-1.837338	0.0662
Mean dependent var	0.650794	S.D. dependent var	0.480548	
S.E. of regression	0.299531	Akaike info criterion	0.872413	
Sum squared resid	4.755104	Schwarz criterion	1.212593	
Log likelihood	-17.48102	Hannan-Quinn criter.	1.006208	
Restr. log likelihood	-40.75810	Avg. log likelihood	-0.277476	
LR statistic (9 df)	46.55416	McFadden R-squared	0.571103	
Probability(LR stat)	4.75E-07			
Obs with Dep=0	22	Total obs	63	
Obs with Dep=1	41			

Anexo 11.

Dependent Variable: NECESIDAD				
Method: ML - Binary Logit (Quadratic hill climbing)				
Date: 03/20/12 Time: 22:25				
Sample: 1 63				
Included observations: 63				
Convergence achieved after 6 iterations				
Covariance matrix computed using second derivatives				
Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
NEGOACTUAL	1.901981	1.170470	1.624973	0.1042
CREDITO	2.596146	1.381553	1.879151	0.0602
INFRAESTRUCTURA	1.726353	1.425444	1.211098	0.2259
INGRESOS	-1.474175	0.501813	-2.937700	0.0033
HABITANTES	0.592366	0.428057	1.383850	0.1664
NIVELACADEMICO	1.221775	0.750932	1.627010	0.1037
SEXO	2.087426	1.099630	1.898297	0.0577
IDEA	2.640105	1.327159	1.989290	0.0467
C	-8.556986	4.348054	-1.968003	0.0491
Mean dependent var	0.650794	S.D. dependent var	0.480548	
S.E. of regression	0.294848	Akaike info criterion	0.847660	
Sum squared resid	4.694507	Schwarz criterion	1.153822	
Log likelihood	-17.70129	Hannan-Quinn criter.	0.968075	
Restr. log likelihood	-40.75810	Avg. log likelihood	-0.280973	
LR statistic (8 df)	46.11361	McFadden R-squared	0.565699	
Probability(LR stat)	2.26E-07			
Obs with Dep=0	22	Total obs	63	
Obs with Dep=1	41			

Anexo 12.

Dependent Variable: NECESIDAD
Method: ML - Binary Logit (Quadratic hill climbing)
Date: 03/20/12 Time: 22:14
Sample: 1 63
Included observations: 63
Convergence achieved after 6 iterations
Covariance matrix computed using second derivatives

Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
IDEA	3.237296	1.262946	2.563290	0.0104
NEGOACTUAL	2.254080	1.133705	1.988242	0.0468
CREDITO	3.062537	1.373856	2.229155	0.0258
INGRESOS	-1.494126	0.486622	-3.070403	0.0021
HABITANTES	0.660255	0.389394	1.695596	0.0900
NIVELACADEMICO	1.500253	0.712607	2.105304	0.0353
SEXO	2.057279	1.069231	1.924074	0.0543
C	-10.27486	3.968991	-2.588783	0.0096

Mean dependent var	0.650794	S.D. dependent var	0.480548
S.E. of regression	0.310750	Akaike info criterion	0.843374
Sum squared resid	5.311100	Schwarz criterion	1.115519
Log likelihood	-18.56630	Hannan-Quinn criter.	0.950410
Restr. log likelihood	-40.75810	Avg. log likelihood	-0.294703
LR statistic (7 df)	44.38361	McFadden R-squared	0.544476
Probability(LR stat)	1.80E-07		

Obs with Dep=0	22	Total obs	63
Obs with Dep=1	41		

Dependent Variable: NECESIDAD
Method: ML - Binary Logit (Quadratic hill climbing)
Date: 03/20/12 Time: 22:14
Sample: 1 63
Included observations: 63
Prediction Evaluation (success cutoff C = 0.5)

	Estimated Equation			Constant Probability		
	Dep=0	Dep=1	Total	Dep=0	Dep=1	Total
P(Dep=1)≤C	19	3	22	0	0	0
P(Dep=1)>C	3	38	41	22	41	63
Total	22	41	63	22	41	63
Correct	19	38	57	0	41	41
% Correct	86.36	92.68	90.48	0.00	100.00	65.08
% Incorrect	13.64	7.32	9.52	100.00	0.00	34.92
Total Gain*	86.36	-7.32	25.40			
Percent Gai...	86.36	NA	72.73			

