



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS
TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS

TEMA:

CENTRO DE EMPRENDIMIENTO UNIVERSITARIO – CEU

AUTORES:

Econ. José Alberto Díaz Montenegro

Ing. Marco Polo Gutiérrez Buestán

DIRECTOR:

Econ. Alex Cevallos Benítez, Msc.

Guayaquil-Ecuador

Noviembre del 2011

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS

PROMOCIÓN 4

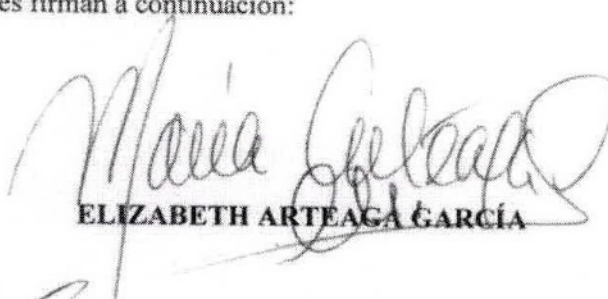
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los veintiún días del mes de noviembre de 2011, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **CENTRO DE EMPRENDIMIENTO UNIVERSITARIO - CEU** el Sr. **JOSÉ ALBERTO DIAZ MONTENEGRO**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Sonia Zurita Erazo**, **Elizabeth Arteaga García** y **Alex Cevallos Benítez**, quienes firman a continuación:


SONIA ZURITA ERAZO


ELIZABETH ARTEAGA GARCÍA


ALEX CEVALLOS BENITEZ
TUTOR

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS

PROMOCIÓN 4

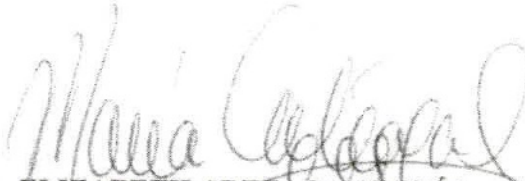
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los veintiún días del mes de noviembre de 2011, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **CENTRO DE EMPRENDIMIENTO UNIVERSITARIO - CEU** el Sr. **MARCO POLO GUTIÉRREZ BUESTAN**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Sonia Zurita Erazo**, **Elizabeth Arteaga García** y **Alex Cevallos Benítez**, quienes firman a continuación:


SONIA ZURITA ERAZO


ELIZABETH ARTEAGA GARCÍA


ALEX CEVALLOS BENITEZ
TUTOR

Resumen Ejecutivo

A través del presente proyecto se propone la creación de un Centro de emprendimiento para la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), que contribuya a desarrollar en sus estudiantes conocimientos y habilidades emprendedoras. La propuesta resulta congruente con la tendencia actual en el ámbito universitario nacional y mundial, de formar profesionales no solamente aptos para emplearse sino también capaces de crear sus propias empresas.

Alrededor de un 40% de los graduados en la UNEMI, se encuentra desempeñando actividades completamente diferentes a las de su formación profesional o simplemente no encuentra trabajo. El proyecto busca en el mediano plazo, revertir esta situación, además de dinamizar el sector microempresarial local, con la incorporación de nuevas empresas, generadoras de valor agregado, que permitan ampliar el aparato productivo cantonal, centrado en actividades económicas tradicional.

Para conseguir los objetivos propuestos, el proyecto plantea que el Centro se convierta en el eje de: la formación en emprendimiento de los estudiantes como actividades propias del currículo universitario; el funcionamiento de una incubadora de empresas; y, el desarrollo de actividades complementarias a la formación en emprendimiento, como ferias, exposiciones, concursos, etc.

La puesta en marcha del Centro, implica una inversión inicial de \$ 70.000,00, siendo la UNEMI quien aporte con esta cantidad. El tiempo de ejecución del proyecto es de cinco años, constituyendo sus principales rubros de egresos, en este lapso, sueldos y salarios (en promedio 61% de los egresos totales) y la realización de actividades complementarios al emprendimiento (31%).

Los ingresos por su parte, provendrán principalmente de aportaciones de la propia Universidad, de empresas privadas y de las empresas incubadas, proyectándose hacia el quinto año una estructura de ingresos que represente, en el mismo orden el 29%, 44% y 27% respectivamente.

En la evaluación financiera del proyecto se plantea dos escenarios. En el primero de ellos, pesimista, los valores de VAN y TIR son negativos. En el segundo escenario, optimista, el

VAN resulta en un valor positivo de \$ 38.068,47 y la TIR en 27%, habiéndose trabajado con una tasa de descuento del 12%.

Los impactos sociales del proyecto están reflejados en que al final de los cinco años, se habrán generado entre 30 a 35 empresas y se crearán entre 90 a 105 nuevas plazas de empleo.

TABLA DE CONTENIDOS

1.	IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	1
1.1	Organización solicitante	1
1.2	Nombre del proyecto	1
1.3	Ubicación del proyecto	1
1.4	Duración del proyecto	1
2.	ANTECEDENTES Y CONTEXTO.....	2
2.1	Antecedentes del proyecto.....	2
2.2	Contexto del proyecto.....	2
3.	IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN	5
3.1	Razones que motivan la realización del proyecto	5
3.2	Descripción de la situación sin proyecto	5
3.3	Cambios esperados a partir del proyecto.....	8
4.	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	10
4.1	Beneficiarios del proyecto	10
4.2	Descripción de la estrategia del proyecto	12
4.2.1	Finalidad del proyecto	12
4.2.2	Propósito del proyecto	12
4.2.3	Componentes del proyecto.....	12
4.2.4	Actividades del proyecto	13
4.3	Estudio de mercado	14
4.3.1	Tipo de diseño de la investigación de mercado	14
4.3.2	Modelo analítico de la investigación de mercado.....	15
4.3.3	Preguntas de investigación e hipótesis de la investigación de mercado	17
4.3.4	Fuente de datos primarios	20
4.3.5	Diseño de la encuesta.....	20
4.3.6	Diseño Muestral.....	21
4.3.7	Procedimientos de tabulación	23
4.3.8	Análisis de los resultados.....	23
4.3.8.4	Conclusiones del estudio de mercado	46
4.3.9	Identificación de los servicios del proyecto.....	48
4.4	Viabilidad Técnica.....	49
4.4.1	Condiciones de localización del proyecto	49
4.4.2	Requerimientos de tecnología e ingeniería	50
4.4.3	Presupuesto de costos y gastos de construcción	51
4.5	Viabilidad Financiera, económica y social.....	52
4.5.1	Proyecciones de crédito y financiamiento	52
4.5.2	Proyecciones financieras, económicas y sociales	54
4.5.2.1	Ingresos del proyecto	54
4.5.2.2	Egresos del proyecto	56
4.6	Organización para la ejecución.....	59

4.6.1	Estructura legal adoptada.....	59
4.6.2	Misión, Visión y objetivos.....	60
4.6.3	Estructura orgánica y funcional	60
5.	MATRIZ DE MARCO LÓGICO DEL PROYECTO	62
6.	PLAN DE EJECUCIÓN	69
6.1	Diagrama de Gantt.....	69
7.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	72
7.1	Evaluación Financiera y Social	72
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
9.	ANEXOS	84
	ANEXO # 1	84
	Encuesta.....	84
	ANEXO # 2	95
	Cargos y funciones del Centro de emprendimiento.....	95
	ANEXO # 3	99
	Detalle de recursos económicos necesarios.....	99
	Componente # 1 - mml	99
	ANEXO # 4	103
	Detalle de gastos incubadora de empresas	103
	Componente # 2 – mml	103
	ANEXO # 5	111
	Detalle de gastos complementarias a la formación en emprendimiento	111
	componente # 3 - mml.....	111
	ANEXO # 6	112
	Balances financieros	112
10.	BIBIOGRAFIA.....	114

Imágenes, Cuadros, Gráficos, Anexos

IMÁGENES.-

Imagen No. 1	1
Ubicación del cantón Milagro en la Provincia del Guayas	1

CUADROS.-

Cuadro No. 1	10
Beneficiarios del proyecto CEU	10
Cuadro No. 2	15
Ficha técnica del proceso metodológico de la investigación de mercado	15
Cuadro No. 3	17
Preguntas de investigación e hipótesis del estudio de mercado	17
Cuadro No. 4	22
Población y muestra por Unidades Académicas y Carreras	22
Cuadro No. 5	30
Interés por tener empresa propia vs Deseos de tener negocio propio	30
Cuadro No. 6	37
Actitudes de los estudiantes hacia el trabajo	37
Cuadro No. 7	38
Actitudes de los estudiantes hacia la actuación de las empresas	38
Cuadro No. 8	39
Actitudes de los estudiantes hacia el trabajo en equipo	39
Cuadro No. 9	51
Presupuesto de inversión para la adecuación del edificio de incubadora de empresas ..	51
Cuadro No. 10	52
Inversión y financiamiento del proyecto	52
Cuadro No. 11	53
Desglose de la inversión inicial	53
Cuadro No. 12	55
Detalle de los ingresos	55
Cuadro No. 13	57

Detalle de los egresos	57
Cuadro No. 14	72
Supuesto de los escenarios financieros.....	72
Cuadro No. 15	73
Flujo de Caja proyectado: escenario 1.....	73
Cuadro No. 16	75
Flujo de Caja proyectado: escenario 2.....	75
Cuadro No. 17	77
Impacto positivo: Generación de ingresos.....	77
Cuadro No. 18	79
Impacto positivo: Contribución a los impuestos	79
Cuadro No. 19	81
Impacto negativo: Costo por abandono de incubados	81

GRÁFICOS.-

Gráfico No. 1	7
Árbol de problemas	7
Gráfico No. 2	9
Árbol de objetivos	9
Gráfico No. 3	16
Modelo analítico de la investigación de mercado	16
Gráfico No. 4	24
Porcentaje de estudiantes que conoce a alguien cercano con negocio propio.....	24
Gráfico No. 5	25
Decisiones emprendedoras con respecto al entorno familiar según semestre de estudios25	
Gráfico No. 6	26
Experiencia previa en actividades emprendedoras	26
Gráfico No. 7	27
Predisposición a tener negocio propio.....	27
Gráfico No. 8	27
Perspectivas de tiempo para tener negocio propio	27
Gráfico No. 9	28

Experiencia en actividades Emprendedoras y perspectivas de tiempo.....	28
Gráfico No. 10	29
Predisposición a tener negocio propio por semestre de estudios	29
Gráfico No. 11	30
% De alumnos por carrera que tienen el firme propósito de tener un negocio propio en cuanto terminen sus estudios	30
Gráfico No. 12	31
Influencia de la Universidad para hacer empresa, según la percepción del estudiantado	31
Gráfico No. 13	32
Estudiantes que afirman recibir muchos conocimientos por parte de la universidad para hacer empresa por semestres de estudio	32
Gráfico No. 14	33
Frenos y limitaciones para hacer empresa en Ecuador.....	33
según la percepción del estudiantado	33
Gráfico No. 15	33
Frenos y limitaciones para hacer empresa en Ecuador.....	33
por carrera que cursan.....	33
Gráfico No. 16	34
Perfil general de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI	34
Gráfico No. 17	35
Perfil de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI según sexo.....	35
Gráfico No. 18	36
Perfil de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI según Unidad Académica*	36
Gráfico No. 19	38
Actitudes negativas hacia el trabajo según ciclo de estudio y preferencia por el autoempleo	38
Gráfico No. 20	40
Preferencias de actividades económicas.....	40
Gráfico No. 21	41
Aspiraciones con respecto a actividades emprendedoras	41
Gráfico No. 22	42
Preferencias de servicios en emprendimiento que debe brindar la Universidad	42
Gráfico No. 23	42

Consideraciones sobre los precios de los servicios de emprendimiento	42
Gráfico No. 24	43
Consideraciones sobre los servicios relacionados con emprendimiento que le gustaría recibir a los estudiantes.....	43
Gráfico No. 25	44
Medios preferidos para publicitar servicios de emprendimiento de la Universidad	44
Gráfico No. 26	44
Aspectos más importantes, al momento de hacer uso de los servicios de emprendimiento	44
Gráfico No. 27	45
Lo que se espera de las personas que brinden el servicio de emprendimiento.....	45
Gráfico No. 28	46
Lo que se espera de las personas que brinden el servicio de emprendimiento.....	46
Gráfico No. 29	49
Grupos de servicios de emprendimiento a brindar	49
Gráfico No. 30	51
Croquis de la edificación de la incubadora de empresas	51
Gráfico No. 31	56
Modelo de incubación de empresas propuesto	56
Gráfico No. 32	61
Organigrama estructural funcional de la incubadora de empresas	61
Gráfico No. 33	78
Impacto positivo: Participación de las empresas incubadas en las ventas del sector microempresarial del cantón Milagro	78

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Organización solicitante

El presente proyecto es auspiciado por la Universidad Estatal de Milagro.

1.2 Nombre del proyecto

Centro de emprendimiento Universitario- CEU

1.3 Ubicación del proyecto

País : Ecuador

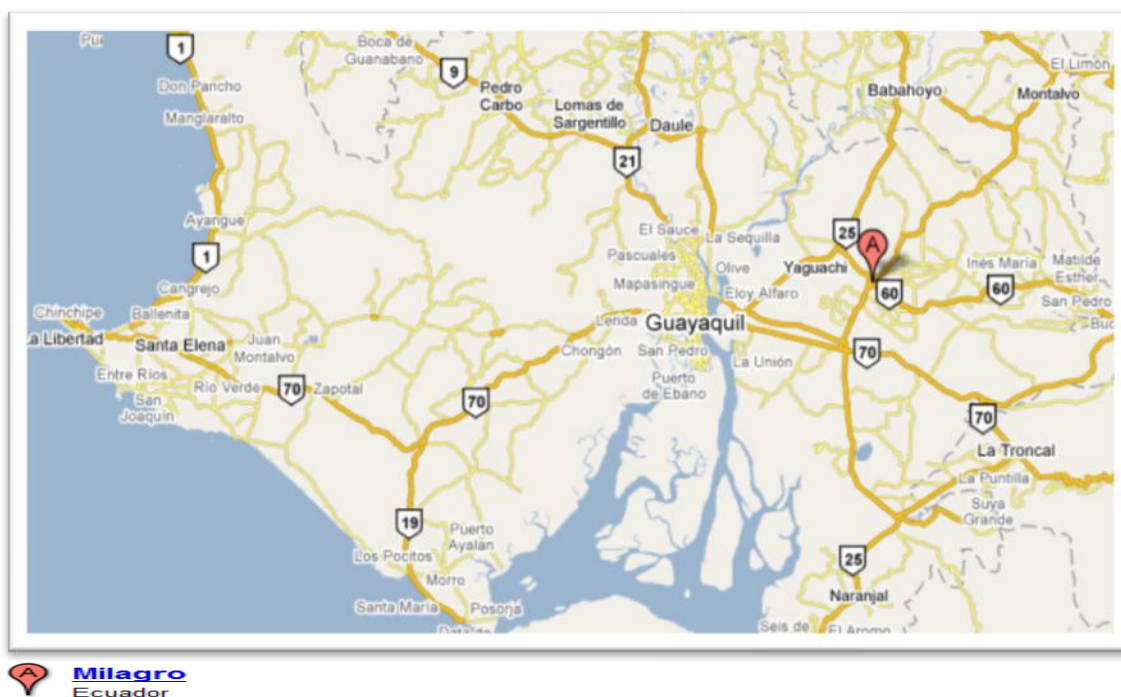
Provincia : Guayas

Cantón : Milagro

Sitio específico : Universidad Estatal de Milagro

Imagen No. 1

Ubicación del cantón Milagro en la Provincia del Guayas



Fuente:

http://maps.google.com/maps?hl=es&q=mapa+provincia+del+guayas&um=1&ie=UTF-8&hq=&hnear=Guayas&gl=ec&ei=5Ee8TfDoMqjr0QGqupDLBQ&sa=X&oi=geocode_result&ct=image&resnum=1&ved=0CBgQ8gEwAA. Consultado el 30 de abril de 2011.

Elaboración: Los Autores.

1.4 Duración del proyecto

El proyecto tiene una duración de cinco años, planteándose como fecha tentativa de inicio el 2012, para ser culminado en el 2016.

2. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

2.1 Antecedentes del proyecto

En agosto del año 2009, la UNEMI recibió la visita de pares evaluadores del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA), con ocasión de cumplir el denominado Mandato 14, que tenía como objetivo verificar la calidad de las universidades ecuatorianas en sus funciones básicas de docencia, investigación, vinculación con la colectividad y gestión administrativa. Como resultado de esta evaluación, la institución recibió una calificación que la ubicó en la categoría C, planteándose a partir de allí importantes retos encaminados a superar esta puntuación, entre los cuales figura adoptar un modelo educativo diferente al en ese entonces vigente.

Uno de los problemas más importantes que afronta la Universidad, lo constituyen las serias dificultades en la consecución de empleo que afrontan sus graduados. De acuerdo a cifras del Departamento de Vinculación con la colectividad de la UNEMI, en el año 2010, aproximadamente un 60% de los que se graduaron ese año y que no tenían empleo formal al momento de su graduación, continuaban en esa condición un año después de haber obtenido su título, situación que nos habla a las claras, que se trata de un problema serio, relacionado no solamente con la supervivencia de la institución, sino también con el bienestar mismo de sus estudiantes y de la colectividad.

Según investigaciones llevadas a cabo por el citado Departamento, existen carreras en las cuales es evidente la saturación del mercado laboral local y su zona circundante (Yaguachi, Naranjito, Marcelino Maridueña, Simón Bolívar, El Triunfo). Entre estas carreras se mencionan: Economía, Ingeniería Comercial, Ingeniería en Sistemas, Ingeniería en CPA, Marketing, Ingeniería Industrial, volviendo esto aún más necesario que la Universidad busque alternativas a la tradicional formación académica impartida a sus estudiantes, que los ha preparado exclusivamente para trabajar como empleados de empresas.

2.2 Contexto del proyecto

El presente proyecto se enmarca dentro de un conjunto de retos y cambios que la UNEMI se ha propuesto, con miras a mejorar su desempeño ante los organismos de evaluación

nacionales, proyectándose como una universidad acreditada nacionalmente y con perspectivas de conseguir también una acreditación internacional.

Como parte de ese conjunto de retos y cambios, se propone a través del presente proyecto, que la UNEMI cuente con un Centro de emprendimiento como eje aglutinador de una serie de servicios orientados a desarrollar en sus estudiantes habilidades y capacidades emprendedoras, que los vuelva potenciales generadores de negocios y empleo.

La propuesta no resulta desfasada, si consideramos que de acuerdo a un estudio realizado entre el 2008 y el 2009, de 73 universidades ecuatorianas investigadas, 52 de ellas (el 71%) ofrecían educación en emprendimiento. El estudio constató que “de las alternativas de Educación en Emprendimiento, el 10% eran programas de titulación de postgrado, el 3% programas de titulación de pregrado, el 14% cursos de Emprendimiento que son parte de programas de postgrado, el 63% cursos de Emprendimiento que son parte de programas de pregrado, y el 11% seminarios o cursos abiertos”¹.

De parte del actual gobierno, en tanto, se vienen generando diferentes incentivos al emprendimiento, como por ejemplo el programa Emprende Ecuador, impulsado por el Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC) que “apoya a ciudadanos a la creación de negocios con potencial de crecimiento, innovadores o altamente diferenciados”². Este programa tiene planificado establecer el primer sistema integrado de emprendimiento, el cual permitirá el manejo de miles de proyectos de emprendimiento, siendo un hito sin precedentes en el país.

Otro impulso importante hacia el emprendimiento, lo constituye la Ley de la economía popular y solidaria del sector financiero, popular y solidario, publicada en el Registro Oficial el 10 de mayo del 2011, y que entre otras cosas, fomenta “el surgimiento de emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales, que realizan actividades económicas de producción de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad”³.

¹ Arteaga M., Lasio V. *Educación en emprendimiento en la universidad ecuatoriana: estado y oportunidades de mejora*, ESPAE-ESPOL, Guayaquil, 2001, p. 11.

² <http://www.emprendecuador.ec/portal/>

³ Artículo 66 de la Ley de la economía popular y solidaria del sector financiero, popular y solidario, consultado en <http://www.asambleanacional.gov.ec/leyes-asamblea-nacional.html>

En esa misma línea el Plan Nacional del Buen Vivir, que sirve de marco general para el desenvolvimiento de todas las instituciones públicas del país, procura que en los diferentes espacios territoriales se fomenten emprendimientos productivos basados en las potencialidades de cada zona, bajo el entendido que esto redundará en beneficio de la población de cada sector.⁴

⁴ SENPLADES, Plan Nacional del Buen Vivir, Quito, 2009, primera edición, p. 493.

3. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

3.1 Razones que motivan la realización del proyecto

La UNEMI desde sus inicios, febrero del 2011, ha direccionado la formación académica de sus estudiantes en volverlos aptos para emplearse en las empresas, y debido a las condiciones actuales del país reflejadas en las limitadas posibilidades de inserción laboral, se considera necesario buscar la forma de que sus estudiantes, egresados y/o graduados tengan otras alternativas de desarrollo profesional en el campo laboral y que mejor que lo hagan a través de la generación de sus propias empresas o negocios.

Estadísticas del Departamento de Vinculación con la Colectividad de la Universidad, demuestran que alrededor de un 40% de sus graduados, se encuentran ubicados en actividades directamente relacionadas con su formación profesional, un 20% en actividades indirectamente relacionadas con su formación profesional, un 15% en actividades que nada tienen que ver con su formación profesional y el 25% restante están desempleados, lo cual en resumidas cuentas, significa que el 40% de los graduados de la UNEMI no aplica lo aprendido académicamente en la universidad, sea porque está en actividades informales ajenas a su formación o porque no encuentra trabajo⁵.

Ante esta situación, el presente proyecto propone que una de las formas de contribuir a cambiar la problemática descrita, es la de desarrollar las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes, de tal forma que no solamente estén aptos para desempeñarse en el mercado laboral, sino también y fundamentalmente, sean capaces de implementar sus propias empresas, con lo cual a más de generarse una fuente de ingresos estarían contribuyendo a la creación de empleo, ampliando así el espectro del actual reducido mercado laboral local.

3.2 Descripción de la situación sin proyecto

Estadísticas referenciadas anteriormente, demuestran que el 40% de los graduados de la UNEMI se encuentran al margen de lo que deberían ser actividades propias de su

⁵ Departamento de Vinculación con la Colectividad, programa de seguimiento a graduados.

formación profesional. Además, un seguimiento a los graduados en el 2010 que se encontraban desempleados al momento de obtener su título, revela que el 60% de los mismos continuaba en tal situación un año después⁶.

Los orígenes de esta problemática se encuentran, principalmente, en tres aspectos: el modelo educativo que tiene actualmente la Universidad no incorpora el emprendimiento como un componente académico y eje transversal del currículo, la ejecución aislada de servicios universitarios de calidad, direccionados a potenciar las habilidades emprendedoras en los estudiantes y el desconocimiento de los docentes de la UNEMI en formación en emprendimiento.

En un contexto un poco más amplio, la permanencia de la situación actual contribuye seriamente al deterioro del sector microempresarial del cantón Milagro, que se ve reflejada en la escasa incorporación de nuevas microempresas generadoras de valor y capaces de contribuir a dinamizar el aparato productivo local. Estadísticas de la Cámara de Comercio de Milagro, demuestran que alrededor del 85% de las microempresas que se crean anualmente en el cantón, son en sectores tradicionales como comercio al por menor y manufacturas (bazares, tiendas de abastos, panaderías, modisterías, etc.)⁷.

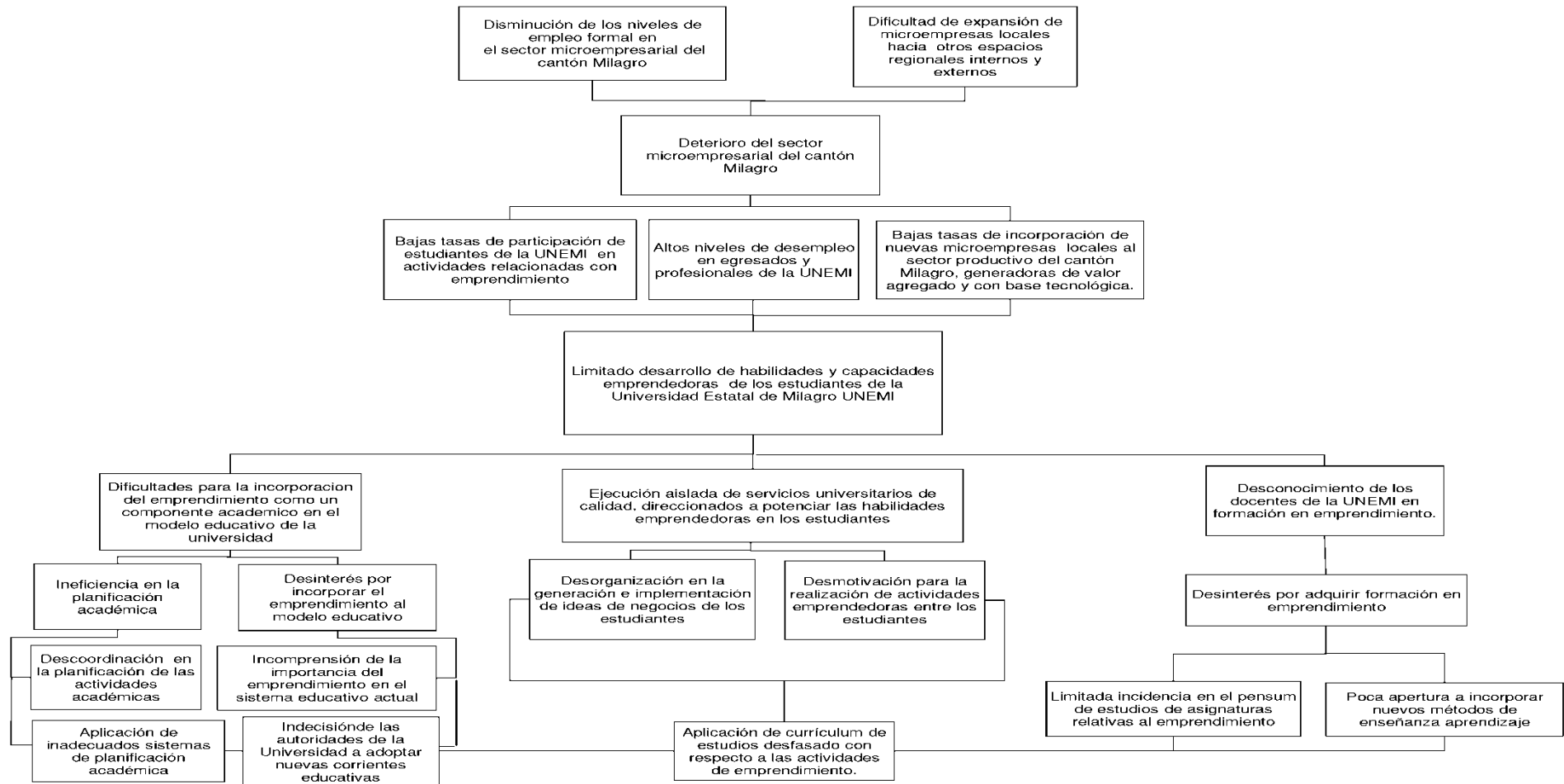
El deterioro paulatino de este sector microempresarial local, a su vez coadyuva a la existencia de bajos niveles de empleo formal, que al mismo tiempo seguirán reduciendo las posibilidades de incorporación de los profesionales de la UNEMI en puestos de trabajo acordes a su formación, conformándose así un círculo vicioso que además, limita las posibilidades de expansión de las microempresas locales hacia otros espacios geográficos internos y externos.