	NECESIDAD	IDEA	NEGOACT...	CREDITO	INGRESOS	HABITANT...	NIVELACA...	SEXO
Mean	0.650794	0.746032	0.412698	0.857143	2.158730	3.761905	3.682540	0.571429
Median	1.000000	1.000000	0.000000	1.000000	2.000000	4.000000	4.000000	1.000000
Maximum	1.000000	1.000000	1.000000	1.000000	4.000000	7.000000	6.000000	1.000000
Minimum	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	1.000000	1.000000	1.000000	0.000000
Std. Dev.	0.480548	0.438776	0.496274	0.352738	1.050443	1.466995	0.912731	0.498847
Skewness	-0.632631	-1.130454	0.354654	-2.041241	0.437230	0.201651	0.795569	-0.288675
Kurtosis	1.400222	2.277926	1.125780	5.166667	1.989854	2.536201	4.849901	1.083333
Jarque-Bera	10.92047	14.78687	10.54153	56.07292	4.685823	0.991626	15.62886	10.51823
Probability	0.004253	0.000615	0.005140	0.000000	0.096048	0.609076	0.000404	0.005200
Sum	41.00000	47.00000	26.00000	54.00000	136.0000	237.0000	232.0000	36.00000
Sum Sq. Dev.	14.31746	11.93651	15.26984	7.714286	68.41270	133.4286	51.65079	15.42857
Observations	63	63	63	63	63	63	63	63

DISEÑO DE TESIS

MARZO

2011

1. SELECCIÓN DEL TEMA

1.1 Importancia y motivación.

Desde el punto de vista económico la importancia de este tema radica en el desarrollo que se da a la producción, generando una dinámica en la economía de la ciudad. De esta manera se mejorará la calidad de vida y el desarrollo personal de cada uno de los emprendedores del cantón Sucúa.

El tema de los centros de emprendimiento de acuerdo al plan del buen vivir consta dentro de los objetivos que éste propone como es garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas, así como también el establecer un sistema económico social, solidario y sostenible. Sin duda alguna los centros de emprendimiento es un tema que hoy en día está tomando gran acogida por el apoyo e información que brindan a los emprendedores locales mediante las permanentes y oportunas capacitaciones.

Para el desarrollo del Plan Estratégico del Centro de Emprendimiento Cantonal de Sucúa se cuenta con el apoyo de la Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional ACUDIR como gestora en la realización de este tipo de proyectos, la Corporación Incubadora del Austro INNPULSAR la cual es responsable de transferir su modelo de Incubación de Empresas.

La principal motivación que nos lleva a realizar este tema es que un Centro de Emprendimiento es la raíz de un adecuado asesoramiento técnico de una idea de negocio, por lo tanto constituye el pilar fundamental en la formación empresarial, con este apoyo una empresa tiene menor probabilidad de fracaso, lo que implica mayor seguridad en su inversión.

1.2 Delimitación.

- a) **Contenido:** Plan Estratégico.
- b) **Campo de aplicación:** Centro De Emprendimiento.

c) **Espacio:** Cantón Sucúa.

1.3. Tema

“Plan Estratégico del Centro de Emprendimiento Cantonal de
Sucúa”

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Planeación estratégica: “Proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que presidirán la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos; éstos, en el proceso de la planificación estratégica, engloban misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa”¹².

2.2. Centro cantonal de emprendimiento: lugar donde se encuentra soluciones concretas para satisfacer necesidades empresariales relacionadas con la concepción, creación, crecimiento y consolidación de un negocio o empresa. Brinda apoyo a través de contenidos empresariales, experiencias, casos exitosos y herramientas prácticas y útiles, con las cuales puede estar a la delantera del mercado y desarrollar actividad empresarial con éxito. Algunos de los objetivos de estos centros cantonales de emprendimiento son:

- * Promover la creación de empresas.
- * Crear conceptos y modelos de negocio prácticos y sostenibles que faciliten el crecimiento y éxito empresarial.
- * Acercar el espacio entre la academia, la empresa privada, el gobierno, la sociedad y el medio ambiente.