En el Gráfico No. 1 podemos apreciar el Árbol de problemas de acuerdo a la estructura del marco lógico.

⁶ Datos proporcionados por el Departamento de Vinculación con la Colectividad de la UNEMI.

⁷ Cámara de Comercio de Milagro.

Gráfico No. 1
PROYECTO CEU
Árbol de problemas



3.3 Cambios esperados a partir del proyecto

A través del presente proyecto se busca que la Universidad Estatal de Milagro implemente una serie de servicios, que contribuyan a desarrollar las capacidades y habilidades emprendedoras de sus estudiantes, con lo cual se estará mejorando la participación de los mismos en actividades relacionadas con el emprendimiento, se contribuirá a disminuir los niveles de desempleo en sus egresados y profesionales, además de aumentar la tasa de incorporación de nuevas empresas locales, generadoras de valor agregado y con base tecnológica, al sector productivo local.

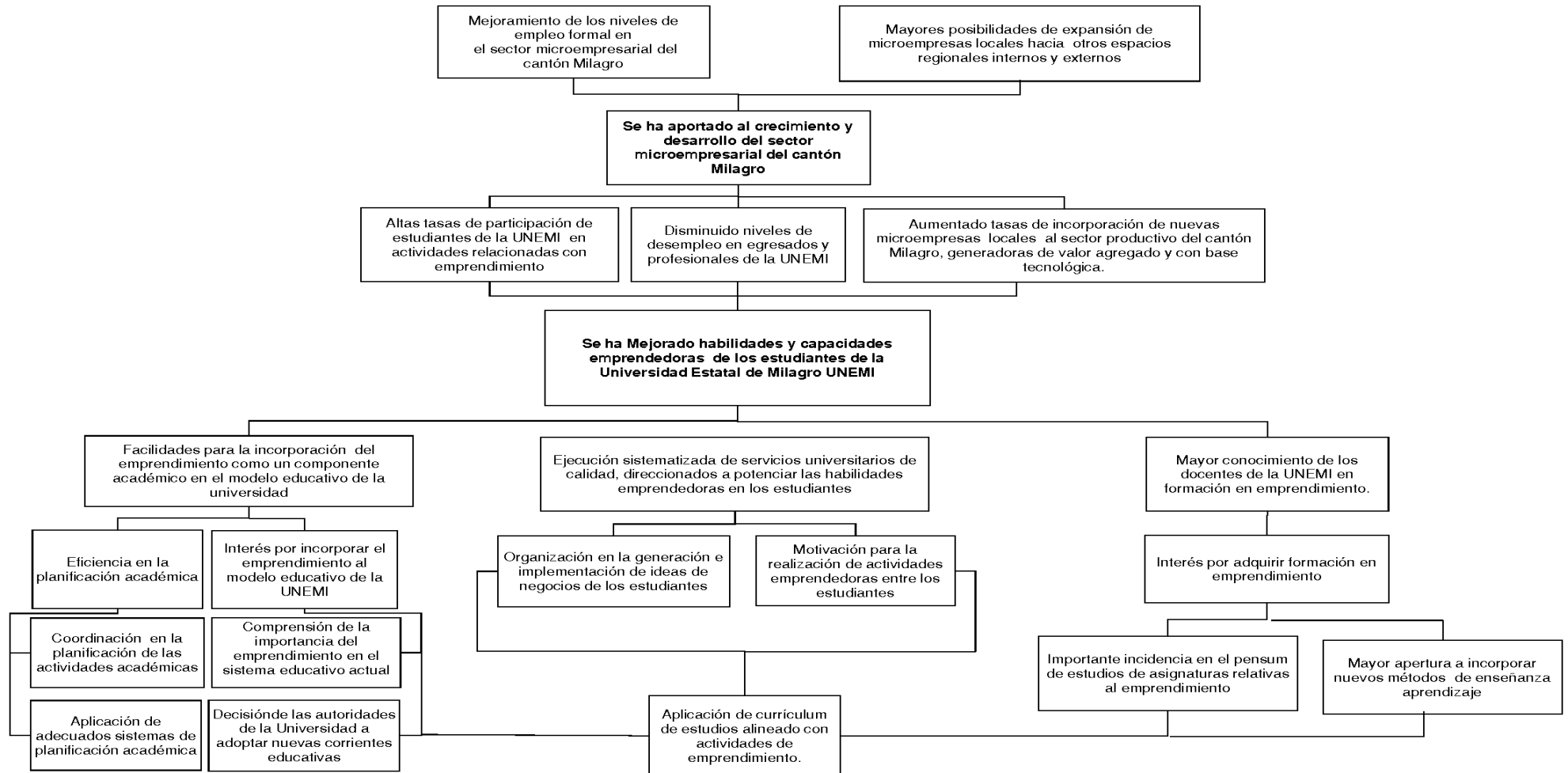
Lo anterior, a su vez, aportará al crecimiento y desarrollo del sector microempresarial del cantón, aumentando sus niveles de empleo formal y mejorando las posibilidades de expansión de microempresas locales hacia otros espacios regionales internos y externos.

Para conseguir esto, se propone incorporar el emprendimiento como un componente académico del modelo educativo de la Universidad, definir los tipos de servicios que la misma debe brindar a sus estudiantes para desarrollar sus habilidades y capacidades emprendedoras y capacitar a sus docentes en formación emprendedora.

Especial atención se deberá tener en cuanto al Plan de Desarrollo del cantón Milagro, actualmente en proceso de elaboración, en cuanto a si este plan incluye temas relacionados con el emprendimiento hacia el cual puede anexarse el presente proyecto, o convertirse en un punto de apoyo para alguna acción que el mencionado plan contemple.

Lo expuesto se muestra a continuación en el árbol de objetivos.

Gráfico No. 2
PROYECTO CEU
Árbol de objetivos



4. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

4.1 Beneficiarios del proyecto

El proyecto involucra a beneficiarios directos e indirectos, los cuales se encuentran ubicados geográficamente en la ciudad de Milagro. Estos se detallan a continuación:

Cuadro No. 1
Universidad Estatal de Milagro
Beneficiarios del proyecto CEU

GRUPO	TIPO	BENEFICIARIO	BENEFICIO
Comunidad Universitaria de la UNEMI	Directo	Estudiantes	Desarrollar capacidades y habilidades emprendedoras. Opciones de poner su propio negocio. Obtener fuentes de ingresos.
	Indirecto	Docentes	Obtener capacitación en formación en emprendimiento. Oportunidad de mejorar sus ingresos al convertirse en asesor empresarial de negocios a incubarse en la UNEMI.
Instituciones	Directo	UNEMI	Ampliar posibilidades de conseguir acreditación universitaria. Ofrecer a sus estudiantes mejores opciones de aprendizaje.
	Indirecto	Instituciones crediticias públicas y privadas	Cumplimiento de su misión, a través del otorgamiento de créditos
Población	Indirecto	Familias	Oportunidad de contar con productos y servicios de mejor calidad, a través de negocios incubados.
	Indirecto	Negocios	Inducir a mejorar los niveles de competitividad.

Elaboración : Los Autores.

Los beneficiarios directos del proyecto serán los estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro y la institución como tal. En el caso de los primeros, el proyecto permitirá que estos desarrollen sus capacidades y habilidades emprendedoras, dándole así opciones para que puedan poner sus propios negocios, y con la posibilidad de mejorar sus ingresos y

ampliación de las potencialidades generadoras de empleo en la localidad. La UNEMI cuenta actualmente (2011) con alrededor de 6.400 estudiantes.

En el caso de la institución, esta ampliará sus posibilidades de conseguir la acreditación universitaria, además de ofrecer a sus estudiantes mejores opciones de aprendizaje.

Entre los beneficiarios indirectos se ha identificado a: los docentes de la Universidad, Instituciones crediticias privadas, así como las familias y negocios de la localidad.

En el caso de los docentes, su participación es vital para llevar a cabo lo planificado en el proyecto, ya que serán ellos los encargados de desarrollar las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes, para lo cual, primeramente deben capacitarse, de allí que se prevea como un componente importante, que más adelante se detallará, la capacitación a los docentes en formación en emprendimiento.

Las instituciones crediticias, tanto públicas como privadas, también se verán beneficiadas del proyecto, debido a la demanda de créditos por la puesta en práctica de las ideas de negocios.

Las familias del cantón Milagro, también serán beneficiarias indirectas del proyecto, por cuanto la generación de nuevas empresas, permitirá disponer de una mayor gama de productos y servicios a precios más accesibles y de mejor calidad.

Finalmente, ubicamos a las empresas de la localidad como otro segmento que indirectamente se beneficiará del proyecto, considerando que en una economía de libre mercado la competencia mejora los niveles de competitividad. Solo las empresas que decidan continuar buscarán mejorar toda la cadena de valor con el cliente, e identificando nuevos negocios en la ciudad de Milagro.

4.2 Descripción de la estrategia del proyecto

4.2.1 Finalidad del proyecto

Se contribuye al crecimiento y desarrollo del sector microempresarial del cantón Milagro, proyectándose de aquí al 2019 aumentar el empleo formal en este sector, en un 10% con respecto al año anterior.

En la medida en que se implementen nuevas empresas, en diferentes sectores productivos, como resultado de la formación en emprendimiento, se estará contribuyendo a mejorar el desenvolvimiento, al menos, del sector microempresarial del cantón, con negocios manejados con mayores criterios técnicos, aportando en la generación de empleo y en los niveles de competitividad empresarial.

4.2.2 Propósito del proyecto

Mejorar las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro, basados en aptitudes, actitudes y capacidades que le permitan implementar sus propias empresas y dejar de ser dependientes, exclusivamente, de emplearse en una empresa. Para ello se proyecta que para el 2014 el 100% de las carreras de la UNEMI implemente por lo menos tres actividades de emprendimiento anuales para sus estudiantes, tanto formativas como desarrolladoras del espíritu emprendedor.

Esto permitirá estar más a tono con las necesidades de formación actuales, ampliar sus posibilidades de desarrollo personal y en general prepararlos de mejor manera para el difícil mundo laboral de hoy.

4.2.3 Componentes del proyecto

El proyecto tiene las siguientes componentes:

- Facilidades para la incorporación del emprendimiento como un componente académico en el Modelo educativo de la Universidad.

- Ejecución sistematizada de servicios universitarios de calidad, direccionados a potenciar las habilidades emprendedoras en los estudiantes.
- Mayor conocimiento de los docentes de la UNEMI en formación en emprendimiento.

4.2.4 Actividades del proyecto

Las actividades consideradas para cada componente del proyecto, son las anotadas a continuación. No se contemplan las actividades que resultaron irrelevantes.

1. Facilidades para la incorporación del emprendimiento como un componente académico en el Modelo educativo de la Universidad.

- 1.1** Reuniones con autoridades de la Universidad.
- 1.2** Reunión con el Honorable Consejo Universitario (HCU) de la UNEM.
- 1.3** Charla a docentes de la UNEMI sobre la Resolución de HCU y la importancia del emprendimiento en la enseñanza superior.
- 1.4** Contratación de asesor temas de emprendimiento universitario.
- 1.5** Realización de talleres de trabajo para reestructuración de modelo educativo de la UNEMI.
- 1.6** Realización de talleres de trabajo para reestructuración de mallas curriculares de las carreras de la UNEMI.
- 1.7** Realización de talleres de trabajo para estructuración de syllabus de asignaturas relacionadas con emprendimiento.
- 1.8** Reuniones para conocer propuestas de modelo educativo UNEMI con incorporación del emprendimiento como componente académico, mallas curriculares y syllabus de asignaturas.
- 1.9** Socialización de modelo educativo, mallas curriculares y asignaturas de emprendimiento con docentes de la UNEMI.

2. Ejecución sistematizada de servicios universitarios de calidad, direccionados a potenciar las habilidades emprendedoras en los estudiantes.

- 2.1** Realización de estudio para determinar los perfiles emprendedores de los estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI.
- 2.2** Presentación de propuesta para implementar una incubadora de empresas en la Universidad Estatal de Milagro.
- 2.3** Suscripción de convenios con colegios del cantón Milagro para realización del Programa Generación Emprendedora.
- 2.4** Suscripción de convenios con incubadoras de empresas de Universidades nacionales acreditadas.
- 2.5** Presentación de propuesta para la realización de una feria bianual empresarial y de emprendedores en el cantón Milagro.
- 2.6** Presentación de propuesta para la realización de un concurso bianual de premiación al emprendimiento de los estudiantes de la UNEMI.

3. Mayor conocimiento de los docentes de la UNEMI en formación en emprendimiento.

- 3.1** Implementación de cursos de capacitación en emprendimiento a los docentes de la UNEMI.

4.3 Estudio de mercado

El propósito del presente proyecto es el de contribuir a mejorar las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro, para lo cual se obtuvo información a través de un estudio de mercado, el mismo que permitió conocer, entre otras cosas, las reales necesidades de la población objetivo en tal sentido, y plantear así los servicios a brindar que permitan suplir esas necesidades detectadas, y en el mediano plazo cumplir con el propósito establecido.

4.3.1 Tipo de diseño de la investigación de mercado

Para el estudio de mercado del proyecto, se consideró un diseño de investigación concluyente-descriptiva-transversal, es decir una investigación que permita obtener datos

cuantitativos para caracterizar a la población con una sola recolección de datos. En el Cuadro No. 2 mostramos la ficha técnica del proceso metodológico:

Cuadro No. 2
Proyecto CEU
Ficha técnica del proceso metodológico de la investigación de mercado

PROCESO METODOLÓGICO	Cuestionarios estructurados y auto administrados
TIPO DE PREGUNTAS	Cerradas de tipo múltiple y de respuesta única, y de control o filtro.
TIEMPO DE CUMPLIMENTACIÓN DEL CUESTIONARIO	Entre 15 a 20 minutos
LUGAR DE APLICACIÓN	Universidad Estatal de Milagro, UNEMI
POBLACIÓN OBJETO	Estudiantes de todas las carreras y semestres de la UNEMI
UNIVERSO POBLACIÓN	5.541 personas.
MUESTRA OBJETIVO	1.383 estudiantes.
FORMA DE CONTACTO	Los cuestionarios fueron tomados en las aulas de clase y laboratorios de la Universidad con ayuda de los docentes.
MÉTODO DE MUESTREO	Muestreo estratificado por Unidades Académicas, carreras y jornadas de estudio (matutino, vespertino, nocturno).
PRECISIÓN MÍNIMA	$\pm 5\%$
NIVEL DE CONFIANZA	95%
FECHA DE PRUEBA PILOTO	Realizada el 6 de junio de 2011 con alumnos de la Unidad de Ciencias Administrativas: 50 personas.
FECHA DE TRABAJO DE CAMPO	Del 13 al 24 de junio de 2011, con la colaboración de docentes de la Universidad, en las distintas carreras y bajo la supervisión de los autores de la presente tesis.
TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	Informático a través del paquete estadístico SPSS (versión 15.0) y Microsof Excel.

Elaboración : Los Autores.

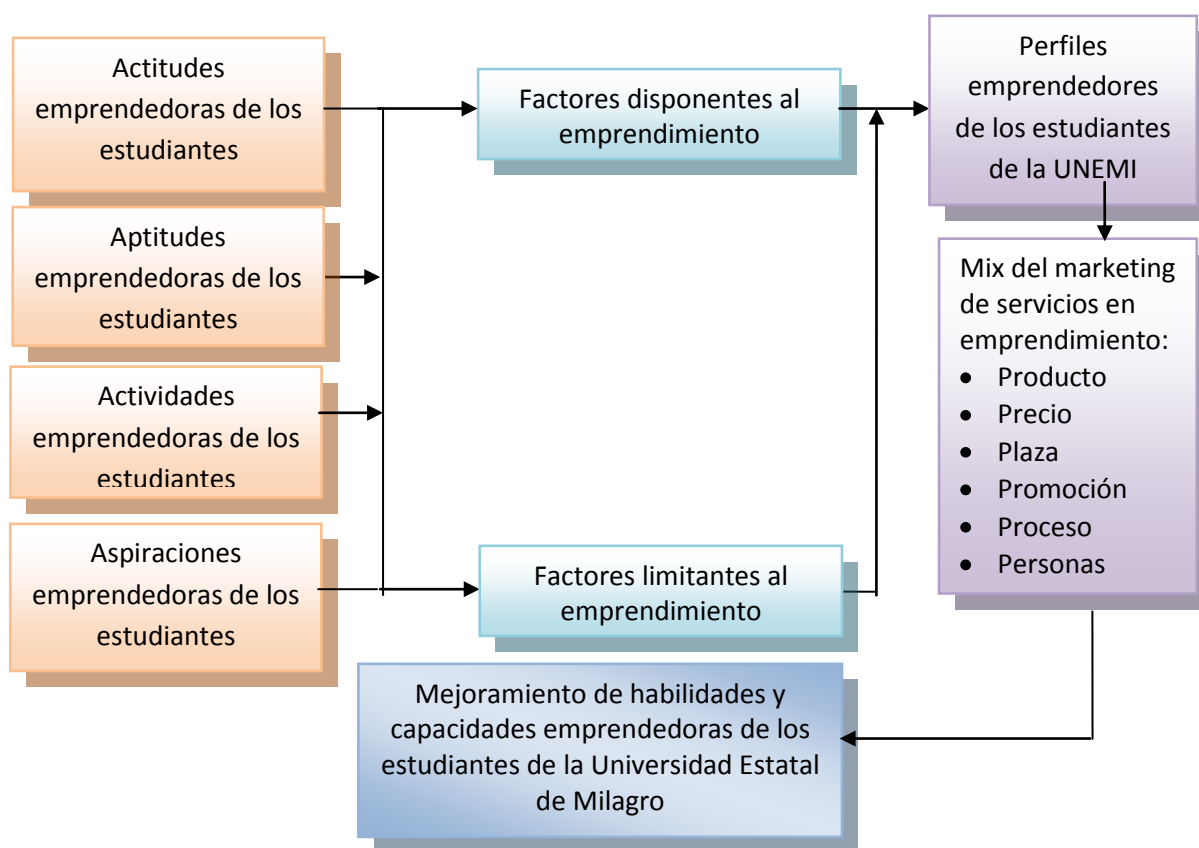
4.3.2 Modelo analítico de la investigación de mercado

El modelo analítico de la investigación de mercado del proyecto, parte de considerar que para mejorar las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes, es imprescindible conocer los factores disponentes y limitantes al emprendimiento por las que

aquellos atraviesan, lo cual permitirá comprender sus actitudes, aptitudes, actividades y aspiraciones emprendedoras. A partir de allí será posible trazar los perfiles emprendedores de los estudiantes de la UNEMI y definir los servicios de emprendimiento que se deben brindar para desarrollar sus habilidades y capacidades emprendedoras.

El Gráfico No. 3 resume lo manifestado en líneas anteriores:

Gráfico No. 3
PROYECTO CEU
Modelo analítico de la investigación de mercado



Fuente : Espae-Espol (2011). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2010*; Vara, A. (2007). *Perfil emprendedor de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos*, Lima: Instituto de Investigación, Universidad San Martín de Porres.

Elaboración : Los Autores.

4.3.3 Preguntas de investigación e hipótesis de la investigación de mercado

Para la presente investigación se plantean determinadas preguntas con sus respectivas hipótesis, las mismas que se muestran en el Cuadro No. 3.

Cuadro No. 3
Proyecto CEU
Preguntas de investigación e hipótesis del estudio de mercado

Preguntas de investigación	Hipótesis
<u>Componente 1</u>	
¿Qué factores disponentes y limitantes al emprendimiento influyen en el desarrollo de las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI?	
¿El entorno familiar de negocios ejerce algún tipo de influencia en las inclinaciones emprendedoras de los estudiantes?	Los estudiantes que se desenvuelven en un entorno familiar de negocios, tienen más inclinaciones por actividades emprendedoras que aquellos que no cuentan con este entorno
¿Cómo se relacionan las preferencias por actividades emprendedoras con los niveles de estudio y la carrera que cursan los estudiantes?	Los estudiantes que están en los últimos niveles de estudio tienen mayores inclinaciones por el emprendimiento
	Los estudiantes que siguen carreras comerciales tienen mayores inclinaciones por actividades emprendedoras
¿La universidad ejerce una influencia positiva o negativa en las preferencias emprendedoras de los estudiantes?	La formación que reciben los estudiantes de la UNEMI no incentiva ni los prepara para actividades de emprendimiento
¿La experiencia previa en emprendimientos ejerce algún tipo de influencia en las preferencias emprendedoras de los estudiantes?	Aquellos estudiantes que han participado ya en actividades de emprendimiento son más propensos a iniciar actividades emprendedoras que aquellos que no tienen esta experiencia previa
¿Cuál es la percepción que los estudiantes de la UNEMI tienen con respecto a iniciar un negocio?	Los estudiantes de la UNEMI tienen una alta percepción de que existen buenas oportunidades para iniciar un negocio.
¿Cuáles son los frenos y limitaciones que los estudiantes perciben que existe a las actividades emprendedoras?	La falta de fuentes de financiamiento tiene una alta percepción como un importante freno a las actividades emprendedoras
<u>Componente 2:</u>	

¿Cómo es la distribución de las aptitudes, actitudes, actividades y aspiraciones que caracterizan al perfil emprendedor entre la población estudiantil de la UNEMI, distinguiendo niveles de estudio, carrera y sexo?	
¿Cuáles son los significados que los estudiantes atribuyen al negocio o empresa propia?	Los estudiantes vinculan con aspectos positivos el hecho de tener un negocio propio
¿Cuáles son las actitudes de los estudiantes hacia el trabajo en equipo?	Los estudiantes tienen una actitud positiva con respecto al trabajo en equipo
¿Cuáles son las actitudes de los estudiantes ante las actuaciones de las empresas?	Los estudiantes tienen una actitud positiva con respecto a las actuaciones de las empresas
¿Cuáles son las actitudes de los estudiantes ante el trabajo?	Los estudiantes tienen una actitud positiva en cuanto al trabajo
¿Cuáles son las percepciones que los estudiantes de la UNEMI tienen con respecto a iniciar un negocio?	Los estudiantes de la UNEMI tienen una buena percepción con respecto a iniciar un negocio
¿Existen tendencias exploratorias de los estudiantes en cuanto a buscar la novedad comercial, explorar nuevos productos y disfrutar de la búsqueda?	La mayor parte de los estudiantes tienen tendencia exploratoria pero no lo suficiente
¿Cuáles son los niveles de curiosidad productiva de los estudiantes?: Tendencia creativa para revisar, producir o modificar manualmente productos mecanizados o artefactos	La mayor parte de los estudiantes tienen altos niveles de curiosidad productiva pero no con fines productivos
¿Cuál es la tendencia al liderazgo de los estudiantes de la UNEMI?	Los estudiantes vinculados a carreras comerciales muestran mayores tendencias al liderazgo que aquellos que pertenecen a otras carreras
¿Cuáles son los niveles de autoconfianza de los estudiantes de la UNEMI?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI tiene altos niveles de autoconfianza
¿Cuáles son los niveles de tenacidad de los estudiantes de la UNEMI?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI tiene tendencia a la tenacidad
¿Cuáles son las tendencias de los estudiantes de la UNEMI a asumir retos riesgosos?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI tienden a asumir retos riesgosos, pero en forma moderada
¿Cuáles son los niveles de planificación escrupulosa en el estudiantado de la UNEMI?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI tiene una tendencia a ser meticuloso en las tareas, pero con

	limitaciones en la planificación previa
¿Cuál es el nivel de actividad emprendedora de los estudiantes de la UNEMI?	Los estudiantes de la UNEMI registran niveles muy bajos de actividad emprendedora
¿Los emprendimientos de los estudiantes de la UNEMI se dan más por oportunidad o por necesidad?	La mayor parte de los emprendimientos de los estudiantes de la UNEMI se dan más por necesidad
¿Cómo es el comportamiento de la tasa de cierre de negocios en los estudiantes de la UNEMI?	La tasa de cierre de negocios es baja en los estudiantes de la UNEMI
¿En qué sectores de actividad económica se insertan los emprendimientos de los estudiantes de la UNEMI?	Los emprendimientos de los estudiantes de la UNEMI se insertan principalmente en actividades de servicios
¿Cuáles son las aspiraciones emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI tienen altas aspiraciones con sus emprendimientos en cuanto a dedicarse a los mercados externos.
¿Cuál es la orientación a la innovación de los emprendimientos de los estudiantes de la UNEMI?	Los emprendimientos de los estudiantes de la UNEMI se orientan poco a la innovación
¿Cuáles sería las fuentes principales de financiamiento de los emprendimientos en la UNEMI?	Los emprendimientos de la UNEMI se darían principalmente con recursos de terceros
<u>Componente 3:</u>	
¿Cuál es la mezcla de marketing extendido (7Ps) que debe aplicarse para implementar y desarrollar los servicios relacionados con el emprendimiento que se van a brindar en la Universidad?	
¿Qué servicios relacionados con el emprendimiento se pueden brindar para desarrollar capacidades y habilidades emprendedoras de los estudiantes?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI desean recibir un conjunto de servicios orientados a desarrollar sus habilidades y capacidades emprendedoras
¿Qué precios estarían dispuestos a pagar los estudiantes por los servicios de emprendimiento que brinde la Universidad?	Los estudiantes están dispuestos a pagar un precio por estos servicios en función de sus posibilidades económicas
¿Cuál es la plaza más apropiada para obtener los servicios de emprendimiento?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI les gustaría que los servicios de emprendimiento sean actividades propios del currículo de estudios
¿Cuáles son las características de	La mayor parte de los estudiantes de la

promoción de los servicios que resultan más apropiadas?	UNEMI considera que el mejor medio para enterarse de los servicios es la propia Universidad
¿Cuáles son los mejores métodos de brindar los servicios?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI considera que recibir un buen trato es lo más importante al momento de hacer uso de los servicios de emprendimiento
¿Cuáles son las características del personal que atienda en las instalaciones?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI considera que la experiencia debe ser la característica fundamental de las personas que brinden los servicios de emprendimiento
¿Cuáles son las características de las instalaciones?	La mayor parte de los estudiantes de la UNEMI considera que los equipos tecnológicos debe ser la mejor característica de las instalaciones de los servicios de emprendimiento

Elaboración: Los Autores.

4.3.4 Fuente de datos primarios

La fuente de datos primarios constituyó una encuesta aplicada del 13 al 24 de junio de 2011 a los estudiantes de la UNEMI de todas las carreras, en sus diferentes semestres y jornadas de estudio.

4.3.5 Diseño de la encuesta

La encuesta aplicada se la diseñó tomando como referencia un cuestionario que ha sido utilizado en otras universidades, en particular en investigaciones sobre emprendimiento realizadas por la Universidad Autónoma de Barcelona⁸ y San Martín de Porres de Perú⁹, así como el estudio que se lleva acabo a nivel mundial por el Global Entrepreneurship Monitor

⁸ *El fomento de la creación de empresas desde la Universidad mexicana: El caso de la Universidad Autónoma de Tamaulipas*, Departamento de Economía de la Empresa, Universidad Autónoma de Barcelona, Bellaterra, 2010.

⁹ *Perfil emprendedor de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos*, Instituto de Investigación, Universidad San Martín de Porres, Lima, 2007.

GEM, específicamente el que corresponde nuestro país¹⁰. El instrumento de recolección de información puede revisarse en el Anexo No. 1.

4.3.6 Diseño Muestral

Se utilizó un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%.

4.3.6.1 Determinación de la muestra

Para definir el tamaño de la muestra, se realizó un muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional tomando como factor de estratificación a la carrera de pertenencia, pretendiéndose a través de este tipo de muestreo asegurar que todos los estratos de interés estén representados adecuadamente en la muestra.

La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) (E^2/K^2) + PQ}$$

Donde:

N = Población

n = Muestra

E = Error admisible (5%)

K = Coeficiente de correlación del error (2)

PQ = Varianza media de la población (0.25)

El Cuadro No. 4 nos muestra la población y muestra por carreras de las diferentes Unidades Académicas:

¹⁰ *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2010*, ESPAE-ESPOL, Guayaquil, 2011.

Cuadro No. 4
Proyecto CEU
Población y muestra por Unidades Académicas y Carreras

CARRERAS	NÚMERO DE ESTUDIANTES	PORCENTAJE	MUESTRA ESTRATIFICADA
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES (UACAC)			
Ingeniería en CPA	832	41.45	138
Ingeniería Comercial	696	34.68	116
Economía	112	5.58	19
Gestión Empresarial	50	2.49	8
Ingeniería en Marketing	177	8.82	30
Turismo	140	6.98	23
TOTAL UACAC	2.007	100	334
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN (UACEC)			
Diseño Gráfico	281	21.05	65
Cultura Física	47	3.52	11
Párvulos	346	25.92	80
Psicología	382	28.61	88
Comunicación Social	279	20.90	64
TOTAL UACEC	1.335	100	308
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA SALUD (UACS)			
Enfermería	341	92.66	178
Terapia R	27	7.34	14
TOTAL UACS	368	100	192
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA INGENIERÍA (UACIC)			
Ingeniería en Sistemas	389	56.38	143
Ingeniería Industrial	301	43.62	110
TOTAL UACIC	690	100	253
UNIDAD ACADÉMICA EDUCACIÓN CONTINUA (UAEC)			
Educación Básica	665	58.28	172
Informática y Programación	327	28.66	85
Educación Inicial	149	13.06	39
TOTAL UAEC	1.141	100	296
TOTAL UNIVERSIDAD	5.541		1.383

FUENTE : Secretaría General UNEMI.
ELABORACIÓN : Los Autores.

En base al procedimiento efectuado se aplicaron en cada carrera la cantidad de cuestionarios correspondientes al muestreo estratificado, dando como resultado una muestra general o global de 1.383 estudiantes.

4.3.6.2 Descripción de la muestra

Del total de estudiantes encuestados, 857 son mujeres, es decir el 61,99%, frente a 526 hombres, que constituyen el 38,01% restante, lo cual es el fiel reflejo de la estructura de género que existe en la Universidad, donde la población femenina es mayoritaria.

El estrato de edad más numeroso, como era de esperarse, es el comprendido entre los 20 a 25 años, que representa al 45.44% de los encuestados, seguido del grupo de menos de 20 años, con el 29,46%. Hay además un importante grupo, con edades entre 26 a 31 años que representa el 13.98% de la muestra.

Del total de estudiantes encuestados, el 22,4% es empleado de empresa, el 12,8% afirma participar de un negocio familiar, el 10,7% cuenta con negocio propio y un 54,1% no trabaja actualmente.

La mayor proporción de estudiantes encuestados corresponden a las carreras de Enfermería (13%), Educación Básica (12%), Ingeniería en CPA (10%) e Ingeniería en Sistemas (10%).

En cuanto al semestre que los estudiantes están cursando, destacan principalmente los semestres quinto y tercero que representan el 14,78% y 14,16% respectivamente, siendo importantes también sexto semestre con el 13,54% y primero con el 12,3%, lo cual resulta bastante representativo en cada una de las carreras.

4.3.7 Procedimientos de tabulación

Las encuestas fueron tomadas a los estudiantes en forma presencial, quienes fueron escogidos aleatoriamente después de haber determinado la muestra para cada estrato. Una vez recibidos los cuestionarios se tabuló por medio del programa SPSS, el mismo que sirvió para conocer los resultados, cruzar variables, obtener gráficos y tablas.

4.3.8 Análisis de los resultados

El análisis se plantea en términos de dar respuesta a las preguntas planteadas para las diferentes componentes de la investigación de mercados y que constan en el Cuadro No. 3.

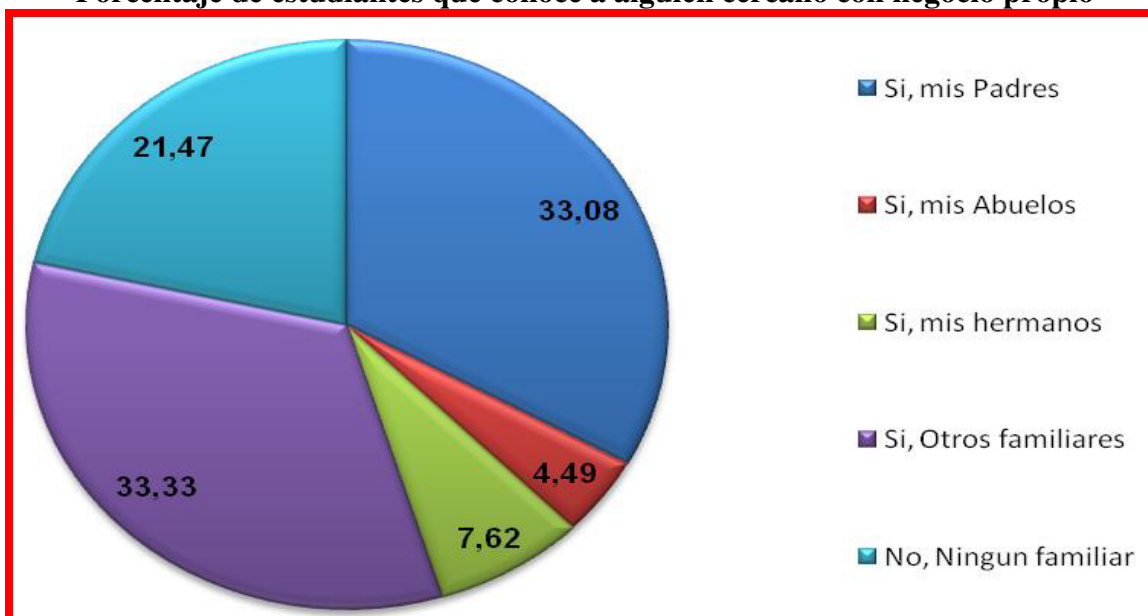
4.3.8.1 Componente 1 de la investigación de mercado: ¿Qué factores disponibles y limitantes al emprendimiento influyen en el desarrollo de las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI?

a. Factores disponibles

El 78,53% de los encuestados conoce a alguien de su entorno familiar que tenga negocio propio, de los cuales los conocidos son sus **padres** (33,08%), **otros familiares** (33,33%), **hermanos** (7,62%) y **abuelos** (4,49%). Esta estructuración, representa un factor disponible importante para el emprendimiento en la Universidad, por cuanto un entorno familiar de negocios de alguna manera influye positivamente en la preferencia de los estudiantes por tener su propio negocio. (Gráfico No. 4).

Gráfico No. 4
PROYECTO CEU

Porcentaje de estudiantes que conoce a alguien cercano con negocio propio

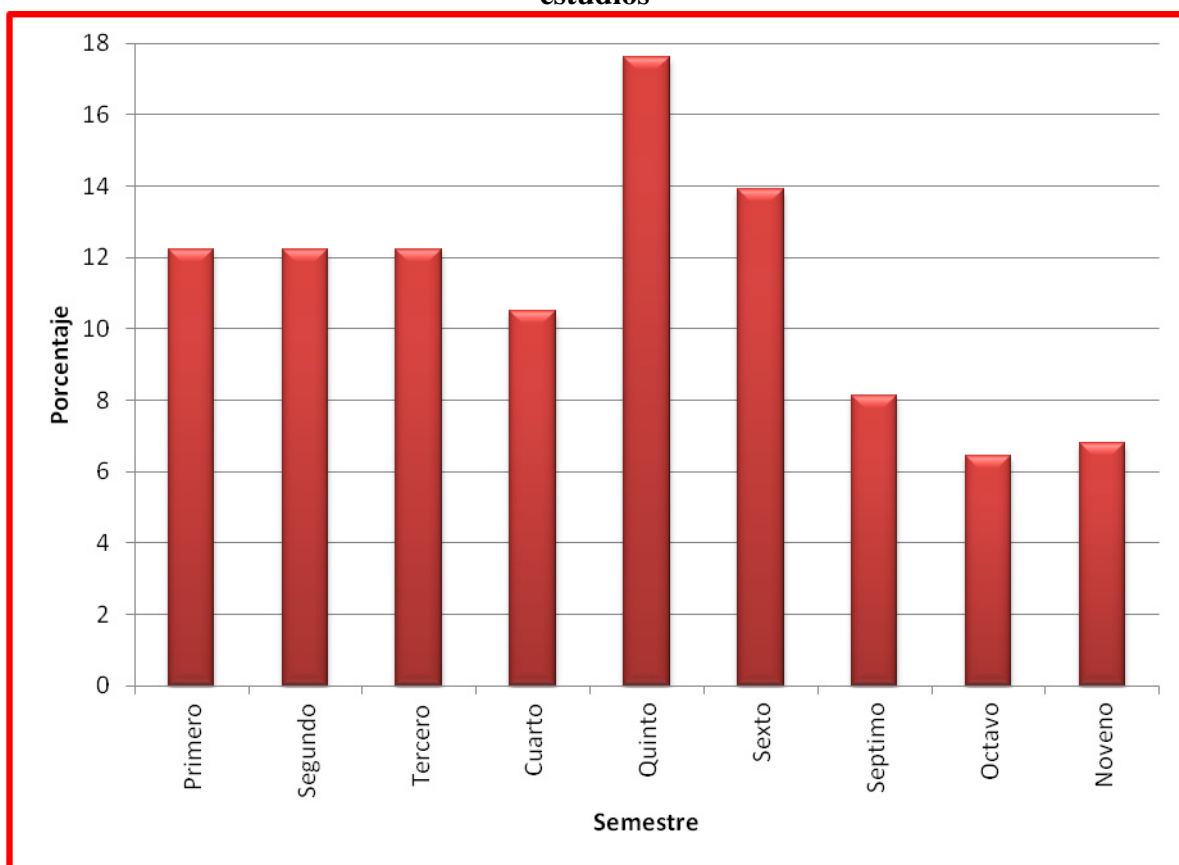


Fuente : Encuesta de campo.

Elaboración : Los Autores.

Lo mencionado se puede corroborar también al realizar el análisis con respecto a las decisiones de los estudiantes de contar o no con un negocio propio. Aquellos estudiantes con un entorno familiar de negocios de **padres** y **otros familiares**, tienen de una manera más pronunciada que otros grupos, el **firme propósito de crear un negocio** (barra de color morado del Gráfico No. 5) y **sí han pensado seriamente en tener su propio negocio** (barra de color naranja).

Gráfico No. 5
PROYECTO CEU
Decisiones emprendedoras con respecto al entorno familiar según semestre de estudios

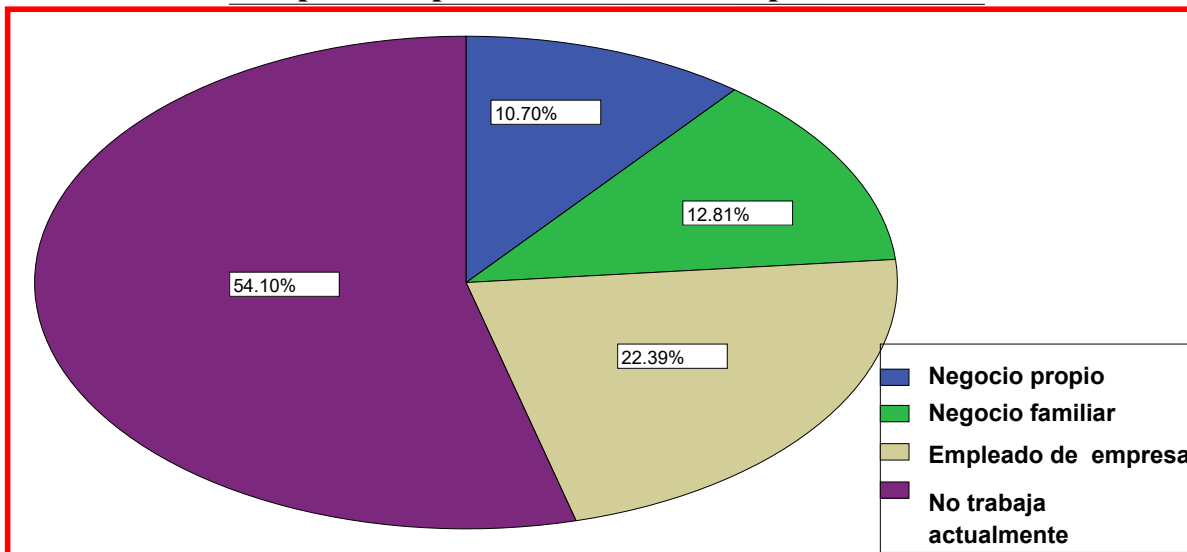


Fuente : Encuesta de campo.

Elaboración : Los Autores.

En cuanto a la experiencia previa en actividades de negocios (sea como emprendedor o como empleado de empresa), si bien el 54,10% de los encuestados trabaja actualmente, un 12,81% refiere haber trabajado o ayudado en algún negocio familiar, en tanto que un 10,70% afirma haber tenido un negocio propio (Gráfico No. 6). Estas experiencias previas, aunque buena parte de ellas pueden ser informales, resultan un antecedente importante y un campo propicio para que la Universidad a través de una adecuada formación académica pueda ir desarrollando habilidades y capacidades emprendedoras que subyacen potencialmente en su estudiantado.

Gráfico No. 6
PROYECTO CEU
Experiencia previa en actividades emprendedoras

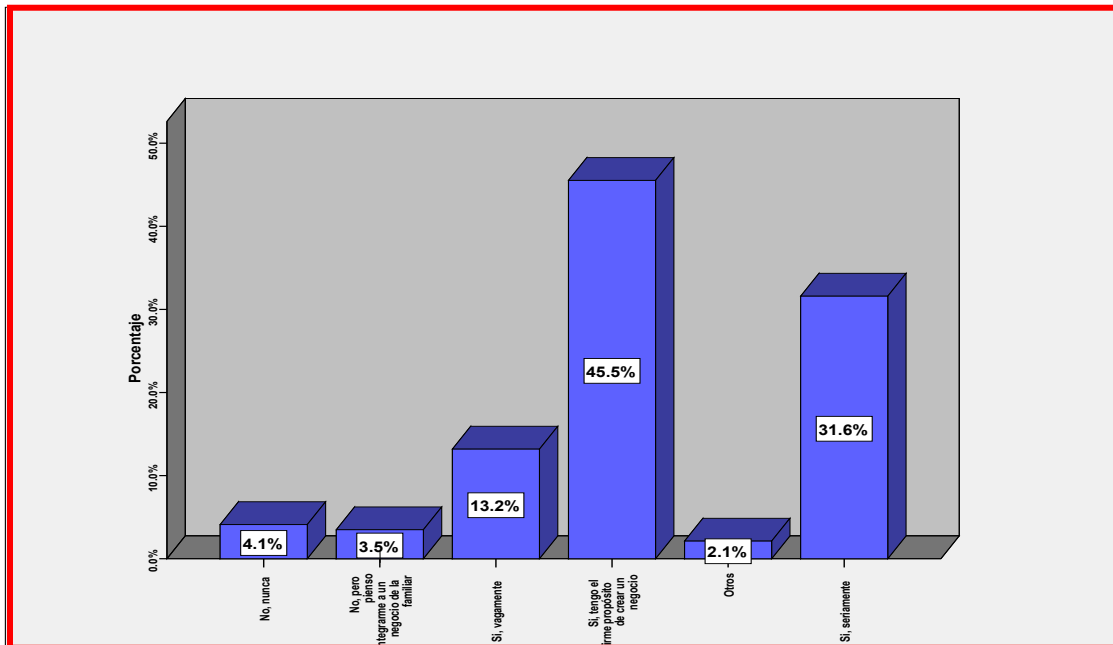


Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores.

El 45,5% de los estudiantes encuestados manifiesta **si tener el firme propósito de crear un negocio**, en tanto que el 31,6% **sí ha pensado seriamente en tener su propio negocio**. Apenas un 4,10% refiere que **nunca implementaría un negocio propio**. Nos encontramos así ante un estudiantado con una clara predisposición hacia el emprendimiento, siendo este un factor disponente más a favor de desarrollar estas actividades por parte de la Universidad. (Gráfico No. 7).

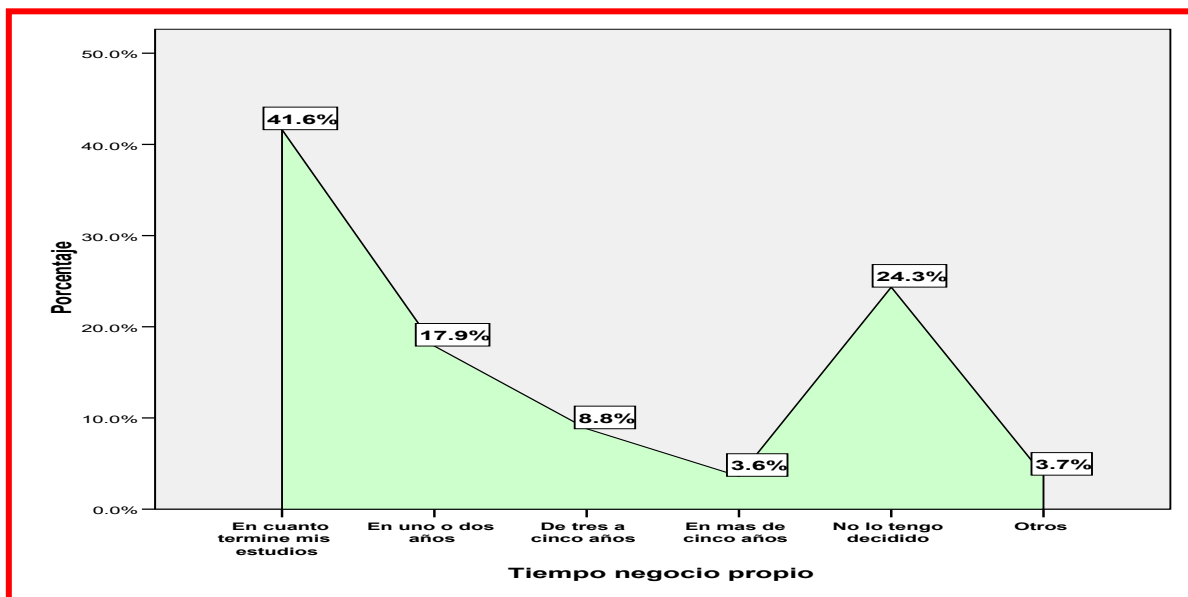
Por otro lado, la mayor parte de los estudiantes, el 41,6% afirma que pondría su propio negocio **en cuanto termine sus estudios**, lo cual ratifica la fuerte tendencia al emprendimiento en el alumnado, que no encuentra en la Universidad el ambiente adecuado para llevar a feliz término estos deseos y tendencias. (Gráfico No. 8).

Gráfico No. 7
PROYECTO CEU
Predisposición a tener negocio propio



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores.

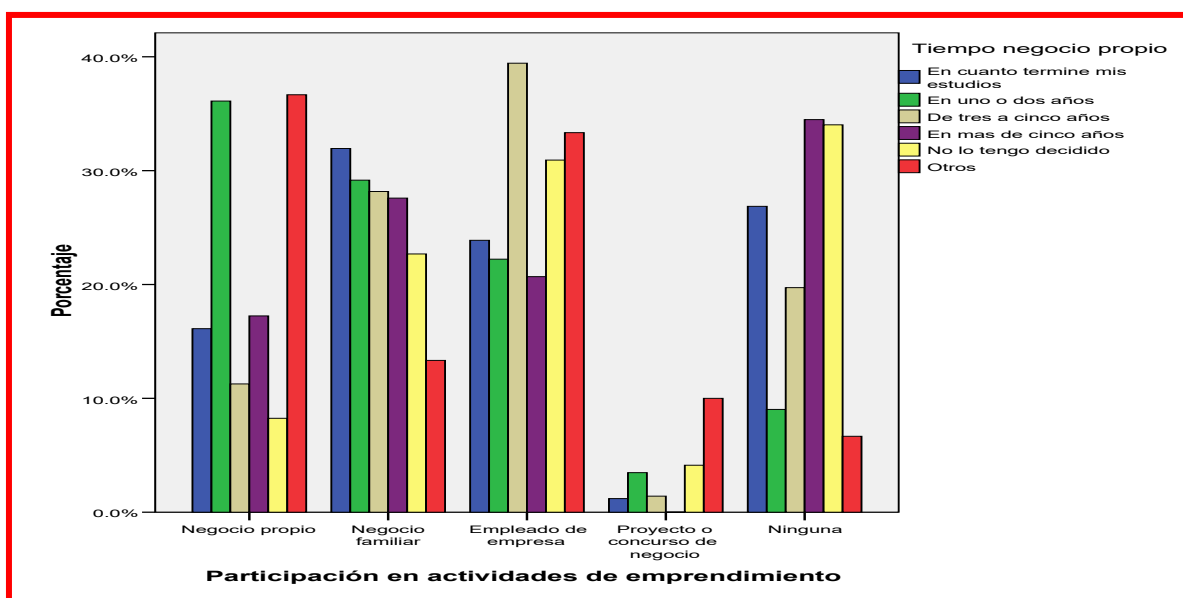
Gráfico No. 8
PROYECTO CEU
Perspectivas de tiempo para tener negocio propio



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores.

Es de destacar que los estudiantes que manifiestan el deseo de **tener su negocio propio en cuanto terminen sus estudios**, preferentemente son aquellos que han tenido **experiencia en negocios familiares** (31,9%), lo cual nos habla de la importancia de promover el contacto con actividades emprendedoras por parte de la Universidad como una forma de estimular el deseo de implementar empresas propias. (Gráfico No. 9).

Gráfico No. 9
PROYECTO CEU



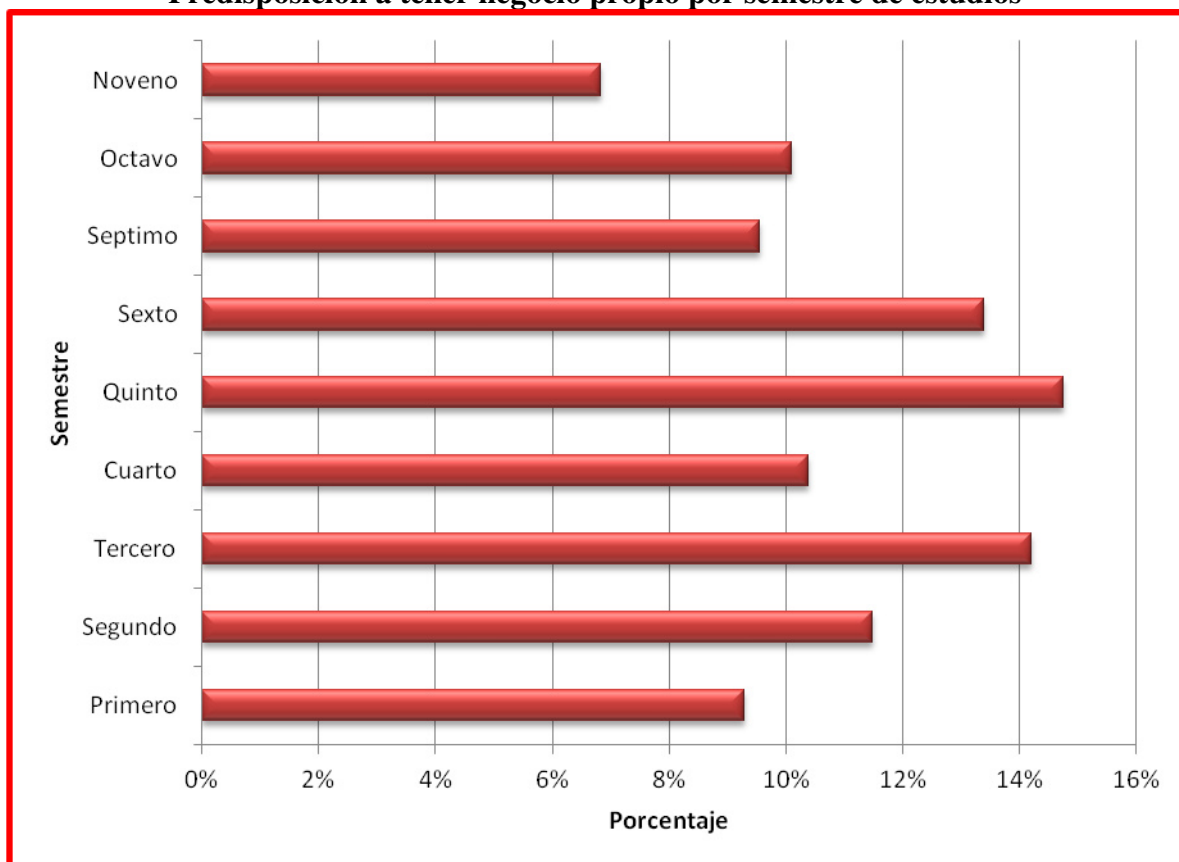
Experiencia en actividades Emprendedoras y perspectivas de tiempo

Fuente : Encuesta de campo.

Elaboración : Los Autores.

Un análisis por ciclo de estudios, nos permite comprobar que no existe un patrón definido en cuanto al interés de los estudiantes por tener un negocio propio, no obstante si es posible verificar que este interés es menor en los primeros y últimos semestres, lo cual en buena parte se debe a una falta de actividades específicas en el currículo de estudios, tendientes a desarrollar las habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes (Gráfico No. 10).