¹²G. A. Steiner

- * Promover investigación aplicada y la comercialización de conocimiento para beneficiar y diversificar la economía.
- * Proveer una plataforma de educación para la creación y desarrollo de emprendedores que buscan reforzar sus habilidades técnicas y competencias blandas (*soft skills*) para producir negocios más rentables y orientados al crecimiento sostenible.

2.3. Redacción de los Problemas.

➤ **Problema Central**

El problema central se enfoca en el propio emprendedor, en su falta de decisión, debido principalmente a su aversión al riesgo causado por falta de experiencia, conocimiento, preparación e información, o también en el caso contrario de que den la decisión de emprender sin una base sólida (estudio de mercado, estudio técnico, análisis económico, financiero, legal, ecológico, etc.)

➤ **Problema complementario.**

Actualmente la realidad económica es cruda y muy dura, el dinero no alcanza y las fuentes de financiamiento son pocas. El problema complementario se origina en los factores del entorno, y las limitaciones que brindan al emprendedor.

3. OBJETIVO GENERAL.

Elaborar un Plan Estratégico Para el Centro de Emprendimiento Cantonal de Sucúa 2011-2016 para que sea una directriz en estrategias financieras y de desarrollo de recursos humanos, organizativos y productivos.

4. ESQUEMA TENTATIVO.

CAPÍTULOS
Introducción
Capítulo I: ANTECEDENTES 1.1 Antecedentes históricos. 1.2 Aspectos Teóricos.
Capítulo II: ENTORNO GENERAL. 1.3 Análisis de Factores Económicos. 1.4 Análisis de Factores Socio-Culturales. 1.5 Análisis de Factores Tecnológicos. 1.6 Análisis de Factores Políticos-Legales.
Capítulo III: EL FODA 1.1. Evaluación de la producción 1.2. Evaluación de los clientes 1.3. Análisis de la competencia. 1.4. Análisis del sector 1.5. Elaboración y análisis del FODA.
Capítulo IV: CENTRO CANTONAL DE EMPRENDIMIENTO. 4.1 Fundamentos del Centro de Emprendimiento. 4.2 Principios del Centro de Emprendimiento. 4.3 Planificación Estratégica 4.4 Estructura Organizativa. 4.5 Estructura Legal. 4.7 Inversiones. 4.8 Financiamiento. 4.9 Criterios General que orientan a la operación del Centro de Emprendimiento. 4.10 Sostenibilidad. 4.11 Indicadores de medición del Centro de Emprendimiento.
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.



5.1 Conclusiones.

5.2 Recomendaciones.





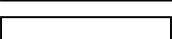
Anexos y Bibliografía

5. VARIABLES y CATEGORÍAS

Capítulo	Variables	Categorías
CAPÍTULO II	<ol style="list-style-type: none"> 1. PIB. 2. Ingresos. 3. Impuestos. 4. Tasa de interés. 5. Inclusión de la población al internet. 6. Infraestructura moderna. 7. Seguridad ciudadana. 8. Formación académica. 9. IDH. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política Económica. 2. Legislación.
CAPÍTULO III	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresos Variables. 2. Idea de Negocio. 3. Negocio Actual 4. Acceso a crédito 5. Probabilidad de aceptación del Centro. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta Gerencia 2. Recursos Disponibles. 3. Imagen social.

6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

La valoración es la siguiente:

	
	75%
	50%
	25%
	0%

VARIABLES	TÉCNICAS CUANTITATIVAS					TÉCNICAS CUALITATIVAS				
	Estadística	Registro	Encuesta	Encuesta Numérica	Modelo Econométrico	Entrevista	Grupo Focal	Testimonio	Investigación Participativa	Otras
PIB.										
Ingresos.										
Impuestos.										
Tasa de interés.										
Inclusión de la población al internet.										
Infraestructura moderna.										
Seguridad ciudadana.										
Formación académica.										
Política Económica										
Legislación.										
Ingresos										
Idea de Negocio.										
Negocio										

Actual										
Acceso a crédito										
Alta Gerencia										
Recursos Disponibles.										
Imagen social.										
Probabilidad de aceptación del Centro.										