Gráfico No. 10
PROYECTO CEU
Predisposición a tener negocio propio por semestre de estudios



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

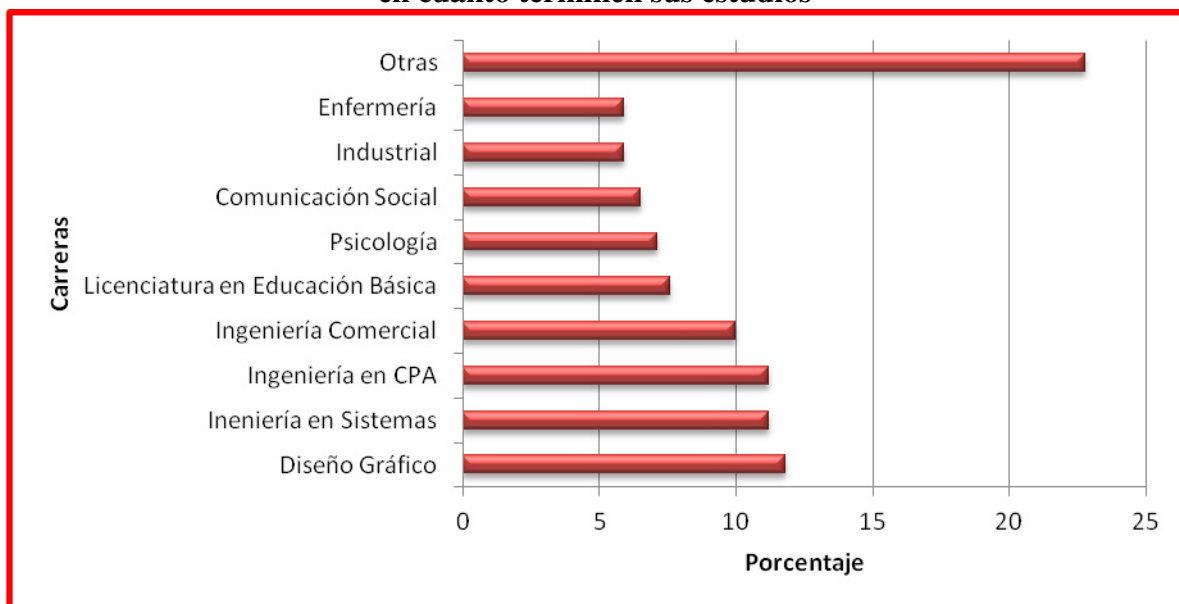
Realizando el análisis por carreras, encontramos que los estudiantes de Diseño Gráfico (11,8%), de Sistemas (11,2%) y de Ingeniería en CPA (11,2%), son los que más desean tener su propio negocio en cuanto culminen sus estudios tal y como se aprecia en el Gráfico No. 11.

Elaborando una tabla de contingencia entre las preguntas 4 y 6 de la encuesta, encontramos que de aquellos que **tienen el firme propósito de crear un negocio**, el 21,3% ha mostrado interés en tener empresa propia **desde que era niño** y el 48,1% **desde la secundaria**, es decir un 69,4% del estudiantado que muestra una firme decisión de dedicarse a una actividad de emprendimiento, ya tenía ese interés antes de ingresar a la Universidad. Esta situación resulta favorable en tanto y en cuanto la UNEMI sepa canalizar esta predisposición a través de un conjunto de servicios que contribuyan a convertir esos deseos

e inclinaciones en negocios reales creados a partir de la preparación en emprendimiento recibida. (Cuadro No. 5).

Gráfico No. 11
PROYECTO CEU

% De alumnos por carrera que tienen el firme propósito de tener un negocio propio en cuanto terminen sus estudios



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores.

Cuadro No. 5
Proyecto CEU

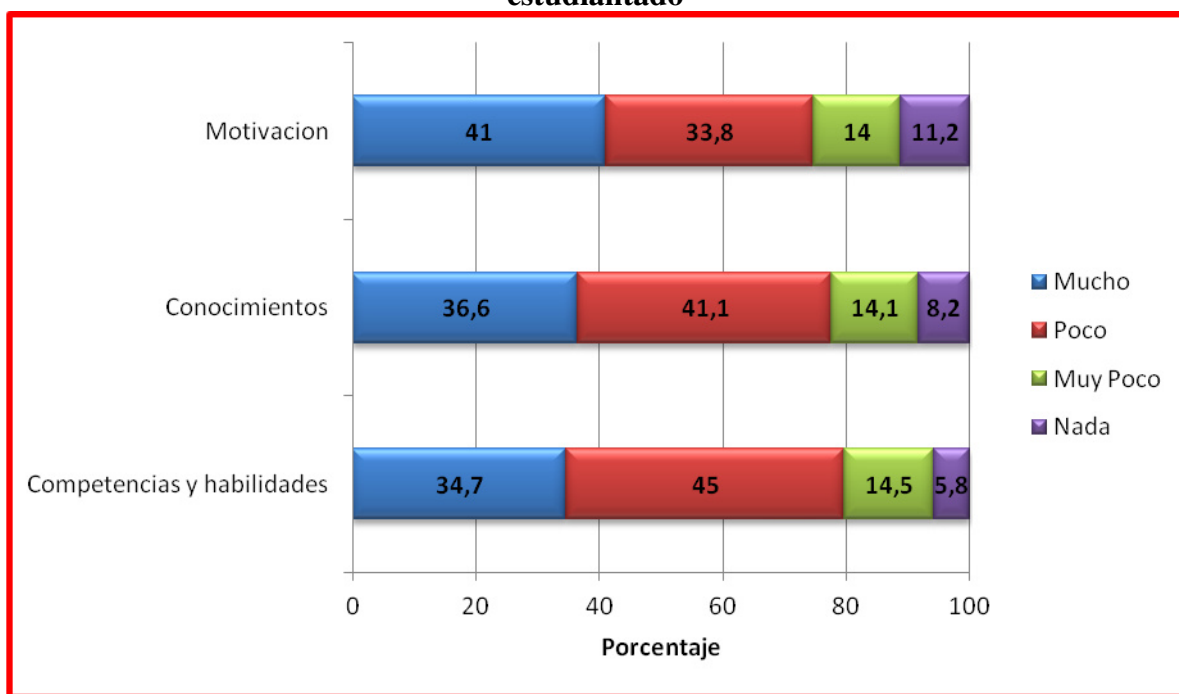
Interés por tener empresa propia vs Deseos de tener negocio propio

Pensado en tener negocio propio	Interés por tener propia empresa				TOTAL
	Desde que era niño	Desde la secundaria	Desde la universidad	Nunca he tenido	
Sí, tengo el firme propósito de crear un negocio	21,3%	48,1%	29,0%	1,6%	100,0%
No, pero pienso integrarme a un negocio familiar	10,7%	46,4%	17,9%	25,0%	100%

Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores.

Midiendo un poco más detenidamente, la influencia de la Universidad en la generación de motivaciones, conocimientos, competencias y habilidades emprendedoras en sus estudiantes, podemos determinar que el 41% los encuestados menciona que la Universidad lo ha **motivado mucho a tener su propia empresa**, pero un 41,1% también cree tener **pocos conocimientos para hacer empresa**, en tanto que el 45% considera sentirse con **pocas competencias y habilidades** para tener su propia empresa, cifras que nos revelan que la Universidad en algo ha contribuido para motivar a sus estudiantes hacia el emprendimiento, pero sin dotarlos al mismo tiempo de la preparación académica necesaria que los vuelva realmente competentes en la generación de negocios propios. (Gráfico No. 12).

Gráfico No. 12
PROYECTO CEU
Influencia de la Universidad para hacer empresa, según la percepción del estudiantado

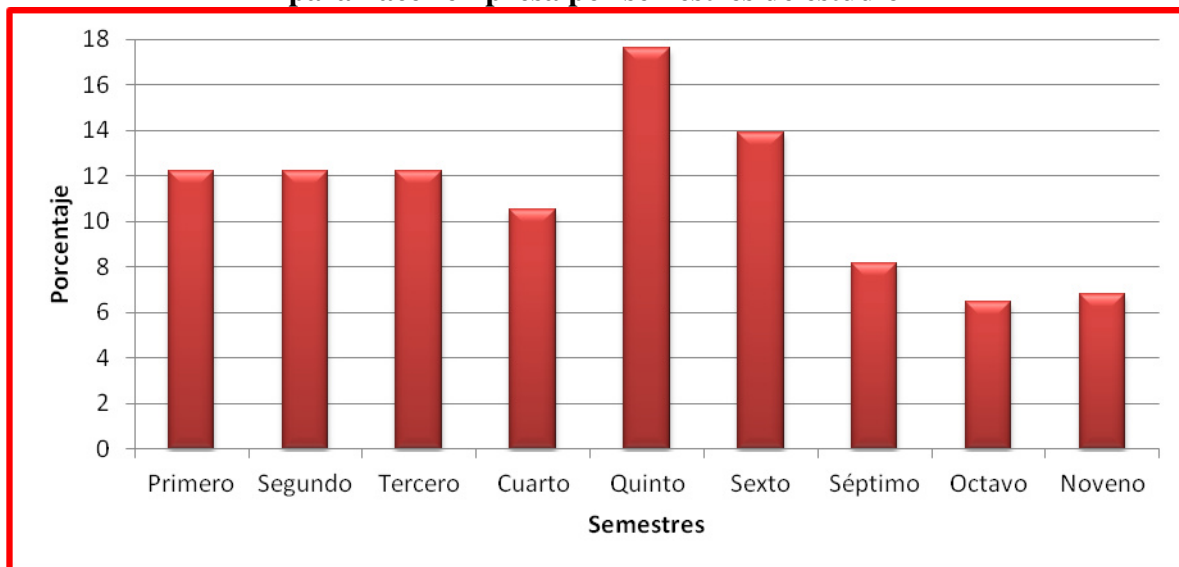


Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

Entorno a estas mismas variables, a medida que pasan los ciclos de estudio, y en particular al llegar a los últimos, los estudiantes tienden a considerar en menor medida que la Universidad les proporciona **muchos conocimientos para hacer empresa**. Lo cual resulta

muy sintomático de una Universidad que realmente no cuenta con un plan de estudios donde el emprendimiento esté considerado como un eje transversal y donde no existe una preocupación expresa por desarrollar conocimientos y habilidades emprendedoras en sus estudiantes. (Gráfico No. 13).

Gráfico No. 13
PROYECTO CEU
Estudiantes que afirman recibir muchos conocimientos por parte de la universidad para hacer empresa por semestres de estudio



Fuente : Encuesta de campo.

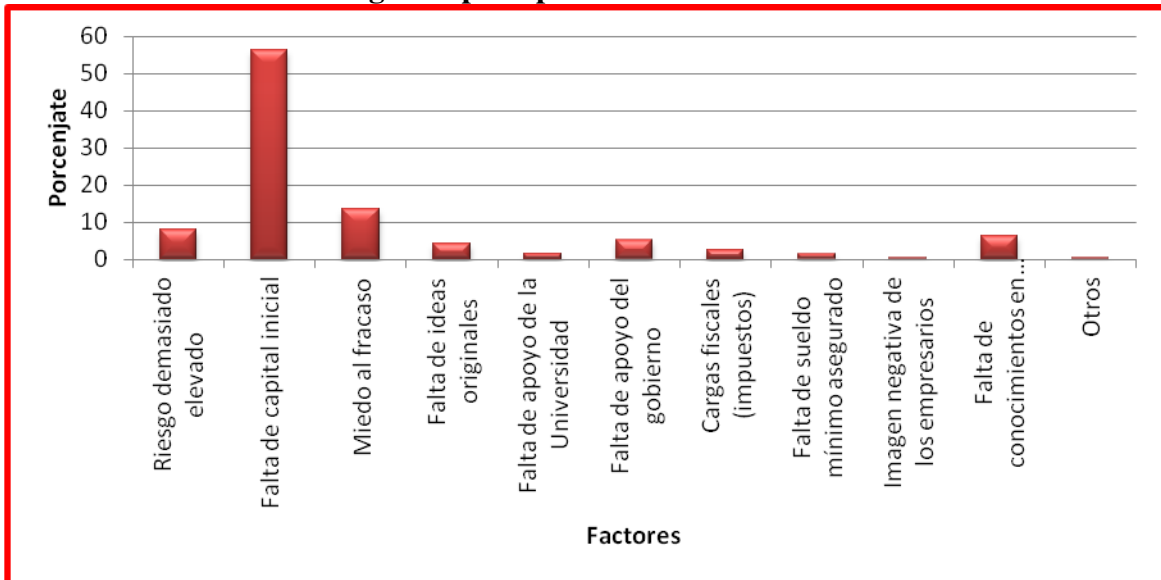
Elaboración : Los Autores

b. Factores limitantes

De los estudiantes de la UNEMI, el 56,27%, perciben como principal limitante al momento de decidir por una actividad emprendedora, **la falta de capital inicial**. No resulta extraño estos resultados, si consideramos que por lo general, la carencia de recursos suelen ser esgrimidas por los potenciales emprendedores como frenos a su accionar. (Gráfico No. 14).

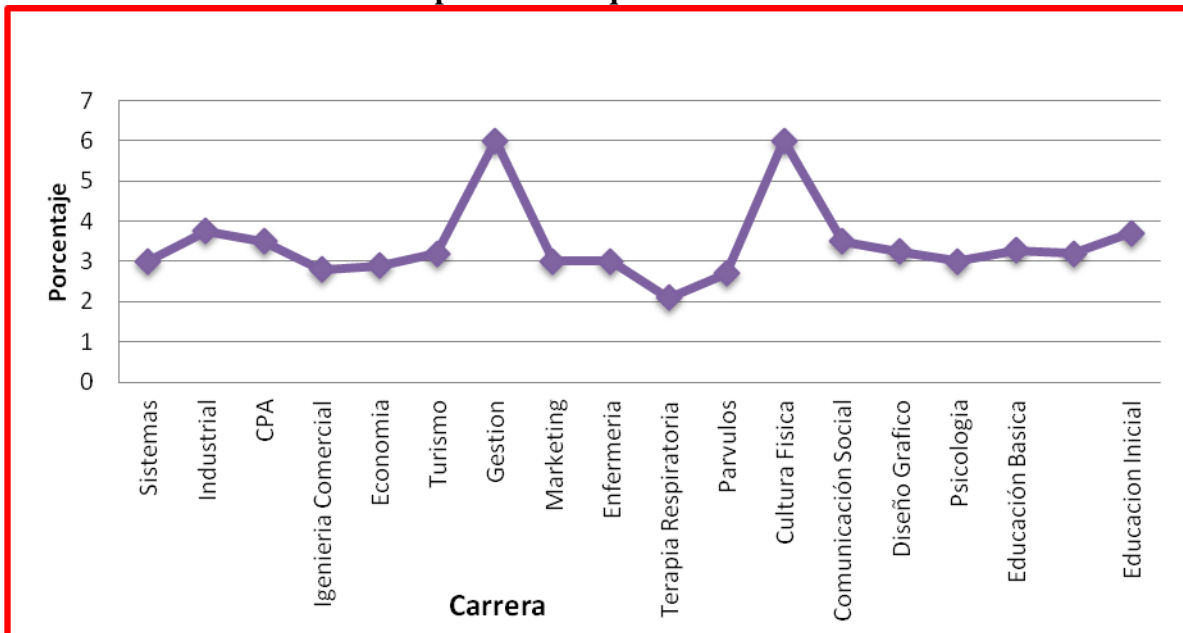
Los estudiantes de Terapia Respiratoria son los que en menor medida perciben frenos y limitaciones a la actividad emprendedora, seguidos de Párvulos. En tanto que los estudiantes de Gestión Empresarial y de Cultura Física se ubican en el extremo opuesto. (Gráfico No. 15).

Gráfico No. 14
PROYECTO CEU
Frenos y limitaciones para hacer empresa en Ecuador
según la percepción del estudiantado



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

Gráfico No. 15
PROYECTO CEU
Frenos y limitaciones para hacer empresa en Ecuador
por carrera que cursan



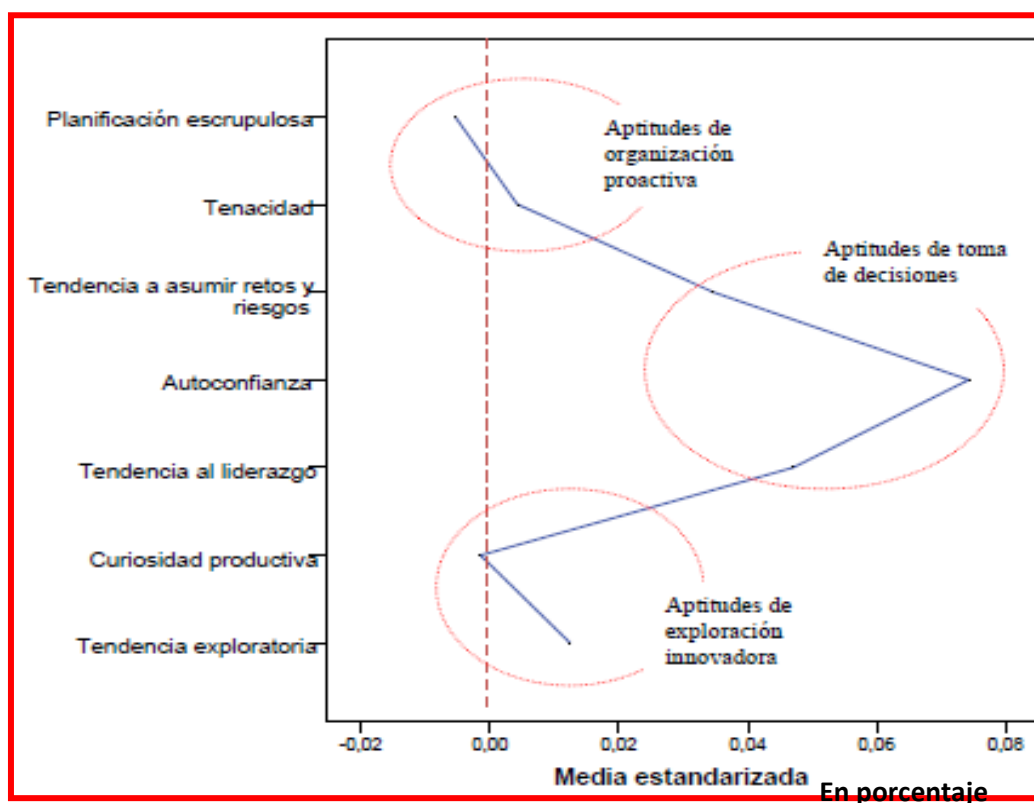
Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

4.3.8.2 Componente 2 de la investigación de mercado: ¿Cómo es la distribución de las aptitudes, actitudes, actividades y aspiraciones que caracterizan al perfil emprendedor entre la población estudiantil de la UNEMI, distinguiendo niveles de estudio, carrera y sexo?

a. Distribución de las aptitudes

Los estudiantes de la UNEMI sobresalen en sus aptitudes de **toma de decisiones** (liderazgo, asunción de riesgos, autoconfianza). No obstante se puede verificar que requieren atención en las aptitudes de **organización proactiva** y de **exploración innovadora**. Es decir, existe en el estudiantado la energía y disposición para emprender, pero no están del todo dotados para ello, requieren un mayor y mejor desarrollo de habilidades que permita que el emprendimiento sea una acción sostenible. (Gráfico No. 16).

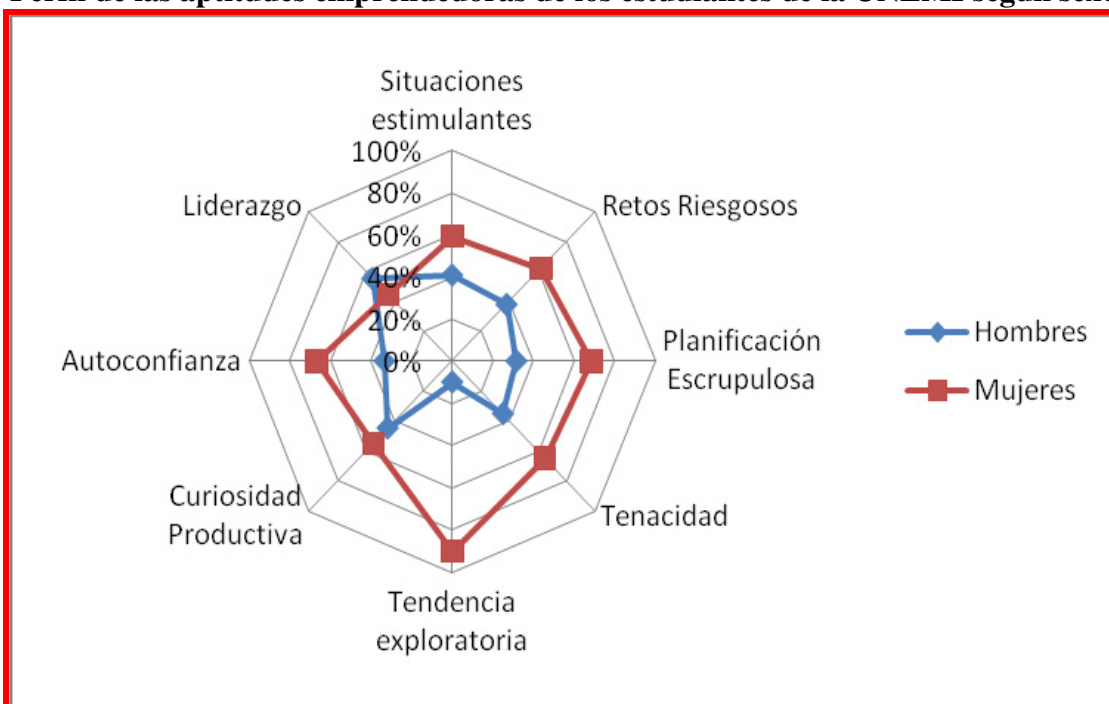
Gráfico No. 16
PROYECTO CEU
Perfil general de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

En lo que respecta al perfil de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes por sexo, las mujeres sobresalen más que los varones, presentando importantes niveles en sus aptitudes de **Tendencia exploratoria**, **Planificación escrupulosa** y **Autoconfianza** y en menor medida en **Curiosidad Productiva** y **Retos Riesgosos**. Los varones en tanto, solo superan a las mujeres en **Liderazgo**, siendo sus mayores deficiencias la **Tendencia Exploratoria** y la **Tenacidad**. (Gráfico No. 17).

Gráfico No. 17
PROYECTO CEU
Perfil de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI según sexo

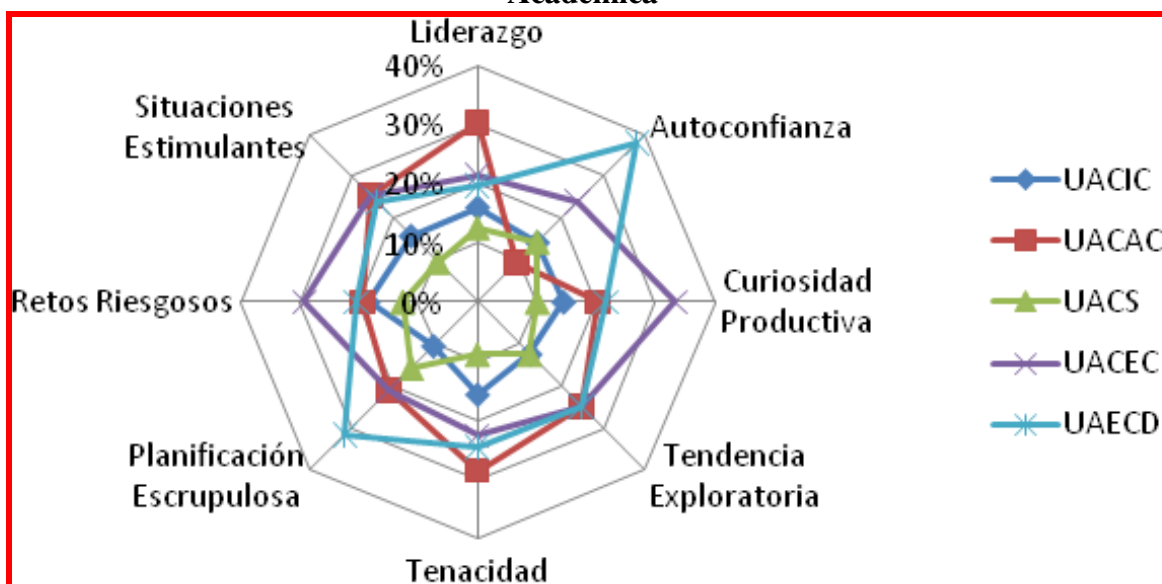


Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

Midiendo el perfil de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes por Unidad Académica, encontramos que los estudiantes de Ciencias Administrativas se destacan principalmente en **Liderazgo**, **Tenacidad** y **Tendencia Exploratoria**, rasgo este último que es compartido con los estudiantes de Educación Semipresencial, quienes también muestran importantes aptitudes en **Autoconfianza** y **Planificación Escrupulosa**. Los estudiantes de Ciencias de la Educación se destacan en **Curiosidad Productiva** y **Retos Riesgosos**. La aptitud de **Situaciones Estimulantes** es compartida por estudiantes de estas tres Unidades. Los estudiantes de las Unidades de Ciencias de la Ingeniería y Ciencias de la

Salud, muestran aptitudes emprendedoras menos pronunciadas que los estudiantes de las otras Unidades Académicas. Estos perfiles sirven como una valiosa referencia de cara al proyecto de implementar el emprendimiento en la actividad académica de la Universidad (Gráfico No. 18).

Gráfico No. 18
PROYECTO CEU
Perfil de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI según Unidad Académica*



Fuente : Encuesta de campo.

Elaboración : Los Autores

*Las siglas utilizadas en el gráfico, corresponden a: UACIC: Unidad Académica de Ciencias de la Ingeniería; UACAC: Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales; UACS: Unidad Académica de Ciencias de la Salud; UACEC: Unidad Académica de Ciencias de la Educación y Comunicación; UAECED: Unidad Académica de Educación Continua y a Distancia

b. Distribución de las actitudes

En general, los estudiantes de la UNEMI tienen actitudes muy favorables hacia el trabajo. Sólo el 18,90% **dejaría de trabajar si heredara mucho dinero**; de igual manera, solo el 16,3% le **gustaría mucho más quedarse en casa sin tener que ir a trabajar**. Por el contrario, 84,2% siente que **trabajar es más satisfactorio que quedarse en casa**; y, 92% cree que **el trabajo y estudio es uno de los aspectos más gratificantes de sus vidas**, o cree que **algunas de sus mayores satisfacciones están ligadas a su trabajo o estudio** (88,5%). Resulta muy positivo esta actitud del estudiado, si tomamos que la actividad

emprendedora requiere de mucho trabajo y tenacidad por parte del emprendedor. (Cuadro No. 6).

Cuadro No. 6
Proyecto CEU
Actitudes de los estudiantes hacia el trabajo

Actitudes hacia el trabajo	Totalmente de acuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Me gustaría mucho más quedarme en casa sin tener que ir a trabajar	8,6%	7,7%	25,3%	10,8%	47,6%
Trabajar es más satisfactorio para mí que quedarme en casa	58,8%	25,4%	7,3%	2,9%	5,6%
Si heredara mucho dinero y no necesitara trabajar, no lo haría	8,6%	10,3%	29,6%	11%	40,5%
Algunas de mis mayores satisfacciones están ligadas a mi trabajo o estudio	54,6%	33,9%	6%	2,6%	2,9%
Mi trabajo o estudio es uno de los aspectos más gratificantes de mi vida	65,1%	26,9%	5,3%	1,6%	1,1%

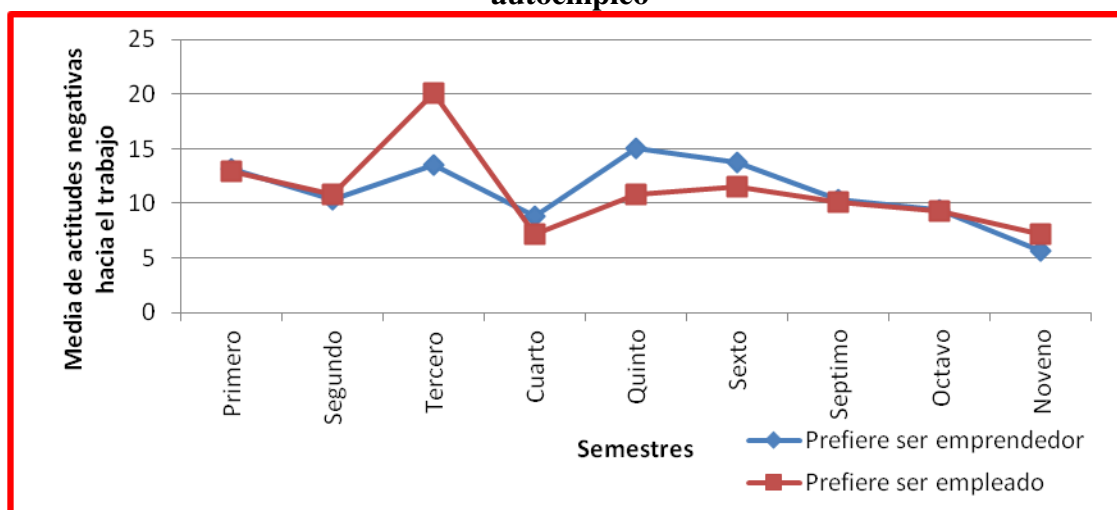
Fuente : Encuesta de campo.

Elaboración : Los Autores

A medida que transcurren los semestres de estudio, las **preferencias por ser emprendedor** tienden a disminuir, aunque también **las preferencias por ser empleado**. En buena parte esta situación se debe, a una falta de incentivos en la Universidad que motiven y preparen a los estudiantes para poner sus propias empresas. (Gráfico No. 19).

En general las **actitudes hacia la actuación de las empresas** por el estudiantado son favorables, aunque un poco contradictorias. El 84,5% de estudiantes cree que **las empresas contribuyen con el desarrollo del país**. Sin embargo, el 70,2% piensa que **las empresas sólo se preocupan por lucrar**. Estas contradicciones encuentran su explicación, muy probablemente, en el poco contacto que los estudiantes tienen con la realidad y el quehacer empresarial, que los lleve a formarse una mejor idea de lo constituye la actuación de las empresas en nuestro país (Cuadro No. 7).

Gráfico No. 19
PROYECTO CEU
Actitudes negativas hacia el trabajo según ciclo de estudio y preferencia por el autoempleo



Fuente : Encuesta de campo.

Elaboración : Los Autores

Cuadro No. 7
Proyecto CEU
Actitudes de los estudiantes hacia la actuación de las empresas

Actitudes hacia actuación de las empresas	Totalmente de acuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Las empresas tratan de aprovecharse de los consumidores	25,7	33,9	26,3	4,5	9,6
Las empresas se preocupan por sus trabajadores	9,8	36,4	41,1	8	4,7
Las empresas se preocupan por sus clientes	32,1	43,1	20,2	3,4	1,2
Las empresas explotan a sus trabajadores	20,9	39,9	25,3	7,3	6,6
Las empresas utilizan publicidad engañosa para vender	30,2	38	22,2	3,8	5,8
Las empresas han mejorado el nivel de la sociedad	19,5	51	23,1	5,0	1,4
Las empresas contribuyen al desarrollo del país	40,6	43,9	11	3	1,5
Las empresas solo se preocupan por lucrar, la ganancia	34	36,2	21,8	4,1	3,9

Fuente : Encuesta de campo.

Elaboración : Los Autores

En general, la mayoría de los estudiantes de la UNEMI, tiene tendencia para **trabajar en equipo**. El 87,8% **se compromete con el grupo** cuando hay que hacer cosas en tanto que el 78,8% del estudiantado le **gusta trabajar en grupo**, mientras que apenas el 22,1% cree que **trabajar en grupo es una pérdida de tiempo**. Esta tendencia favorable hacia el trabajo en equipo, constituye un puntal importante en las pretensiones de incorporar actividades de emprendimiento en la Universidad. (Cuadro No. 8).

Cuadro No. 8
Proyecto CEU
Actitudes de los estudiantes hacia el trabajo en equipo

Actitudes hacia el trabajo	Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Me comprometo con el grupo cuando hay que hacer cosas	53,9	21,2	12,7	7	3,7	1,5
Prefiero trabajar con otros que solo	30,3	24,5	16,4	19,4	6,2	3,2
Me gusta trabajar en grupo	38,6	21,9	18,3	13,1	4,7	3,4
Creo que trabajar en grupo es una pérdida de tiempo	6,6	8,1	7,4	17,3	20	40,6
Me siento limitado cuando trabajo en grupo	8,5	12,8	14,7	21,5	18	24,5

Fuente : Encuesta de campo.

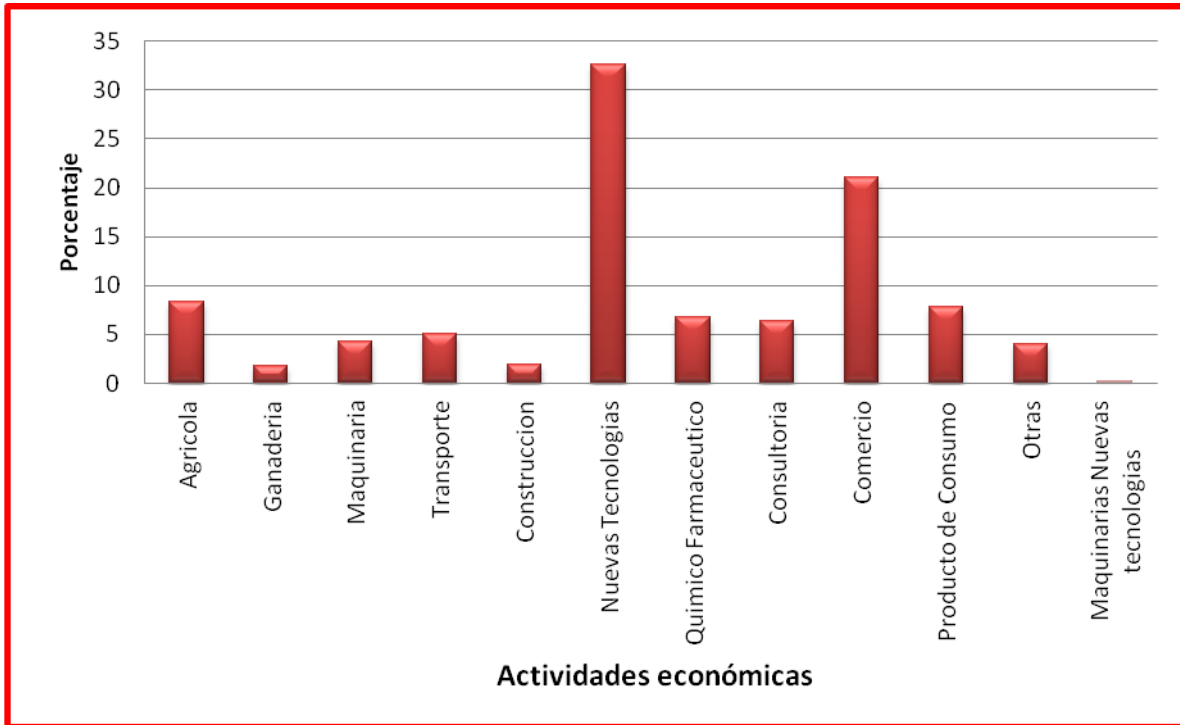
Elaboración : Los Autores

Los datos aportados en este punto, nos indican que los estudiantes tienen actitudes muy positivas hacia el trabajo en equipo y hacia la actuación de las empresas. Es decir, los estudiantes gustan más de trabajar, valoran más la actuación de las empresas y valoran más el trabajo en equipo.

c. Distribución de las actividades y aspiraciones

En el Gráfico No. 20 podemos observar que las preferencias de los estudiantes en cuanto a actividades emprendedoras se centran fundamentalmente en las **nuevas tecnologías** (32,6%), **Comercio** (21,1%), y **Agrícola** (8,3%), inclinaciones que deben ser muy tomadas en cuenta al momento de definir las posteriores incubaciones de negocios.

Gráfico No. 20
PROYECTO CEU
Preferencias de actividades económicas

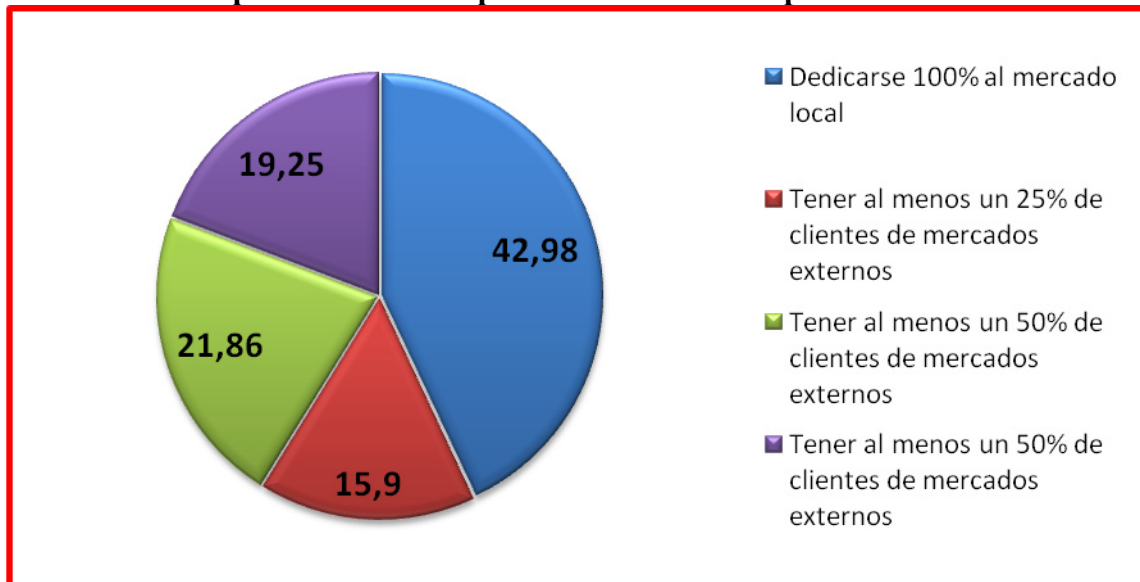


Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

La mayor parte de los estudiantes (42,98%) aspira **dedicarse 100% al mercado local**, siendo un 19,25% aquellos que **aspiran contar con más de 50% de clientes externos**. Es decir, buena parte del estudiantado quiere dedicarse a actividades de nueva tecnología al mismo tiempo que decide enfocarse preferentemente a mercados externos. (Gráfico No. 21).

Como vemos, por tanto, sobre este punto, existe una fuerte inclinación de los estudiantes de la UNEMI hacia actividades de nuevas tecnologías, y con una orientación hacia el mercado externo, siendo importante dotarlos de mayor preparación técnica que permita canalizar esos deseos emprendedores hacia mercados externos rentables.

Gráfico No. 21
PROYECTO CEU
Aspiraciones con respecto a actividades emprendedoras



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

4.3.8.3 Componente 3 de la investigación de mercado: ¿Cuál es la mezcla de marketing extendido (7Ps) que debe aplicarse para implementar y desarrollar los servicios relacionados con el emprendimiento que se van a brindar en la Universidad?

Los estudiantes de la UNEMI, desearían en su mayoría (42,7%) contar con **programas de formación en competencias emprendedoras**, siguiendo en las preferencias el **suministro de espacios físicos** (18,9%). Ello nos revela la necesidad de combinar la formación en emprendimiento con una incubadora de empresas, que se convierta en el sitio en el cual los estudiantes pongan en práctica sus habilidades y conocimientos en emprendimiento que van desarrollando conforme avanza su preparación académica. (Gráfico No. 22).

De otra parte, el 70,3% de los encuestados considera que los precios de los servicios de emprendimiento a brindar deberían estar **en función de las posibilidades económicas de los estudiantes**. La propuesta del presente proyecto, como se verá más adelante, es la de inicialmente no cobrar ningún valor por los servicios de emprendimiento a brindar, hasta

que la empresas incubadas comiencen a operar, momento en el cual un porcentaje de los ingresos serán entregados a la Universidad. Gráfico No. 23).

Gráfico No. 22
PROYECTO CEU
Preferencias de servicios en emprendimiento que debe brindar la Universidad



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

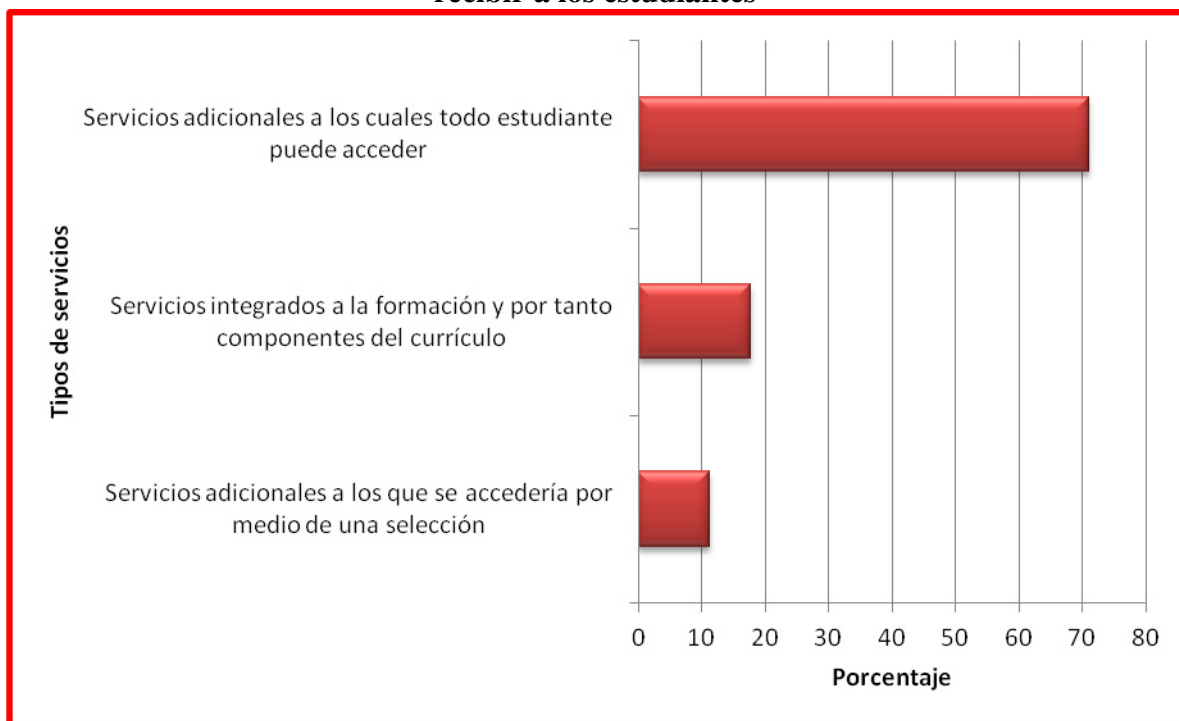
Gráfico No. 23
PROYECTO CEU
Consideraciones sobre los precios de los servicios de emprendimiento



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

En el mismo sentido, el 71,1% de los alumnos estima que los servicios a brindarse **deben ser accesibles a todos ellos**, lo cual demuestra también el interés que existe por los servicios que se puedan prestar, pero a un costo conveniente y sin mayores trabas. (Gráfico No. 24).

Gráfico No. 24
PROYECTO CEU
Consideraciones sobre los servicios relacionados con emprendimiento que le gustaría recibir a los estudiantes

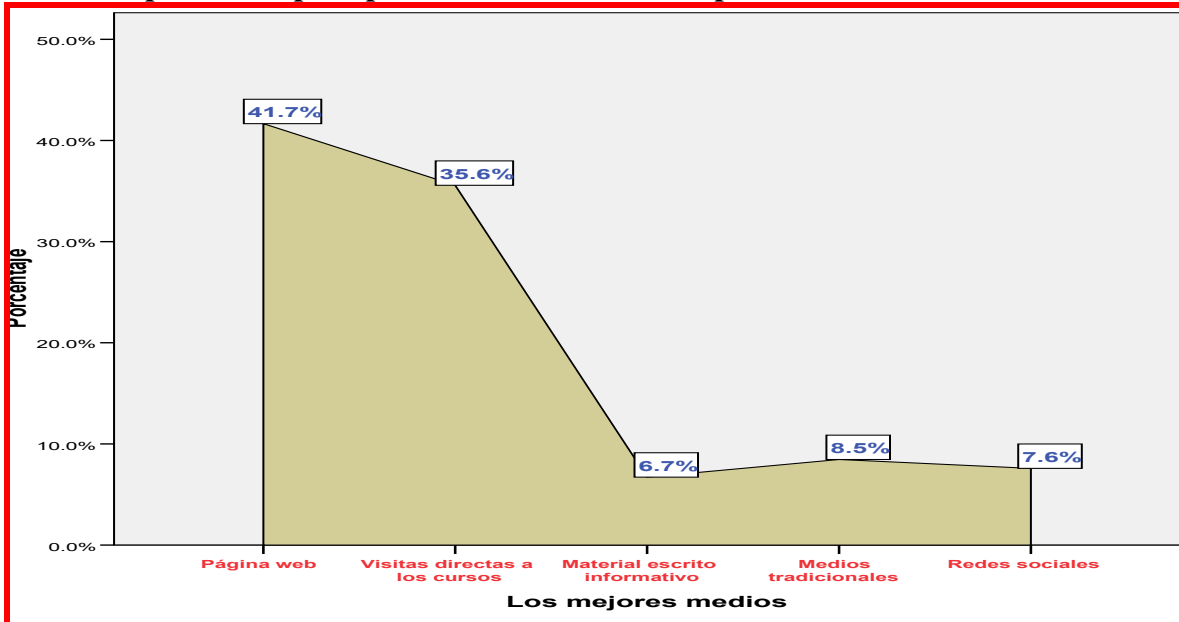


Fuente: Encuesta de campo.

Elaboración: Los Autores

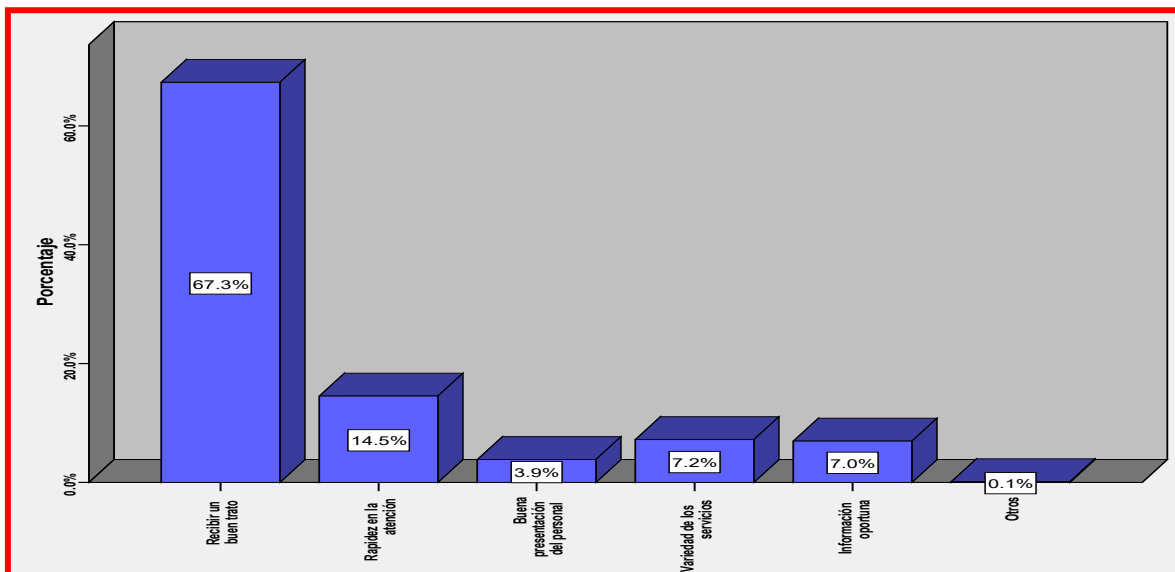
La **página web** con un 41,7% y la **visita directa a los cursos** con un 35,6% son los medios que los estudiantes preferirían se les dé a conocer los servicios de emprendimiento de la Universidad. (Gráfico No. 25). En cuanto a lo que perciben como más importante, al momento de hacer uso de los servicios de emprendimiento, el 67,3% de los estudiantes considera que es **recibir un buen trato**, debiendo por tanto esto convertirse en una política de las actividades emprendedoras de la UNEMI. (Gráfico No. 26).

Gráfico No. 25
PROYECTO CEU
Medios preferidos para publicitar servicios de emprendimiento de la Universidad



Fuente: Encuesta de campo.
Elaboración: Los Autores

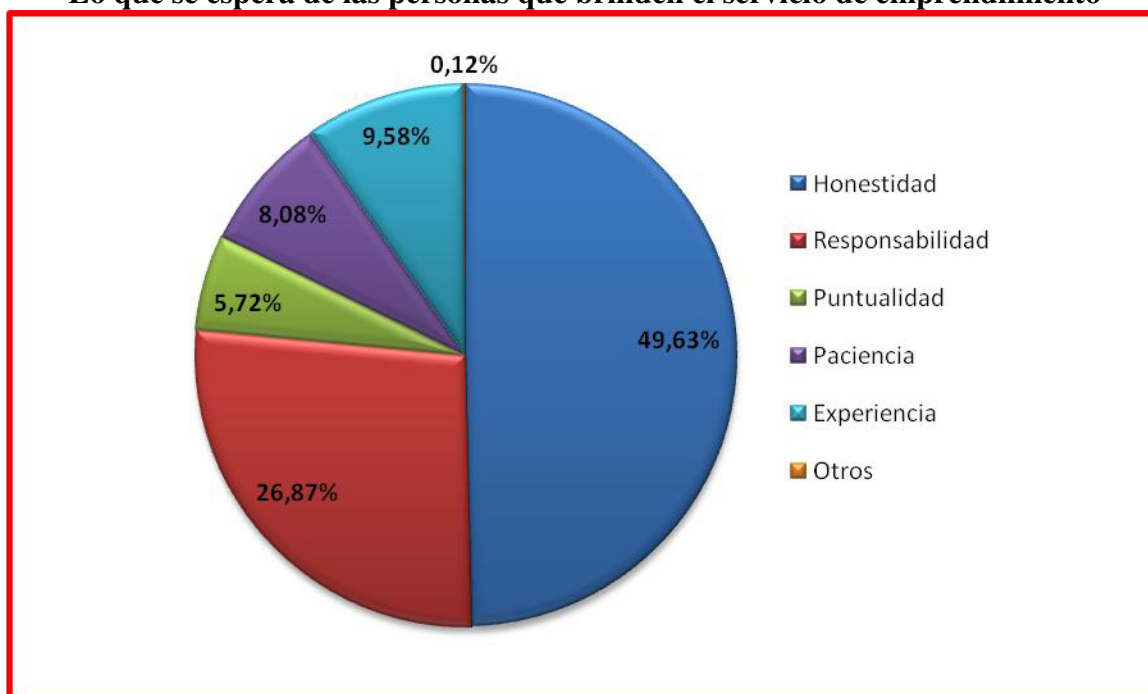
Gráfico No. 26
PROYECTO CEU
Aspectos más importantes, al momento de hacer uso de los servicios de emprendimiento



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

La **honestidad** es percibida como un atributo muy importante de las personas que brinden los servicios de emprendimiento en la Universidad (49,63%), seguido de **responsabilidad** (26,7%) y en menor medida de **puntualidad** (9,58%). Atributos a tomar en consideración como característica e imagen de los servicios emprendedores de la UNEMI. (Gráfico No. 27).

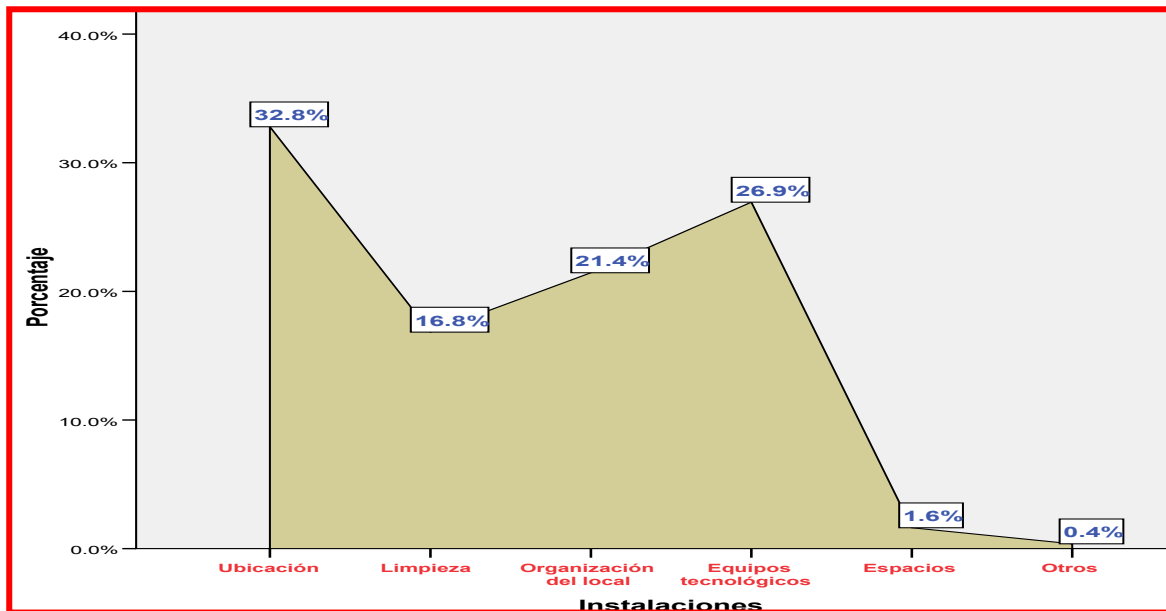
Gráfico No. 27
PROYECTO CEU
Lo que se espera de las personas que brinden el servicio de emprendimiento



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

Finalmente, aspectos relacionaos con la **ubicación** para el 32,8% de los encuestados, los **equipos tecnológicos** para el 26,9% y la **organización del local** para el 21,4% son los puntos más relevantes relacionados con las instalaciones para los servicios de emprendimiento que se brindarán (Gráfico No. 28).