11. DISEÑO METODOLÓGICO

11.1 RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

- 7.** En lo que se refiere a la recolección de datos esta se hará a través del análisis de registros y estadísticas en su mayoría, también se recolectara datos a través de encuestas y testimonios ya que nuestro tema se presta para este tipo de técnicas, la muestra será la suficiente de tal manera que represente al universo en su totalidad.
- 8.** Para el procesamiento de los datos que recolectemos lo apropiado será utilizar programas electrónicos ya que actualmente se cuenta con muchos de estos y sobretodo facilitan la transformación de los datos, ahorran tiempo, recursos humanos, económicos y materiales, utilizaremos programas como Excel, Word, SPSS para la tabulación de datos y otros programas
- 9.** Lo ideal para la presentación de los datos es a través de cuadros, gráficos de esta manera se podrá apreciar la distintas perspectivas que tiene un centro de emprendimiento en el cantón Sucúa.

11.2 ANÁLISIS Y PROPUESTA

- 10.** En lo que tiene que ver con la descripción de datos iniciaremos por las definiciones y características de las variables y categorías tanto cuantitativas como cualitativas a utilizarse en el estudio de nuestra tesis.
- 11.** En el diseño de análisis cuantitativos realizaremos cuadros y gráficos necesarios para explicar las diferentes variables que se traten a lo largo del desarrollo de la tesis.

12. En el diseño de análisis cualitativos nos basaremos principalmente en entrevistas y testimonios, además en grupos focales, de esta forma podremos conocer las diferentes percepciones de los individuos con respecto al tema de tesis.

13. En cuanto al diseño de la propuesta, para llegar a esta analizaremos cuidadosamente la información obtenida a través de las técnicas mencionadas.

11.3 REDACCIÓN DEL TEXTO

Consta de tres partes:

14. Preliminar

- Portada
- Firma de responsabilidad
- Dedicatoria
- Agradecimiento
- Resumen ejecutivo
- Palabras claves
- Índices

15. Principal

- Introducción
- Cuerpo del texto (capítulos)
- Conclusiones y recomendaciones

16. Referencial

- Anexos
- Bibliografías

12. BIBLIOGRAFÍA.

Libros:

- BAQUEDANO, Carlos, mayo 2005, Emprendedores, presentación en power point,
Editorial S.E, Cuenca.
- DUEÑAS, Ricardo Mateo, 2004, Creación de empresas teórica y practica,
Editorial
McGraw-Hill/Interamericano de España, Madrid.
- PALMA, Diego, agosto 1987, La informalidad, lo popular y el cambio social,
Editorial DESCO (Impreso por VISUAL SERVICE
S.R.L.).
- Plan de Desarrollo Participativo del Cantón Sucúa 2004

Tesis:

- ASTIDULLO DURAN, Silvana Vanessa, “Mecanismos de financiación para emprendedores”. Director: Cordero López Juan Francisco. Universidad de Cuenca, 2010.
- PEÑA, Carlos “Plan Estratégico De La Red De Emprendimiento Del Austro”,
Universidad de Cuenca.
- “Planificación Estratégica Para La Corporación Incubadora De Empresas Del Austro”.

Paginas De Internet:

- http://www.janusextremadura.es/janus/live/espacio/Reglamento_del_Centro_de_Emprendimiento_e_Innovacion.pdf
- http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:lxzq3J_afLkJ:www.usem.org.mx/archivos/contenido/articulointeres/el_emprendedor_en_la_economia_de_mercado.pdf+emprendor-economia&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESi0wTzrHQO4wRTC94P3B71gPUNNLr5VNEFnZc5uNTSEIVD4BXo-f_ZhwwwE04PwVFCWEw3znapeUcXhfrweXP5jNknyO1Ez_qqGltRunBLr

2hP8kMtiEcVjOfBgLv67CGN1qzN&sig=AHIEtbQTB1LG432VOvjvV7y2j
ZzEieQP8Q