Gráfico No. 28
PROYECTO CEU
Lo que se espera de las personas que brinden el servicio de emprendimiento



Fuente : Encuesta de campo.
Elaboración : Los Autores

4.3.8.4 Conclusiones del estudio de mercado

En base a lo detallado anteriormente, extraemos las siguientes conclusiones:

1. Existe una importante tendencia al emprendimiento entre los estudiantes de la UNEMI. Alrededor de 8 de cada 10 estudiantes han pensado seriamente o tienen el firme propósito de crear un negocio. Aquellos que muestran disposición hacia al autoempleo, tienen un fuerte entorno familiar, al igual que experiencia previa en negocios, factores que favorecerían su aprendizaje en la Universidad, por cuanto constituyen aspectos importantes de las actitudes y aptitudes básicas para emprender.

2. El 29,1% de los estudiantes ha despertado su interés por el negocio propio, recién en la Universidad. De ellos, 3 de cada 10 atribuye la influencia de la Universidad, en haberle proporcionado los conocimientos necesarios y cerca de 4 de cada 10, con lo aprendido en la UNEMI, se considera con las competencias y habilidades necesarias para emprender en un negocio. Lo cual nos habla de una Universidad que no está desarrollando mayores esfuerzos por desarrollar el emprendimiento en sus estudiantes.
3. Los estudiantes manifiestan tener un perfil básico emprendedor, es decir con importantes niveles de aptitudes hacia la toma de decisiones, la autoconfianza, el liderazgo y asunción de riesgos, pero se muestran particularmente limitados en cuanto a aptitudes de innovación y organización proactiva, factores que deberán ser potencializados con una buena formación en emprendimiento y una adecuada confrontación con situaciones prácticas.
4. El perfil emprendedor muestra diferencias por sexo y por Unidades Académicas. Las mujeres tienden a tener una mayor tendencia exploratoria y planificación escrupulosa, en tanto que los hombres acusan mejores niveles de liderazgo.
5. Los estudiantes de Ciencias Administrativas se destacan principalmente en Liderazgo, los de Educación Semipresencial en tendencia exploratoria, los estudiantes de Ciencias de la Educación en curiosidad productiva, en tanto que los estudiantes de las Unidades de Ciencias de la Ingeniería y Ciencias de la Salud, muestran aptitudes emprendedoras menos pronunciadas que los estudiantes de las otras Unidades Académicas.
6. En cuanto a los servicios a brindar por la Universidad, las preferencias van en el sentido que sean programas de formación en competencias emprendedoras, con un precio acorde a las posibilidades económicas de los estudiantes, siendo servicios adicionales a los cuales todo estudiante pueda acceder, usando como principal medio de difusión la página web, y contando con un personal caracterizado por su buen trato y honestidad, además de instalaciones donde la ubicación y el equipamiento tecnológico, estén acordes con las expectativas.

4.3.9 Identificación de los servicios del proyecto

Tomando como referencia el estudio de mercado realizado a los estudiantes de la UNEMI, que se analizó en el punto anterior, la mayor parte de los encuestados (el 42,7%) menciona a los **programas de formación en competencias emprendedoras** como un servicio que les gustaría recibir, siguiendo en orden de importancia **suministro de espacios físicos** (18,9%) la **asesoría técnica, financiera y legal** (15,2%), y **acceso a fuentes de financiamiento** (12,9%).

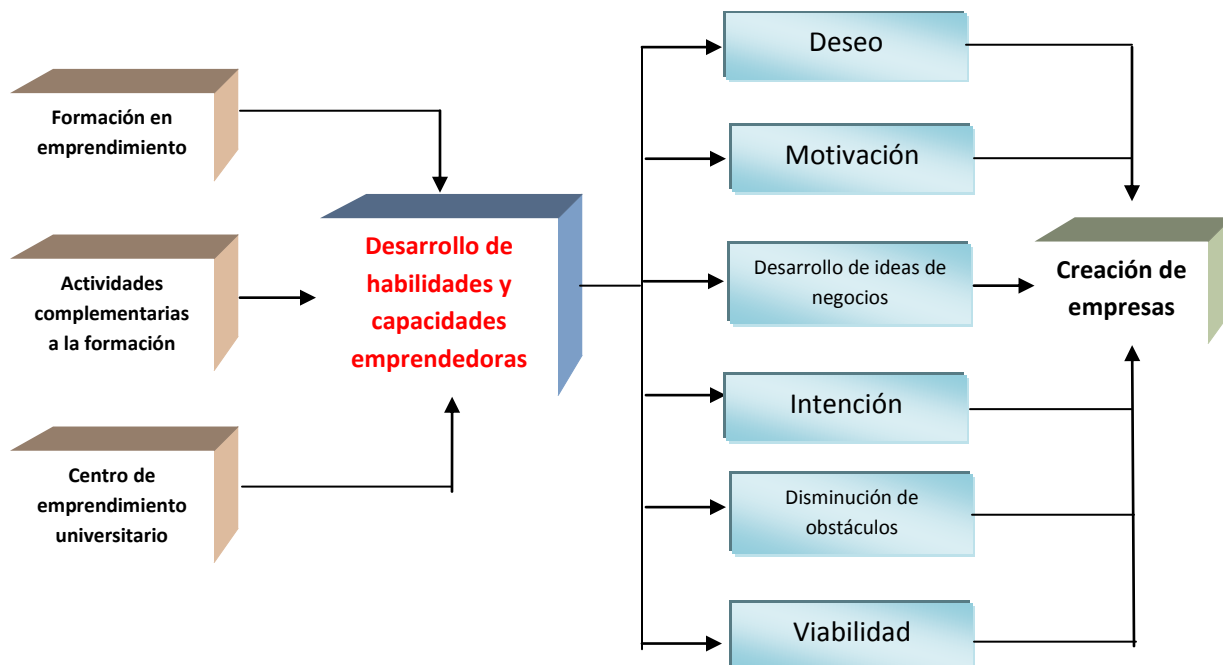
En función de ello, el presente proyecto propone la creación de un Centro de emprendimiento para la Universidad Estatal de Milagro, que se convierta en el eje de:

1. La formación en emprendimiento de los estudiantes como actividades propias del currículo universitario.
2. El funcionamiento de una Incubadora de empresas.
3. El desarrollo de actividades complementarias a la formación en emprendimiento (ferias, exposiciones, concursos, programas).

Estos tres grupos de servicios sobre los cuales girará las actividades del Centro de emprendimiento, contribuirán a desarrollar las capacidades y habilidades emprendedoras de los estudiantes de la UNEMI, permitiendo así impulsar los deseos, las motivaciones, las ideas de negocios y las intencionalidades hacia la creación de empresas, disminuyendo los obstáculos que actualmente se perciben hacia este último y otorgándole por el contrario visos de viabilidad.

En el Gráfico No. 29 presentamos un esquema que resume el planteamiento sobre los servicios en emprendimiento que se plantean brindar:

Gráfico No. 29
PROYECTO CEU
Grupos de servicios de emprendimiento a brindar



Elaboración : Los Autores.

4.4 Viabilidad Técnica

4.4.1 Condiciones de localización del proyecto

Las instalaciones del Centro de Emprendimiento se ubicarán en los predios de la Universidad Estatal de Milagro. Para lo cual se requiere de espacio físico en el cual se puedan desarrollar sus actividades, en particular la incubación de empresas. Otros servicios a brindar, como la realización de ferias, exposiciones, etc., se llevarán a cabo en las instalaciones que para el efecto ya cuenta la UNEMI, como son plazoleta central, salón auditorium, salas de exposiciones, etc.

Será necesario contar con una edificación de una extensión de por lo menos 150m², que significa un espacio suficiente para albergar actividades de las empresas incubadas, con

espacios específicos para asesorías, charlas, eventos y reuniones, que cuente con instalaciones de energía eléctrica, agua potable, internet en red e inalámbrico.

4.4.2 Requerimientos de tecnología e ingeniería

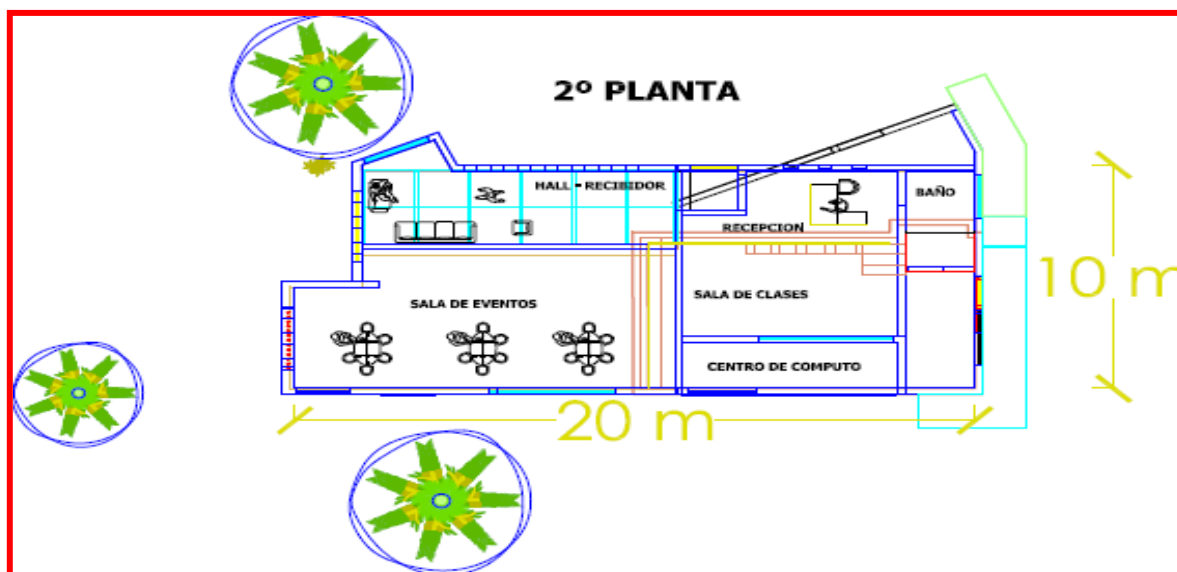
La operación del Centro de emprendimiento requiere de recursos físicos básicos, en especial infraestructura y equipamiento. Entre estos tenemos:

- Una edificación de dos plantas de estructura de hormigón, con ventanales de aluminio y vidrio. Con un área en ambas plantas de 10 x 20 metros, dividida en cinco ambientes destinados a oficinas para empresas, sala de reuniones, sala de conferencias, salas de estar y baños. En el edificio donde se plantea que funcione la incubadora, se deberán realizar determinadas adecuaciones, como son: pintura, edificaciones menores e incorporar redes telefónicas y de internet.
- Dotación de mobiliario (escritorio, archivadores, sillas, etc.), equipos de oficina (teléfonos, fax, etc.), y equipos de computación.

El edificio donde funcionaba el área de la Administración Central de la UNEMI , está siendo desocupado, por cuanto se cuenta con una nueva edificación para las actividades de rectorado, financiero, secretaria general, auditoría interna, entre otros departamentos. El Centro de emprendimiento desarrollará sus actividades en este edificio que se encuentra ubicado a la entrada de la Universidad, en la plazoleta central.

El funcionamiento del Centro de Emprendimiento en este edificio, resulta un factor clave de éxito, por cuanto significará un ahorro de recursos que serían necesarios para construir un edificio nuevo.

Gráfico No. 30
PROYECTO CEU
Croquis de la edificación de la incubadora de empresas



Fuente : Departamento de obras universitarias UNEMI.
Elaboración : Los Autores.

4.4.3 Presupuesto de costos y gastos de construcción

El edificio en el que funcionará el Centro de emprendimiento, necesita de algunas adecuaciones básicas, para que sean instalaciones funcionales acorde a las necesidades. Como se expresa en líneas anteriores, el hecho de no tener que realizar una construcción específica y utilizar una construcción ya edificada, representará un ahorro importante dentro de la financiación que se necesita para el presente proyecto.

En el cuadro que se muestra a continuación, consta el presupuesto para la adecuación del edificio donde funcionará el Centro de emprendimiento Universitario CEU.

Cuadro No. 9
Proyecto CEU
Presupuesto de inversión para la adecuación del edificio de incubadora de empresas

RUBRO	VALOR
Pintura	5.000,00
Construcciones menores	10.000,00
Instalaciones telefónicas, internet y otras	3.500,00
TOTAL	18.500,00

Fuente : Departamento de Obras Universitarias, UNEMI.
Elaboración : Los Autores.

4.5 Viabilidad Financiera, económica y social

4.5.1 Proyecciones de crédito y financiamiento

El funcionamiento del Centro de emprendimiento, comprende fundamentalmente tres tipos de servicios: formación en emprendimiento de los estudiantes de la UNEMI, implementación de una incubadora de empresas, y desarrollo de actividades complementarias a la formación en emprendimiento. La inversión inicial corresponde a la generación de los dos primeros servicios mencionados, en tanto que los costos de operación incurridos en la ejecución están relacionados con la incubadora y las actividades complementarias.

La inversión inicial requerida es de \$ 70,000, e incluye adecuaciones de edificio, adquisición de muebles de oficina, equipos de oficina, equipos de computación, realización de estudios de mercado y capacitación, además de un monto destinado a capital de trabajo.

El financiamiento de la inversión inicial estará a cargo de la Universidad Estatal de Milagro UNEMI. A partir del primer año, los costos de operación que se generen, se los cubrirá con aportaciones de la propia Universidad y de empresas privadas. Se estima que a partir del tercer año, se suma la participación de las empresas incubadas. Se plantea que en el mediano plazo, el Centro se financie mayoritariamente con aportaciones privadas y de las empresas incubadas, en el caso de estas últimas con al menos el 60% del total requerido.

En los cuadros No. 10 y 11 se muestra el resumen y el desglose de la inversión necesaria.

Cuadro No. 10
Proyecto CEU
Inversión y financiamiento del proyecto

RUBRO	VALOR	FUENTE
Adecuaciones edificio	18.500,00	UNEMI
Muebles de oficina	9.801,00	
Equipos de oficina	1.835,00	
Equipos de computación	8.950,00	
Estudios de mercado/capacitación	24.835,00	
Capital de trabajo	6.079,00	
TOTAL	70.000,00	70.000,00

Fuente : Evaluación Financiera proyecto CEU.

Elaboración : Los Autores.

Cuadro No. 11
Proyecto CEU
Desglose de la inversión inicial

RUBRO	VALOR
Adecuaciones edificio	<u>18.500,00</u>
Pintura	5.000,00
Construcciones menores	10.000,00
Instalaciones telefónicas, internet y otras	3.500,00
Muebles de oficina	<u>9.801,00</u>
Sillas Ejecutivas	3.200,00
Archivadores metálicos de 4 gavetas	2.070,00
Escritorios Ejecutivos Adagio en zapeli	2.550,00
Mesas grandes para sala de sesiones	380,00
Sillones de espera tamizado en cuero	1.122,00
Sillas Sencillas tapizadas en cuerina	440,00
Extintores de 3 libras	39,00
Equipos de oficina	<u>1.835,00</u>
Telefonos de escritorio	480,00
TeleFax	285,00
Calculadoras	360,00
Grapadoras	90,00
Perforadoras	120,00
Varios	500,00
Equipos de computación	<u>8.950,00</u>
Computadora Intel Dual 500 gb	7.980,00
Impresora Multifunción Láser	970,00
Estudio de mercado/capacitación	<u>24.835,00</u>
Incorporación al currículo de la Universidad del emprendimiento como un componente académico	20.005,00
Implementación de cursos de capacitación en emprendimiento a los docentes de la UNEMI, octubre a diciembre de 2012.	4.830,00
Capital de trabajo	<u>6.079,00</u>
TOTAL	<u>70.000,00</u>

Fuente: Evaluación financiera proyecto CEU

Elaboración: Los Autores.

4.5.2 Proyecciones financieras, económicas y sociales

4.5.2.1 Ingresos del proyecto

Los ingresos del proyecto giran fundamentalmente en torno al funcionamiento de la incubadora de empresas, como parte de los servicios que brindará el Centro de emprendimiento, el cual operará como un Departamento más de la Universidad. En promedio los ingresos anuales del proyecto para los cinco años, son de \$ 128.720,00.

La estimación es que, en este lapso, los ingresos permitan por lo menos cubrir los costos que el proyecto demandará, sosteniéndose fundamentalmente con las aportaciones de la Universidad, para en un mediano plazo, a medida que se vaya ganando posicionamiento, sostenerse con las aportaciones de la empresa privada y la participación de las empresas incubadas una vez que estén operando en el mercado.

A partir del primer año de operaciones del proyecto, se espera contar con aportaciones de empresas privadas, que signifiquen por lo menos un 20% del total de las aportaciones, aumentando esta participación en un 10% anual, configurando así al quinto año, una estructuración que represente el 40% del total de aportaciones de parte de la UNEMI y el 60% de aportantes privados. (Cuadro No. 12).

Este capital de riesgo será recuperado por los aportantes privados a través de la participación de un porcentaje de las ventas que las empresas generen una vez estén operativas en el mercado.

Al cabo de tres años de la puesta en marcha del proyecto, se espera contar con al menos 5 empresas en período de incubación y generando ingresos. Se estima que cada una obtendrá, en promedio, ingresos mínimos de \$ 5.000 mensuales de los cuales el 10% serán para la incubadora, por el lapso de 2 años que dura la fase de incubación (Gráfico No. 31), y otro 10% para las empresas aportantes. Se plantea que estas aportaciones se incrementen en un 10% anual.

Se contempla que puede existir una fase de postincubación, en la cual el apoyo a los emprendedores puede continuar con asesorías puntuales para fortalecer áreas específicas. No obstante, al ser una fase que no es fija sino opcional no la hemos considerado dentro del flujo de ingresos.

Las empresas privadas aportantes recibirán, además los siguientes beneficios adicionales:

1. La posibilidad de ser accionista de la empresa incubada financiada, por el monto de sus aportaciones en el momento que ésta pase a convertirse en persona jurídica. De hecho, la visión de la incubadora es que sus empresas incubadas, se conviertan en sociedades y puedan incursionar en el mercado bursátil.
2. La opción de utilizar, por el tiempo que dure su financiamiento las instalaciones de la Universidad, para realización de diferentes eventos como capacitaciones, convenciones, actos solemnes, etc.
3. Afiliación por un año al CAC (Centro de Actualización Continua) de la UNEMI, que es un Departamento encargado de dar capacitación empresarial al más alto nivel. Por medio de esta afiliación, las empresas aportantes recibirán a mitad de costo, por el tiempo que dure su financiamiento, por lo menos tres capacitaciones anuales para su personal en temáticas que sean de su interés.

Cuadro No. 12
Proyecto CEU
Detalle de los ingresos

Tipos de ingresos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Aportaciones Propias	60.000,00	80.500,00	51.000,00	50.000,00	40.000,00
Aportaciones de Terceros	15.000,00	34.500,00	34.000,00	50.000,00	60.000,00
Total Aportaciones	75.000,00	115.000,00	85.000,00	100.000,00	100.000,00
Participación empresas incubadas			30.000,00	66.000,00	72.600,00
TOTALES INGRESOS	75.000	115.000	115.000,00	166.000,00	172.600,00

Fuente : Evaluación financiera proyecto CEU.

Elaboración : Los Autores.

Gráfico No. 31

Proyecto CEU

Modelo de incubación de empresas propuesto

Fases	Preincubación	Incubación	Postincubación
Descripción	• Elaboración de Plan de negocios. • Asesorías.	• Puesta en marcha del negocio. • Asesorías	• Consolidación. • Crecimiento de la empresa.
Duración	3 a 6 meses	2 años	Variable

Fuente : Revisión de modelos de incubación de empresas de diferentes universidades.

Elaboración : Los Autores.

4.5.2.2 Egresos del proyecto

Los egresos del proyecto durante su fase de ejecución, están relacionados con el funcionamiento de la incubadora de empresas y la realización de actividades complementarias a la formación en emprendimiento de los estudiantes. En promedio los egresos totales anuales del proyecto, para los 5 años, serán de \$ 107.687,38.

Uno de los rubros más significativos es el de sueldos y salarios del personal que estará a cargo de la incubadora de empresas (representa el 61% de los costos totales). La incubadora tendrá un personal de planta fijo que estará conformado por 4 personas: el Director Interno, Asistente administrativo, Contador y el Director de Proyectos. Para la fase de incubación, en la medida que las empresas incubadas necesiten asesoría en diferentes áreas, se incorporarán profesores de la misma Universidad, sin que ello signifique egresos adicionales para la incubadora, por cuanto estos docentes estarán cumpliendo con horas de investigación que corresponden a sus carga horaria normal.

Se ha hecho una estimación que los gastos de sueldos se incrementarán en un 10% anual, basándose en la política que sobre este aspecto viene aplicando la UNEMI.

Otros egresos importantes lo constituyen la realización de actividades complementarias a la formación en emprendimiento (representan el 31% de los costos totales) como son: el programa generación emprendedora, pasantías de estudiantes en incubadoras de empresas

de otras universidades, la feria bianual empresarial y de emprendedores, y un concurso bianual de emprendimiento en la UNEMI.

En el cuadro No. 13 se muestra un detalle de los egresos proyectados para un horizonte de 5 años.

Cuadro No. 13
Proyecto CEU
Detalle de los egresos

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos personal	62.122,80	73.582,58	80.779,64	88.696,40	97.404,84
Suministros de oficina	1.633,00	1.796,30	1.975,93	2.173,52	2.390,88
Publicidad	3.570,00	3.927,00	4.319,70	4.751,67	5.226,84
Otros gastos administrativos	3.870,00	4.071,24	4.282,94	4.505,66	4.739,95
Realización del programa Generación Emprendedora		8.000,00		8.000,00	
Pasantía de estudiantes en incubadoras de empresas de Universidades nacionales acreditadas.		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Realización de una feria bianual empresarial y de emprendedores en el cantón Milagro.			16.000,00		16.000,00
Realización de un concurso bianual de premiación al emprendimiento de los estudiantes de la UNEMI.		16.000,00		16.000,00	
TOTAL EGRESOS	71.195,80	108.031,12	108.012,21	124.781,25	126.416,51

Fuente : Evaluación financiera proyecto CEU.

Elaboración : Los Autores.

El total de egresos del proyecto, para estos 5 años, tomando en cuenta la inversión inicial es de \$ 608.436,89, de los cuales la Universidad Estatal de Milagro desembolsará \$ 351.500,00. La empresa privada y la participación de las empresas incubadas aportarán con la cantidad restante. Estas cifras nos muestran que el proyecto, como promedio, para este

período se sostendrá principalmente con las aportaciones de la UNEMI (alrededor del 60%).

No obstante se buscará que esta situación no sea permanente. De hecho el proyecto si es sostenible en el mediano y largo plazo, en la medida en que más empresas incubadas comiencen a operar en el mercado, con lo cual la incubadora recibirá una parte de los ingresos de las mismas. Por otro lado, el posicionamiento y buenos resultados que se vaya obteniendo, contribuirá a mejorar el flujo de capitales privados, con lo cual se reducirá la dependencia de la Unemi como principal aportante y se logrará generar un flujo de ingresos positivo como resultado de sus propias actividades operativas.

Debe tenerse presente que el presente proyecto no persigue una finalidad de lucro, es por ello que resulta importante considerar que el contar con un Centro de emprendimiento en la medida que sea eficientemente administrado, trae aparejado una serie de beneficios, entre los cuales valen destacar:

1. Posibilitar que sus estudiantes no dependan exclusivamente del empleo empresarial, sino que tengan la oportunidad, desde su formación en la Universidad, de contar con sus propias empresas y ser capaces de generar fuentes de ingreso. De acuerdo a las encuestas realizadas, el 45,5% de los estudiantes tiene el firme propósito de crear un negocio propio, y un 31,6% si ha pensado seriamente en tener su propia empresa.
2. Contribuir al desarrollo económico de la localidad y del país, al posibilitar la creación de nuevas empresas, muchas de ellas generadoras de valor agregado, y ubicadas en sectores productivos que no sean solamente los tradicionales. Estadísticas de la Cámara de Comercio de Milagro, demuestran que alrededor del 85% de las microempresas que se crean anualmente en el cantón, son en sectores tradicionales como comercio al por menor y manufacturas (bazares, tiendas de abastos, panaderías, modisterías, etc.
3. Posicionar a la Universidad como un centro de estudios de primer nivel, con un modelo educativo diferenciado, y en línea con las demandas actuales de la sociedad,

cumpliendo así con su misión como centro de estudios. Entre el 2008 y el 2009, de 73 universidades ecuatorianas, 52 de ellas (el 71%) ofrecían educación en emprendimiento, entre las cuales obviamente, no estaba la UNEMI.

4. Oportunidad de realizar alianzas estratégicas con asociaciones, organizaciones u organismos públicos o privados que se encuentren interesados en participar de la incubadora de empresas.

4.6 Organización para la ejecución

4.6.1 Estructura legal adoptada

El Centro de emprendimiento funcionará como un Departamento de la Universidad Estatal de Milagro. Los recursos que se requieran para su implementación en la parte que le corresponda a la UNEMI, deberán estar consignados en una partida presupuestaria.

Los ingresos que por el funcionamiento de este Centro obtenga la Universidad, entrarán a formar parte de su patrimonio, tal y como lo establece el artículo 20 de la actual Ley Orgánica de Educación Superior: “En ejercicio de la autonomía responsable, el patrimonio y financiamiento de las instituciones del sistema de educación superior estará constituido por: h) Los fondos autogenerados por cursos, seminarios extracurriculares, programas de posgrado, **consultorías, prestación de servicios y similares**, en el marco de lo establecido en esta Ley.

En el mismo sentido, el artículo 28 del citado cuerpo legal señala: “Las instituciones de educación superior públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación (...). Los servicios de asesoría técnica, consultoría y otros que constituyan fuentes de ingreso alternativo para las universidades y escuelas politécnicas, públicas o particulares, podrán llevarse a cabo en la medida en que no se opongan a su carácter institucional sin fines de lucro.

4.6.2 Misión, Visión y objetivos

A continuación se detallan la Misión, Visión y objetivos generales del Centro de emprendimiento

Misión

Ofrecer a los alumnos de la UNEMI, una plataforma de impulso a la creación de empresas, haciéndolos partícipe de una serie de actividades orientadas al desarrollo de sus habilidades y capacidades emprendedoras, que contribuyan a lograr la creación de negocios exitosos para identificar y aprovechar las áreas de oportunidad que incluyen la planeación (etapa de Pre-Incubación), operación (etapa de Incubación) y consolidación (etapa de Post-Incubación) de la empresa.

Visión

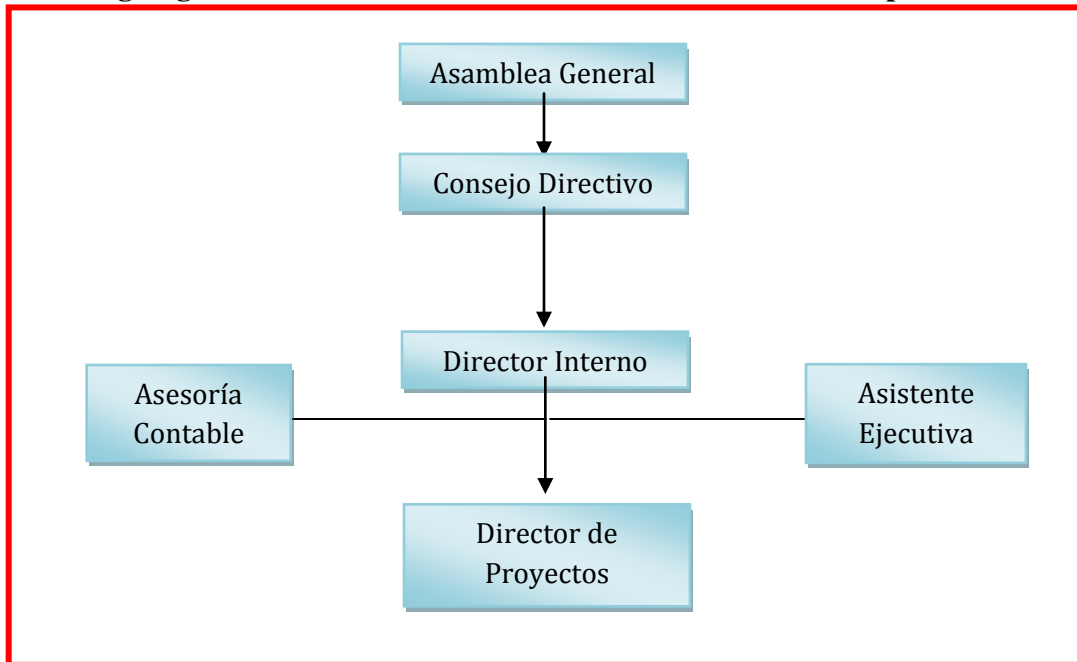
Consolidarnos en la Región Cinco como un Centro de emprendimiento incubadora líder de las universidades públicas, generadora de empresas competitivas que participen en el mercado local, nacional e internacional.

4.6.3 Estructura orgánica y funcional

La Dirección y Administración del Centro de emprendimiento la ejercen jerárquicamente la Asamblea General integrada por todos los socios activos, benefactores y honorarios, el Consejo Directivo, presidida por el presidente e integrada por un representante de cada Unidad Académica de la UNEMI, representante de los sectores empresarial del cantón Milagro, gobierno local y sociedad civil.

La responsabilidad de la gestión estará a cargo del Director Interno, en tanto que la parte técnica será responsabilidad del Director de Proyectos. La estructura funcional del Centro de emprendimiento se presenta en el Gráfico No. 32. En el Anexo 2 se detallan los cargos y funciones.

Gráfico No. 32
PROYECTO CEU
Organigrama estructural funcional de la incubadora de empresas



Elaboración: Los Autores.

5. MATRIZ DE MARCO LÓGICO DEL PROYECTO

Matriz de Marco Lógico Centro de Emprendimiento Universitario - CEU			
Finalidad	Indicadores	Medio de Verificación	Supuestos
Contribuir al crecimiento y desarrollo del sector microempresarial del cantón Milagro	Para el año 2019, el empleo formal en el sector microempresarial del cantón Milagro, aumenta en un 10% con respecto al año anterior.	Estadísticas de la Cámara de Comercio del cantón Milagro. Encuesta Nacional de Empleo del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC. Resultados de encuestas de empleo en el cantón Milagro realizadas por el Departamento de Investigación de la Universidad Estatal de Milagro	Desde el año 2019 hasta el 2024, la economía del país se mantiene estable, en niveles de crecimiento no menores al 5% anual. Desde el año 2019 y por los próximos 5 años, existen políticas estatales orientadas a fomentar el empleo y la producción en el sector microempresarial del Ecuador.
	A partir del 2019, un 30% de las microempresas generadoras de valor agregado y de base tecnológica, que se incorporan anualmente al sector productivo del cantón Milagro, se dedican a la exportación.	Estadísticas de la Cámara de Comercio del cantón Milagro. Estadísticas de la Superintendencia de Compañías, relativas al sector microempresarial del cantón Milagro. Estadísticas de la CORPEI, relativas a empresas exportadoras del cantón Milagro. Estadísticas del Departamento de Vinculación con la Colectividad de la UNEMI, relativas a la actividad laboral de sus egresados y graduados.	Desde el año 2019 y por lo menos hasta los cinco años siguientes, existen políticas económicas destinadas a fomentar las exportaciones del país. Desde el año 2019 y por lo menos hasta los cinco años siguientes, las condiciones económicas de los principales socios comerciales del Ecuador se mantienen estables, con crecimientos del PIB no menores al 5% anual.
Propósito	Indicadores	Medio de Verificación	Supuestos
Mejorado habilidades y capacidades emprendedoras de los estudiantes y de la Universidad Estatal de Milagro UNEMI	A partir del 2014, el 100% de las carreras de la UNEMI implementa por lo menos 3 actividades de emprendimiento anuales para sus estudiantes, tanto formativas como desarrolladoras del espíritu emprendedor.	Registros del Área de Gestión Emprendedora de la Universidad Estatal de Milagro, sobre las actividades de emprendimiento desarrolladas en el año. Informes de la Coordinación Académica de las diferentes carreras de la UNEMI, sobre las actividades emprendedoras desarrolladas en el año por cada una de ellas. Informes de Vicerrectorado Académico de la UNEMI, sobre actividades de emprendimiento llevadas a cabo en el año por las diferentes carreras.	Desde el año 2014, las partidas presupuestarias de la UNEMI para actividades de emprendimiento, son aprobadas en un 100% por el Ministerio de Economía y Finanzas.
	A partir del 2015, por lo menos el 20% de los egresados de la UNEMI, se involucra en actividades de emprendimiento propio, como resultado de la formación recibida en la Universidad.	Estadísticas del Departamento de Vinculación con la Colectividad de la UNEMI, relativas a la actividad laboral de sus egresados y graduados.	
	A partir del 2016, por lo menos 10 microempresas cada año, creadas por estudiantes de la UNEMI, se incorporan formalmente al sector productivo del cantón Milagro, el 50% de las cuales se ubican en sectores generadores de valor agregado y con base tecnológica.	Estadísticas de la Cámara de Comercio del cantón Milagro. Estadísticas de la Superintendencia de Compañías relativas al sector microempresarial del cantón Milagro. Estadísticas del Departamento de Vinculación con la Colectividad de la UNEMI, relativas a la actividad laboral de sus egresados y graduados.	Desde el año 2015, por lo menos el 80% de los proyectos de emprendimiento de los estudiantes de la UNEMI, consiguen financiamiento en la banca privada o estatal.
Componentes	Indicadores	Medio de Verificación	Supuestos
1. Facilidades para la incorporación del emprendimiento como un componente académico en el Modelo educativo de la Universidad	En el 2013, la Universidad tiene aprobado y en aplicación 1 modelo educativo que incorpora el emprendimiento como componente académico y como eje transversal del currículo.	Resolución del Honorable Consejo Universitario de la UNEMI, aprobando modelo educativo, con firmas de responsabilidad y sellado por el Secretario General de la Universidad. Mallas curriculares de las diferentes carreras de la UNEMI. Syllabus de las asignaturas de emprendimiento que se dictan en la UNEMI.	Para el 2013 y por lo menos, por los próximos cinco años, se mantienen las disposiciones legales relacionadas con los modelos educativos de la enseñanza superior en el Ecuador. Para el año 2013 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para rediseñar su modelo educativo, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.

2. Ejecución sistematizada de servicios universitarios de calidad, direccionados a potenciar las habilidades emprendedoras en los estudiantes.	Para el 2013, la UNEMI presta por lo menos 5 servicios universitarios relacionados con actividades emprendedoras, a sus estudiantes y egresados. Para el 2013, los servicios relacionados con actividades emprendedoras que brinda la UNEMI, cumplen en más del 60% con los requisitos de calidad necesarios para una certificación internacional y curricular integral en emprendimiento.	Informe del Departamento de Gestión Emprendora de la UNEMI, relativo a las actividades de emprendimiento que brinda la Universidad. Informe del Departamento de Recursos Humanos de la UNEMI, sobre las funciones del personal a cargo de los servicios relacionados con emprendimiento que brinda la Universidad. Material publicitario entregado por el Departamento de Relaciones Públicas, sobre los servicios de emprendimiento que brinda la Universidad. Informe del Departamento de Evaluación de la UNEMI, con respecto al nivel de cumplimiento de los servicios de emprendimiento que presta la Universidad, con estándares internacionales establecidos para la certificación curricular integral en emprendimiento.	Para el año 2013 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para implementar servicios relacionados con emprendimiento, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas. Para el año 2013, la UNEMI esta acreditada por el organismo competente a nivel nacional, facilitándose así la posibilidad de acreditar determinados servicios a nivel internacional.
3. Mayor conocimiento de los docentes de la UNEMI en formación en emprendimiento.	A partir del 2013 por lo menos el 80% de los docentes de la UNEMI, han sido capacitados en formación en emprendimiento.	Documento sobre planificación de Vicerrectorado Académico de cursos de capacitación en emprendimiento para docentes de la UNEMI. Informe del Coordinador de la Unidad de Educación Continua sobre ejecución de cursos de capacitación en emprendimiento para docentes de la UNEMI, planificados por Vicerrectorado Académico. Listado de docentes participantes en cursos de capacitación en emprendimiento, con firmas de asistencia, entregado por Coordinación de Unidad de Educación Continua. Fotos digitalizadas, constantes en el archivo digital de la Unidad de Educación Continua, sobre los cursos de formación en emprendimiento dictadas a docentes en el 2003.	Para el año 2013 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para implementar cursos de capacitación docente en emprendimiento, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.
Actividades	Indicadores	Medio de Verificación	Supuestos
Componente 1. Facilidades para la incorporación del emprendimiento como un componente académico en el Modelo educativo de la Universidad			
1.1 Reuniones con autoridades de la Universidad, en enero de 2012.	2 reuniones en enero de 2012, con autoridades de la UNEMI para tratar el tema de la importancia de incorporar el emprendimiento al modelo educativo de la Universidad. \$ 50,00.	Actas de reuniones a realizarse en enero de 2012, entre el director del proyecto y autoridades de la Universidad, con la firma de los asistentes. Fotos de reuniones entre el director del proyecto y autoridades de la UNEMI, celebradas en enero del 2012.	Para el año 2012 la Universidad consigue la Acreditación Institucional y la acreditación de sus carreras ante el organismo acreditador nacional, lo cual le permite seguir funcionando como universidad. Para el 2012 y por lo menos, por los próximos cinco años, se mantienen las disposiciones legales relacionadas con los modelos educativos de la enseñanza superior en el Ecuador.
1.2 Reunión con el Honorable Consejo Universitario (HCU) de la UNEMI, enero de 2012.	1 Reunión con el HCU de la UNEMI, en enero de 2012, con la finalidad de justificar la necesidad de incorporar el emprendimiento como un componente académico de los procesos de enseñanza de la Universidad. \$ 70,00.	Acta de HCU, fechada en enero de 2012, sobre los temas tratados en la reunión, con la firma de los asistentes y el sello de Secretaría General. Resolución de HCU, sobre la decisión de incorporar el emprendimiento como un componente académico del modelo educativo de la Universidad, fechada enero de 2012, con la firma y sello de Secretaría General.	Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para rediseñar su modelo educativo, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.

1.3 Charla a docentes de la UNEMI sobre la Resolución de HCU y la importancia del emprendimiento en la enseñanza superior, enero de 2012.	200 docentes de la UNEMI, en enero de 2012, reciben una charla de 3 horas sobre la decisión de HCU de incorporar el emprendimiento al modelo educativo de la UNEMI y la importancia de la enseñanza del emprendimiento a nivel superior. \$ 910,00.	Listado de docentes asistentes a charla sobre emprendimiento a realizarse en enero de 2012, remitida por la Unidad de Educación Continua, con la firma de los asistentes. Fotos de charla sobre emprendimiento, dirigida a docentes de la UNEMI, a realizarse en enero de 2012, remitida por la Unidad de Educación Continua. Informe de actividades de profesional contratado para dictar charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, fechado enero del 2012, con firma de responsabilidad.	Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para rediseñar su modelo educativo, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.
1.3.1 Reunión con Director de Unidad de Educación Continua, en enero de 2012.	1 Reunión con Director de Unidad de Educación Continua, en enero de 2012, para planificar realización de charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI. \$ 5,00.	Planificación para realización de charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, a realizars en enero de 2012, firmada por el Director de Unidad de Educación Continua.	
1.3.2 Reunión con Vicerrector Académico, en enero de 2012.	1 Reunión con Vicerrector Académico, para socializar Planificación de charla sobre emprendimiento para docentes de la UNEMI, a realizarse en enero de 2012. \$ 5,00.	Acta de reunión con Vicerrector Académico, en enero de 2012, sobre socialización de charla de emprendimiento para docentes de la UNEMI.	
1.3.3 Contratación de profesional para charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, enero de 2012.	1 profesional contratado para dictar charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, enero de 2012. \$ 300,00	Oficio enviado en enero de 2012 a profesional contratado para charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, haciéndole conocer de su contratación para el evento. Planificación enviada en enero de 2012 por profesional contratado para charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, con firma de responsabilidad. Contrato celebrado en enero de 2012 entre la UNEMI y profesional contratado para dictar charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, con firmas de las partes y sello del Departamento de Recursos Humanos de la Universidad.	
1.3.4 Contratación de servicio de break para charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, enero de 2012.	200 refrigerios para docentes de la UNEMI, asistentes a la charla sobre emprendimiento, enero de 2012. \$ 600,00.	Contrato para prestación de servicio de break celebrado con empresa respectiva, para asistentes a la charla sobre emprendimiento a realizarse en enero de 2012, con la firma de las partes contratantes y el sello del Departamento de Recursos Humanos de la UNEMI.	
1.4 Contratación de asesor temas de emprendimiento universitario, febrero de 2012.	1 asesor en diseño de modelo educativo con orientación al emprendimiento, contratado desde febrero hasta abril de 2012. \$ 3.000 por mes.	Contrato de prestación de servicios profesionales, entre la UNEMI y experto, con la firma de las partes, sellado por Recursos Humanos y fechado febrero de 2012. Fotocopias de facturas entregadas por experto contratado por la Universidad, con sello del Departamento Financiero.	
1.5 Realización de talleres de trabajo para reestructuración de modelo educativo de la UNEMI con orientación al emprendimiento, febrero a abril de 2012.	2 talleres de trabajo por mes, desde febrero hasta abril de 2012, entre experto contratado e integrantes de equipos de trabajo. \$ 750,00 por los 6 talleres.	Informes de experto contratado sobre la realización de cada uno de los talleres sobre rediseño de modelo educativo de la UNEMI, desde febrero hasta abril de 2012, entregados a la Comisión Académica, con el sello de recibido de la Secretaría de la comisión.	

1.6 Realización de talleres de trabajo para reestructuración de mallas curriculares de las carreras de la UNEMI, desde febrero hasta abril de 2012.	2 talleres de trabajo por mes, desde febrero hasta abril de 2012, entre asesor contratado e integrantes de equipos de trabajo. \$ 750,00 por los 6 talleres.	Informes de Coordinador de equipos de trabajo sobre la realización de cada uno de los talleres de rediseño de mallas curriculares de la UNEMI, desde febrero hasta abril de 2012, entregados a la Comisión Académica, con el sello de recibido de la Secretaría de la comisión.	Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para rediseñar su modelo educativo, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas
1.7 Realización de talleres de trabajo para estructuración de syllabus de asignaturas relacionadas con emprendimiento, marzo a abril de 2012.	2 talleres de trabajo por mes, desde marzo hasta abril de 2012, entre asesor contratado e integrantes de equipos de trabajo. \$ 500,00 por los 4 talleres.	Informes de Coordinador de equipos de trabajo sobre la realización de cada uno de los talleres de diseño de syllabus de asignaturas relacionadas con emprendimiento, desde marzo hasta abril de 2012, entregados a la Comisión Académica, con el sello de recibido de la Secretaría de la comisión.	
1.8 Reuniones para conocer propuestas de modelo educativo UNEMI con incorporación del emprendimiento como componente académico, mallas curriculares y syllabus de asignaturas.	3 Reuniones entre equipos de trabajo, Directores de Unidades y autoridades de la Universidad, en mayo de 2012. \$ 800,00.	Acta de reunión firmada por todos los asistentes, fechada en mayo de 2012.	
1.9 Socialiación de modelo educativo, mallas curriculares y asignaturas de emprendimiento con docentes de la UNEMI.	1 Socialización entre equipos de trabajo y docentes de la UNEMI para socializar el trabajo realizado, en junio de 2012. \$1.500,00	Informe de Coordinador de equipos de trabajo sobre la socialización con los docentes de la UNEMI entregado a la Comisión Académica, con el sello de recibido de la Secretaría de la Comisión.	
Componente 2. Ejecución sistematizada de servicios universitarios de calidad, direccionados a potenciar las habilidades emprendedoras en los estudiantes.			
2.1 Realización de estudio para determinar los perfiles emprendedores de los estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, enero a marzo de 2012.	1 estudio sobre el nivel de emprendimiento en los estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, a realizarse entre enero y febrero de 2012, con el propósito de determinar una línea base de la realidad emprendedora de la Universidad. \$ 2.740,00.	Informe final del estudio sobre niveles de emprendimiento de estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, realizado entre enero y febrero de 2012, con el sello de recibido del Departamento de Investigación de la Universidad.	Para el año 2012 la Universidad consigue la Acreditación Institucional y la acreditación de sus carreras ante el organismo acreditador nacional, lo cual le permite seguir funcionando como universidad. Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI destinado a brindar servicios de emprendimiento, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.
2.1.1 Elaboración y presentación de perfil del proyecto: Estudio sobre el emprendimiento en la UNEMI, enero de 2012.	1 Perfil del proyecto sobre estudio del emprendimiento en la UNEMI, presentado en enero de 2012, al Departamento de Investigación para su análisis y aprobación. \$ 10,00.	Perfil del proyecto: Estudio sobre el emprendimiento en la UNEMI, fechado enero del 2012. Oficio enviado en enero de 2012 al Departamento de Investigación, con el recibido respectivo, adjuntando el Perfil del Proyecto Estudio sobre el emprendimiento en la UNEMI.	
2.1.2 Selección de estudiantes que participarán en el proyecto, enero de 2012.	20 estudiantes de la Universidad seleccionados en enero de 2012, tomando como referencia su rendimiento académico, para participar en proyecto Estudio sobre el emprendimiento en la UNEMI. \$ 10,00.	Nómina de 20 estudiantes participantes del proyecto Estudio sobre el emprendimiento en la UNEMI, remitida al Departamento de Recursos Humanos, firmado por los involucrados y con los sellos respectivos.	
2.1.3 Elaboración de encuestas a aplicar en el estudio, enero de 2012.	1.200 encuestas a ser aplicadas a los estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, para determinar los perfiles emprendedores de los estudiantes de la Universidad, enero de 2012. \$ 40,00.	Formato de encuestas a ser aplicadas en estudio sobre el emprendimiento en la UNEMI, anexando informe justificativo dirigido por el director del proyecto al Departamento de Investigación, con el sello del recibido y fechado en enero de 2012.	

2.1.4 Aplicación de encuestas a estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, enero de 2012.	1.200 encuestas aplicadas a estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, para determinar los perfiles emprendedores en la Universidad, enero de 2012. \$ 2.000,00.	Informe del coordinador de encuestas sobre la aplicación de las mismas a 1.200 estudiantes de la Universidad, fechado en enero de 2012 y con el sello del recibido por parte del director del proyecto y del Departamento de Investigación. Fotos digitalizadas, constantes en el archivo digital del Departamento de Investigación, alusivas a la realización de las encuestas, fechadas enero de 2012.	Para el año 2012 la Universidad consigue la Acreditación Institucional y la acreditación de sus carreras ante el organismo acreditador nacional, lo cual le permite seguir funcionando como universidad. Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI destinado a brindar servicios de emprendimiento, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.
2.1.5 Tabulación de encuestas realizadas a estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, febrero de 2012.	1.200 encuestas tabuladas correspondientes a estudio para determinar los perfiles emprendedores de estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, febrero de 2012. \$ 500,00.	Base de datos en SPSS de las encuestas tabuladas en febrero de 2012.	
2.1.6 Elaboración de borrador de estudio, febrero de 2012.	1 Borrador de informe sobre estudio para determinar los perfiles emprendedores de estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, febrero de 2012. \$ 80,00.	Documento <i>Borrador de estudio para determinar los niveles de emprendimiento de estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI</i>, con firmas de responsabilidad y sello de recibido del Departamento de Investigación, fechado febrero de 2012.	
2.1.7 Socialización de borrador de estudio, marzo de 2012.	1 reunión con Directores de Unidades Académicas para socializar borrador de estudio sobre emprendimiento en la UNEMI, marzo de 2012. \$ 20,00.	Actas de reunión con Directores de Unidades Académicas para socializar borrador de estudio sobre emprendimiento, con firmas de los asistentes y fechada marzo de 2012.	
2.1.8 Elaboración de informe final de estudio, marzo de 2012.	1 Informe sobre estudio del emprendimiento en la UNEMI, marzo de 2012. \$ 80,00.	Documento Estudio para determinar los niveles de emprendimiento de estudiantes, egresados y profesionales de la UNEMI, con firmas de responsabilidad y sello de recibido del Departamento de Investigación, fechado febrero de 2012.	
2.1.8 Presentación al HCU de estudio sobre emprendimiento en la UNEMI, marzo de 2012.	1 reunión con HCU dando a conocer el estudio sobre emprendimiento de la UNEMI, marzo de 2012. \$ 20,00.	Acta de sesión de HCU, de marzo de 2012, con firmas de asistentes y sellada por Secretario General. Resolución de HCU, de marzo de 2012, aprobando el estudio sobre el emprendimiento en la UNEMI, con firmas de responsabilidad y sellada por Secretario General.	
2.2 Presentación de propuesta para implementar una incubadora de empresas en la Universidad Estatal de Milagro, mayo de 2012.	1 reunión con autoridades de la Universidad para presentar propuesta de creación de una incubadora de empresas en la UNEMI, para estudiantes, egresados y profesionales, mayo de 2012. \$ 1.300,00.	Actas de reunión con autoridades de la Universidad para presentar propuesta de creación de incubadora de empresas en la UNEMI, con firmas de los asistentes y fechada mayo de 2012.	
2.2.1 Reunión con empresarios del cantón Milagro, marzo de 2012.	1 reunión con 15 empresarios del cantón Milagro, consensuando la posibilidad de implementar una incubadora de empresas en la UNEMI, marzo de 2012. \$100,00.	Listado de asistentes a reunión para tratar la posibilidad de implementar una incubadora de empresas en la UNEMI, con firmas correspondientes y fechada marzo de 2012.	

2.2.2 Visitas a incubadoras de empresas de otras universidades del país, marzo de 2012.	3 incubadoras de empresas de universidades acreditadas ante el ex CONEA, son visitadas en marzo de 2012, \$ 500,00.	Informe de visitas realizadas a incubadoras de empresas, presentada ante la Comisión Académica, con firmas de responsabilidad y sellos de recibido de Secretaría de la Comisión, fechada marzo de 2012.	Para el año 2012 la Universidad consigue la Acreditación Institucional y la acreditación de sus carreras ante el organismo acreditador nacional, lo cual le permite seguir funcionando como universidad. Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI destinado a brindar servicios de emprendimiento, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.
2.2.2 Elaboración de análisis sobre costos de inversión, servicios a brindar y personal necesario de la incubadora de empresas de la UNEMI, abril de 2012.	1 Informe financiero, administrativo y de servicios a brindar por la incubadora de empresas a implementarse en la UNEMI, abril de 2012. \$ 500,00.	Documento <i>Análisis de factibilidad de incubadora de empresas de la UNEMI</i> , con firmas de responsabilidad y fechado abril de 2012.	
2.2.2 Elaboración de documento <i>Propuesta para la creación de una incubadora de empresas en la Universidad Estatal de Milagro</i> , abril de 2012.	1 documento que contenga propuesta de creación de incubadora de empresas en la UNEMI, abril de 2012. \$ 200,00.	Documento <i>Propuesta para la creación de una incubadora de empresas en la UNEMI</i> , con firmas de responsabilidad y fechado abril de 2012.	
2.3 Suscripción de convenios con colegios del cantón Milagro para realización del programa <i>Generación Emprendedora</i> , junio de 2012.	Convenios firmados con 5 colegios de Milagro, con lo cual alrededor de 100 estudiantes de la UNEMI, participarán como guías en el programa <i>Generación Emprendedora</i> , orientado a fomentar la cultura emprendedora en el alumnado de educación secundaria, junio de 2012. \$ 1.000,00.	Convenios firmados entre la UNEMI y 5 colegios del cantón Milagro, firmados por las partes y aprobados por HCU, junio de 2012.	
2.4 Suscripción de convenios con incubadoras de empresas de Universidades nacionales acreditadas, julio de 2012.	4 Convenios firmados con 4 Universidades nacionales acreditadas ante el ex CONEA, para pasantías de estudiantes de la UNEMI, julio de 2012. \$500,00.	Convenios para pasantías de estudiantes de la UNEMI en Universidades nacionales, firmadas por las partes y aprobados por HCU, julio de 2012.	
2.5 Presentación de propuesta para la realización de una feria bianual empresarial y de emprendedores en el cantón Milagro, agosto de 2012.	1 reunión con autoridades de la Universidad para presentar propuesta de realización de una feria bianual empresarial y de emprendedores en el cantón Milagro, patrocinada por la UNEMI, agosto de 2012. \$ 1.500,00.	Actas de reunión con autoridades de la Universidad para presentar propuesta de realización de una feria bianual empresarial y de emprendedores en el cantón Milagro, con firmas de los asistentes y fechada agosto de 2012.	
2.6 Presentación de propuesta para la realización de un concurso bianual de premiación al emprendimiento de los estudiantes de la UNEMI, septiembre de 2012.	1 reunión con autoridades de la Universidad para presentar propuesta de realización de un concurso bianual de premiación a la creatividad e innovación de los estudiantes de la UNEMI, septiembre de 2012. \$ 1.500,00.	Actas de reunión con autoridades de la Universidad para presentar propuesta de un concurso bianual de premiación a la creatividad e innovación de los estudiantes de la UNEMI, con firmas de los asistentes y fechada septiembre de 2012.	
Componente 3. Mayor conocimiento de los docentes de la UNEMI en formación en emprendimiento.			
3.1 Implementación de cursos de capacitación en emprendimiento a los docentes de la UNEMI, octubre a diciembre de 2012.	Realización de 1 capacitación mensual en emprendimiento por parte de los docentes de la UNEMI, de octubre a diciembre de 2012. \$5.000,00.	Nómina de docentes asistentes a los cursos de capacitación, con firmas respectivas y sello de Unidad de Educación Continua, de octubre a diciembre de 2012.	Para el año 2012 la Universidad consigue la Acreditación Institucional y la acreditación de sus carreras ante el organismo acreditador nacional, lo cual le permite seguir funcionando como universidad.
3.1.1 Reunión con Vicerrector Académico y Coordinador de Educación Continua, para planificar la realización de cursos de capacitación docente en emprendimiento.	1 reunión con Vicerrector Académico y Director de Unidad de Educación Continua, planificar realización de cursos de capacitación en emprendimiento a docentes, septiembre de 2012. \$ 30,00.	Acta de reunión con Vicerrector Académico y Director de Unidad de Educación Continua, con firmas de asistentes, fechada septiembre de 2012.	Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para capacitación docente en emprendimiento, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.

3.1.2 Contratación de profesionales para capacitación en emprendimiento a docentes de la UNEMI, septiembre de 2012.	3 profesionales contratados para dictar cursos de capacitación en emprendimiento a docentes de la UNEMI, septiembre de 2012. \$ 1.500,00	Oficio enviado en septiembre de 2012 a profesionales contratados para cursos de capacitación sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, haciéndole conocer de su contratación para el evento. Planificación recibida en septiembre de 2012, de profesionales contratados para cursos de capacitación sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, con firmas de responsabilidad. Contratos celebrados en septiembre de 2012 entre la UNEMI y profesionales contratados para dictar cursos sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, con firmas de las partes y sello del Departamento de Recursos Humanos de la Universidad.	Para el año 2012 la Universidad consigue la Acreditación Institucional y la acreditación de sus carreras ante el organismo acreditador nacional, lo cual le permite seguir funcionando como universidad. Para el año 2012 y por lo menos por los siguientes dos años, el 100% de lo presupuestado por la UNEMI para capacitación docente en emprendimiento, es aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas.
3.1.3 Contratación de servicio de break para cursos de capacitación sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, octubre, noviembre y diciembre de 2012.	200 refrigerios por capacitación para docentes de la UNEMI, asistentes a la charla sobre emprendimiento, octubre, noviembre y diciembre de 2012. \$ 1.800,00.	Contrato para prestación de servicio de break celebrado con empresa respectiva, para asistentes a cursos de capacitación sobre emprendimiento a realizarse en octubre, noviembre y diciembre de 2012, con la firma de las partes contratantes y el sello del Departamento de Recursos Humanos de la UNEMI.	

6. PLAN DE EJECUCIÓN

6.1 Diagrama de Gantt

ACTIVIDADES	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
PROYECTO: CENTRO DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACION UNEMI																				
INCORPORAR EL EMPRENDIMIENTO DENTRO DEL MODELO EDUCATIVO DE LA UNEMI																				
Reuniones con autoridades de la universidad																				
Reuniones con el honorable consejo universitario de la UNEMI																				
Charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI																				
Reunión con director de la unidad de educación continua																				
Reunión con vicerrector académico																				
Charla en emprendimiento x personal externo																				
Asesoría en emprendimiento universitario x 3 meses																				
Reestructuración de Equipos de Trabajo de las Unidades Académicas para rediseño del modelo académico (ERME) de la UNEMI																				
Reunión para definir los perfiles de los 20 integrantes de la Unidad Académica para rediseño del modelo académico (ERME)																				
Reunión con directores de las unidades académicas para definir perfiles de los integrantes de la ERME																				
Reunión para selección de candidatos para integrar ERME																				
Reunión con integrantes ERME seleccionados																				
Ejecución de talleres de trabajo para reestructuración del modelo académico con integrantes ERME seleccionados																				
Reunión para conocer borrador del nuevo modelo académico propuesto																				
Reunión para conocer documento definitivo del nuevo modelo académico																				
Reunión para Incorporar y socializar el nuevo modelo educativo a los docentes de la UNEMI																				
Reestructuración de Equipos de Trabajo de las Unidades Académicas para rediseño de las mallas curriculares de la carrera (ERMC) de la UNEMI																				
Reunión para definir los perfiles de los 20 integrantes de la Unidad Académica para rediseño de las mallas curriculares (ERMC)																				
Reunión con directores de las unidades académicas para definir perfiles de los integrantes de la ERMC																				
Reunión para selección de candidatos para integrar ERMC																				
Reunión con integrantes ERME seleccionados																				
Ejecución de talleres de trabajo para reestructuración de las mallas curriculares con integrantes ERMC seleccionados																				
Ejecución de talleres de trabajo para reestructuración de syllabus de asignaturas relacionadas a emprendimiento																				
Reunión para conocer propuesta de modelo educativo que incorpore el emprendimiento dentro del componente educativo, malla curricular & Silabus de asignaturas																				
Reunión para Incorporar y socializar el nuevo modelo educativo, malla curricular & syllabus de asignaturas a los docentes de la UNEMI																				

ACTIVIDADES	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
MEJORAR CANTIDAD Y CALIDAD DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS PARA POTENCIAR HABILIDADES EMPRENDEDORAS EN ESTUDIANTES Y EGRESADOS																				
Realizar estudio para determinar perfiles emprendedores de estudiantes y egresados de la UNEMI																				
Reunión para elaboración y presentación de perfil del proyecto: Estudio del Emprendimiento en UNEMI																				
Reunión para selección de 20 estudiantes que participaran en el proyecto																				
Reunion para elaborar 1200 encuestas que seran aplicadas en el estudio																				
Ejecucion de 1200 Encuestas a estudiantes de la UNEMI																				
Reunion para tabulacion de 1200 encuestas																				
Reunión para elaborar el borrador del estudio (proyecto) realizado																				
Reunión para Incorporar y socializar el borrador del estudio realizado																				
Reunion para elaborar el informe final del estudio																				
Reunion para presentar al Ilustre consejo universitario, el estudio de emprendimiento																				
Presentacion de propuesta para implementar una incubadora de empresas en la UNEMI																				
Reunion con 15 representantes de empresas (empresarios) del canton Milagro																				
Visita a incubadoras de empresas de otras universidades																				
Reunion para analizar costos de inversion, servicios a brindar y personal requerido para la incubadora de empresas UNEMI																				
Reunion para elaborar documento de propuesta para la creacion de la incubadora en la UNEMI																				
Reunion con autoridades UNEMI para presentar propuesta del programa "Milagreños en el mundo"																				
Reunion con colegios del canton Milagro para la subscripcion de convenios y ejecutar programa "Generacion Emprendedora"																				
Reunion con incubadoras para la subscripcion de convenios de empresas de universidades nacionales acreditadas																				
Reunion con autoridades de la universidad para presentar propuesta para realizar una feria bianual empresarial y emprendedora en el canton Milagro																				
Reunion con autoridades de la universidad para presentar propuesta para realizar concurso bianuales de premiacion a la innovacion y creatividad de los estudiantes de la UNEMI																				
Reunion con autoridades de la universidad para presentar propuesta de certificacion internacional de los servicios relacionados a emprendimiento que brinda la UNEMI																				
Ejecucion de programa Generacion Emprendedora Etapa Inicial																				
Ejecucion de Programa Generacion Emprendedora Etapa Final																				
Ejecucion de feria Bi anual etapa inicial																				
Ejecucion de feria Bianual etapa final																				
Ejecucion de concurso de emprendimiento etapa inicial																				
Ejecucion de Concurso de emprendimiento etapa final																				

ACTIVIDADES	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
INCREMENTAR LA FORMACION EN EMPRENDIMIENTO DE DOSENTES DE LA UNEMI																				
Dictar curso de capacitacion en emprendimeinto a los 200 doscentes de la UNEMI																				
Reunion con Vicerector academico para planificar la realizacion de los cursos																				
Capacitacion en emprendimiento a doscentes de La UNEMI por parte de profesional especializado																				

7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

7.1 Evaluación Financiera y Social

7.1.1 Evaluación Financiera

La evaluación financiera la haremos sobre 2 escenarios: uno conservador y otro optimista. Como se detalló en apartados anteriores, el proyecto tiene 3 fuentes principales de ingresos: aportaciones de la UNEMI, aportaciones de empresas privadas y participación de las empresas incubadas. El objetivo de mediano plazo es que las aportaciones mayoritariamente correspondan a la empresa privada y que la participación de los incubados vaya creciendo en el tiempo.

En el cuadro No. 14 mostramos los supuestos bajo los cuales trabajan los 2 escenarios que se plantea:

Cuadro No. 14
Proyecto CEU
Supuesto de los escenarios financieros

Escenario 1 (conservador)				
Fuente de ingresos	# de empresas incubadas	Promedio de Ingresos mensuales incubados (USD)	% de participación en ingresos para incubadora	Total ingresos anuales
Participación de incubados	5	5.000,00	10%	30.000,00
Escenario 2 (optimista)				
Participación de incubados	10	10.000,00	10%	120.000,00

Elaboración: Los Autores.

Para los 2 escenarios, los ingresos anuales se reflejarían a partir del año 3, en el que las empresas incubadas comenzarían, según lo planificado, a tener operaciones comerciales que le permitan contar con ingresos, suponiendo para los siguientes años un incremento del 10% en sus ventas.

Mientras más bajos sean los ingresos de las empresas incubadas, mayor será el esfuerzo a desplegar en conseguir aportaciones propias o de terceros para hacer sostenible el proyecto financieramente. Ingresos más altos de las empresas incubadas significará depender menos de estas aportaciones y más de la participación de los propios incubados.

Las diferencias técnicas entre los 2 escenarios, es que el segundo supone el doble de empresas incubadas que el primero, generando cada una de ellas a su vez, el doble de ventas que lo considerado en el escenario 1. Otra alternativa, podría ser la de mantener el número de empresas pero variar el porcentaje de participación en las ventas hacia la incubadora.

El Cuadro No. 15 nos muestra el Flujo de Caja proyectado para un horizonte de tiempo de 5 años bajo el primer escenario:

Cuadro No. 15
Proyecto CEU
Flujo de Caja proyectado: escenario 1

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO OPERATIVO						
<u>INGRESOS OPERATIVOS</u>		0,00	0,00	30.000,00	66.000,00	72.600,00
Participación incubados	-	0,00	0,00	30.000,00	66.000,00	72.600,00
<u>INGRESOS NO OPERATIVOS</u>	-	71.195,80	108.031,12	108.012,21	124.781,25	126.416,51
Sueldos		62.122,80	73.036,58	80.233,64	88.150,40	96.858,84
Suministros de oficina		1.633,00	1.796,30	1.975,93	2.173,52	2.390,88
Publicidad		3.570,00	3.927,00	4.319,70	4.751,67	5.226,84
Actividades de emprendimiento		0,00	25.200,00	17.200,00	25.200,00	17.200,00
Otros gastos administrativos		3.870,00	4.071,24	4.282,94	4.505,66	4.739,95
TOTAL FLUJO OPERATIVO		71.195,80	108.031,12	78.012,21	58.781,25	53.816,51
FLUJO NO OPERATIVO						
<u>INGRESOS NO OPERATIVOS</u>	70.000,00	75.000,00	115.000,00	85.000,00	100.000,00	100.000,00
Inversión Inicial	70.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aportaciones UNEMI	0,00	60.000,00	80.500,00	51.000,00	50.000,00	40.000,00
Aportaciones terceros	0,00	15.000,00	34.500,00	34.000,00	50.000,00	60.000,00
<u>EGRESOS NO OPERATIVOS</u>	63.921,00	0,00	0,00	0,00	9.845,00	0,00
Inversiones	39.086,00	0,00	0,00	0,00	9.845,00	0,00
Estudios de mercado	20.005,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capacitación	4.830,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FLUJO NO OPERATIVO	6.079,00	75.000,00	115.000,00	85.000,00	90.155,00	100.000,00
FLUJO NETO	70.000,00	3.804,20	6.968,88	6.987,79	31.373,75	46.183,49
Saldo Inicial Capital de Trabajo	6.079,00					
FLUJO ACUMULADO	6.079,00	9.883,20	16.852,08	23.839,87	55.213,62	101.397,11

Elaboración: Los Autores

En este primer escenario, el flujo operativo del proyecto es negativo: los ingresos resultantes de la participación de los incubados no alcanzan a cubrir los gastos de operación, que según se detalló antes, corresponden el 61% a nómina de personal y el 31% a organización de eventos relacionados con el emprendimiento.

Para poder terminar con un flujo neto positivo, hay que realizar un importante esfuerzo en cuanto a las aportaciones, tanto de la propia Universidad como de empresas privadas. En promedio, para los 5 años de horizonte del proyecto, las aportaciones deberían ser mínimo de \$ 95.000,00 anuales.

Bajo este escenario el Valor Actual Neto (VAN) es negativo (-\$8.865,84) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 8%, por debajo de la tasa de descuento (12%), siendo por tanto, desde el punto de vista financiero un proyecto que para poder sostenerse deberá contar con aportaciones de capital, ya que sus propias actividades, entendiéndose por tales lo que generan en ventas las empresas incubadas, no son capaces de hacerlo.

En todo caso, de cumplirse este escenario, la perspectiva es que los primeros cinco años de vida del proyecto, tenga que sostenerse con estas aportaciones, debiendo generarse estrategias operativas, de posicionamiento, de alianzas, etc., con el propósito de que para los posteriores años, se incremente el número de empresas incubadas así como el volumen de ingresos que sean capaces de obtener, de tal forma que la incubadora pueda sostenerse, principalmente, con lo que reciba de participación de las mismas.

El Cuadro No. 16 nos muestra el Flujo de Caja de proyecto bajo el escenario 2:

En este segundo escenario, el flujo operativo del proyecto a partir del año 3 comienza a ser positivo. Las empresas incubadas son el doble que las del escenario 1 y sus ventas también se han duplicado. Ello implica que los aportes de la Unemi, para financieramente sostener el proyecto, pueden ser menores. En promedio, para los 5 años de horizonte del proyecto, las aportaciones son de \$ 60.000,00 anuales, alrededor de 35 mil menos que en el escenario 1.

Bajo el escenario 2 el VAN resulta en un valor positivo de \$ 38.068,47 y la TIR en 27%, habiéndose trabajado con una tasa de descuento del 12%.

Cuadro No. 16
Proyecto CEU
Flujo de Caja proyectado: escenario 2

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO OPERATIVO						
<u>INGRESOS OPERATIVOS</u>		0,00	0,00	120.000,00	132.000,00	145.200,00
Participación incubados	-	0,00	0,00	120.000,00	132.000,00	145.200,00
<u>INGRESOS NO OPERATIVOS</u>	-	71.195,80	108.031,12	108.012,21	124.781,25	126.416,51
Sueldos		62.122,80	73.036,58	80.233,64	88.150,40	96.858,84
Suministros de oficina		1.633,00	1.796,30	1.975,93	2.173,52	2.390,88
Publicidad		3.570,00	3.927,00	4.319,70	4.751,67	5.226,84
Actividades de emprendimiento		0,00	25.200,00	17.200,00	25.200,00	17.200,00
Otros gastos administrativos		3.870,00	4.071,24	4.282,94	4.505,66	4.739,95
TOTAL FLUJO OPERATIVO		71.195,80	108.031,12	11.987,79	7.218,75	18.783,49
FLUJO NO OPERATIVO						
<u>INGRESOS NO OPERATIVOS</u>	70.000,00	75.000,00	115.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Inversión Inicial	70.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aportaciones UNEMI	0,00	60.000,00	80.500,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Aportaciones terceros	0,00	15.000,00	34.500,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
<u>EGRESOS NO OPERATIVOS</u>	63.921,00	0,00	0,00	0,00	9.845,00	0,00
Inversiones	39.086,00	0,00	0,00	0,00	9.845,00	0,00
Estudios de mercado	20.005,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capacitación	4.830,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL FLUJO NO OPERATIVO	6.079,00	75.000,00	115.000,00	45.000,00	35.155,00	45.000,00
FLUJO NETO	70.000,00	3.804,20	6.968,88	56.987,79	42.373,75	63.783,49
Saldo Inicial Capital de Trabajo	6.079,00					
FLUJO ACUMULADO	6.079,00	9.883,20	16.852,08	73.839,87	116.213,62	179.997,11

Elaboración: Los Autores.

Hemos querido presentar estos 2 escenarios, extremos tal vez de otras muchas variantes que podrían ser consideradas, para reflejar que si bien es cierto, el proyecto no se lo realiza con ánimo de lucro, será importante que financieramente no se convierta en una carga para la Universidad, más aún en los momentos actuales cuando los presupuestos de las instituciones de educación superior del país, en buena parte de los casos, sufren recortes al momento de ser aprobados por el Ministerio de Finanzas.

De tal forma, que en la medida, que el proyecto pueda ser financieramente manejable para la Universidad, se lo está dotando de un valor agregado importante, que pesará al momento de tomar la decisión por las autoridades, con respecto a realizar esta propuesta o no.

El análisis anterior, nos revela entre otra cosas, que para que el proyecto sea financieramente manejable por parte de la UNEMI, se deberá buscar obtener fuentes de ingresos de parte de inversionistas privados y de los propios negocios incubados, lo cual a su vez depende en buena medida, del éxito que se tenga en gestionar la incubadora, buscar alianzas con los sectores privados, y en general posicionarla como un centro de emprendimiento que genera resultados y contribuye al desarrollo del cantón, la región y el país a través de sus diferentes propuestas de negocios.

7.1.2 Evaluación social

La finalidad de este apartado es identificar los impactos positivos y negativos que el presente proyecto genera, alcanzando en lo posible su cuantificación.

Realizamos este análisis para los 2 escenarios tanto el conservador como el optimista, que ya fueron explicados al momento de realizar el análisis financiero.

Impactos positivos.- Se han identificado como impactos positivos las siguientes:

1. Ingresos económicos para estudiantes emprendedores por empleo generado.-

La creación de nuevas empresas significará la generación de nuevos empleos y por ende de ingresos, en particular para los estudiantes de la UNEMI que son los que directamente formarán parte de las empresas incubadas. Estos ingresos se harán efectivos a partir del tercer año de funcionamiento del proyecto, que es cuando las empresas incubadas estarán operativas. En el Cuadro No. 17 mostramos un detalle de este impacto positivo.

De acuerdo a los datos de los Censos de Población y Vivienda del INEC, en el año 2001 el 30,95% de la población del cantón Milagro se encontraba efectivamente empleada¹¹, lo cual corresponde a un total de 43.361 personas. Para el año 2010 en tanto, el 31,76% de la población se encontraba efectivamente empleada, es decir 56.255 personas¹². Esto significa, tomando como referencia los dos períodos intercensales, que anualmente en el cantón se crean un promedio de 1.062 empleos nuevos.

¹¹ INEC, VI Censo de Población y V de Vivienda, 2001.

¹² INEC, VII Censo de Población y VI de Vivienda, 2001.

Cuadro No. 17
Proyecto CEU
Impacto positivo: Generación de ingresos

	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario 1 (conservador)			
Empresas incubadas	10	10	10
Empleos por empresa	3	3	3
Empleos totales por año	30	30	30
Ingresos totales anuales personal empleado*	164.250	164.250	164.250
Escenario 2 (optimista)			
Empresas incubadas	15	15	15
Empleos por empresa	3	3	3
Empleos totales por año	45	45	45
Ingresos totales anuales personal empleado	246.375	246.375	246.375

* Para obtener los ingresos se ha considerado un sueldo promedio de \$ 456,25, que de acuerdo a las tablas salariales del Departamento Financiero de la UNEMI, es lo que gana un asistente de investigación en la Universidad.

A los empleos directos referenciados en el Cuadro No. 17, debemos agregarle los empleos indirectos que también se estarían creando. Si consideramos que cada empresa incubada es capaz de generar al menos 4 empleos indirectos, esto significará un promedio de entre 40 a 60 empleos adicionales.

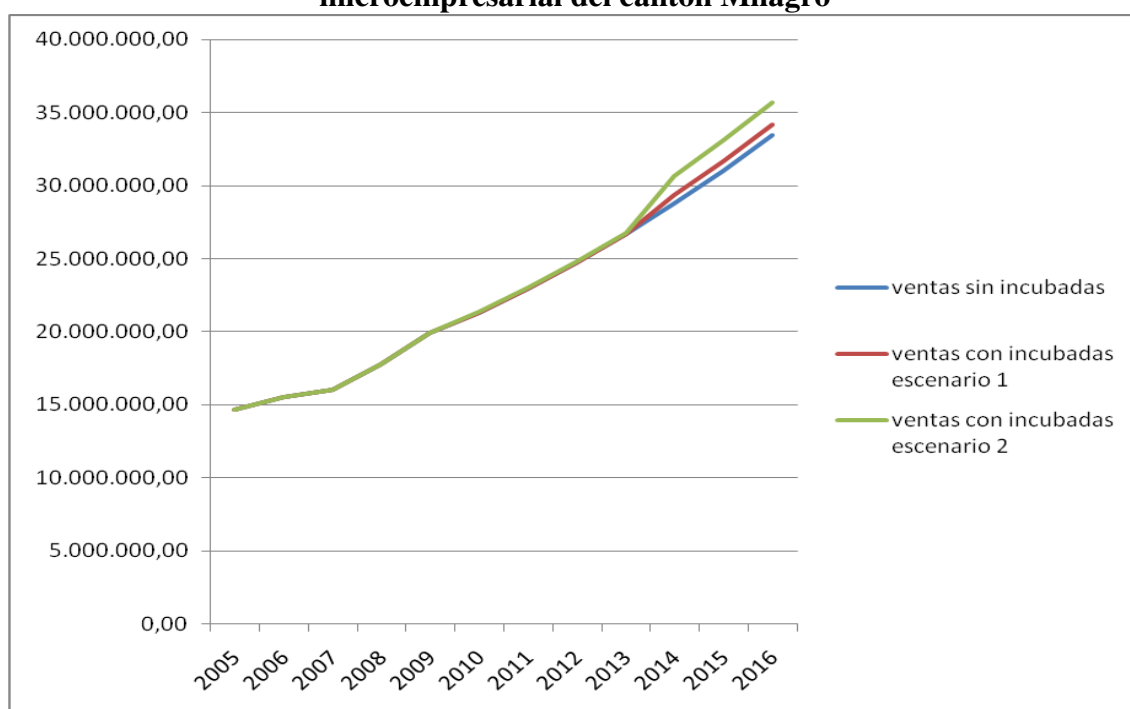
Relacionando las cifras de los dos últimos censos poblacionales con la generación de empleos tanto directos como indirectos por las empresas incubadas, la implementación del presente proyecto significará aportar entre el 6,5% y el 9,9% a la creación de nuevos empleos anuales en el cantón,¹³ lo cual nos habla de un impacto relativamente importante.

¹³ Estos porcentajes son el resultado de dividir el total de empleos directos e indirectos de cada escenario con el total de empleos nuevos que en promedio se generan en el cantón: 70 para 1.062 en el caso del escenario 1 y 105 para 1.062 en el caso del escenario 2.

2. Contribución a las ventas del sector microempresarial del cantón.- La Cámara de Comercio y el Municipio del cantón Milagro¹⁴, llevan un registro de las microempresas que existen en la localidad. Tomando como referencia el promedio de ventas de los últimos seis años (2005-2010) de las microempresas, las hemos proyectado para los próximos seis años (2011-2016), primero sin considerar las ventas de las empresas incubadas a través del presente proyecto y luego incluyendo estas ventas, tanto para el escenario conservador como para el escenario optimista.

Como podemos observar en el Gráfico No. 33, la brecha existente entre las ventas proyectadas sin empresas incubadas y las ventas proyectadas con las empresas incubadas a través del proyecto, representa el impacto que el mismo tendrá en las ventas del sector microempresarial del cantón Milagro. En promedio este impacto representa \$662.000,00 anuales en el escenario 1 y \$ 1.986.000,00 en el escenario 2.

Gráfico No. 33
PROYECTO CEU
Impacto positivo: Participación de las empresas incubadas en las ventas del sector microempresarial del cantón Milagro



Fuente : Secretaría de la Cámara de Comercio del cantón Milagro; Sección Estadística M. I. Municipalidad del cantón Milagro.

Elaboración : Los Autores.

¹⁴ Secretaría de la Cámara de Comercio del cantón Milagro y Sección Estadística del M.I. Municipio del cantón Milagro.

3. Contribución a los impuestos.- En el cantón existen alrededor de 105 microempresas registradas por la Cámara de Comercio y el Municipio. De estas el 55% se ubican en el sector comercio-servicios y un 20% en el sector agrícola, como los dos más representativos. De acuerdo a estimaciones de la primera de las instituciones mencionadas¹⁵ una microempresa vinculada a estos dos sectores, con alrededor de 3 empleados y ventas mensuales entre \$5.000,00 a \$10.000,00, paga como promedio anual \$1.200,00 en IVA, \$900,00 en impuesto a la renta y \$ 190 de impuesto predial.

Cuadro No. 18
Proyecto CEU
Impacto positivo: Contribución a los impuestos

	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario 1 (conservador)			
Empresas incubadas	10	10	10
IVA anual total	12.000,00	13.200,00	14.520,00
Impuesto a la Renta anual total	9.000,00	9.900,00	10.890,00
Impuestos prediales anuales totales	1.900,00	2.090,00	2.299,00
Total nuevos impuestos generados	22.900,00	25.190,00	27.709,00
Escenario 2 (optimista)			
Empresas incubadas	15	15	15
IVA anual total	18.000,00	19.800,00	21.780,00
Impuesto a la Renta anual total	13.500,00	14.850,00	16.335,00
Impuestos prediales anuales totales	2.850,00	3.135,00	3.448,50
Total nuevos impuestos generados	34.350,00	37.785,00	41.563,50

Tomando a estas microempresas como representativas, ya que tipológicamente son de las mismas características de las empresas incubadas que se plantea en el presente proyecto en cuanto a número de empleados y ventas, se muestra el Cuadro No. 18 en el

¹⁵ Datos de la Secretaría de la Cámara de Comercio de Milagro, en base a reportes consolidados de declaraciones de impuestos de las microempresas afiliadas.

cual se destaca el impacto en términos de impuestos que las empresas incubadas estarán generando. Para los diferentes años se ha estimado un incremento del 10% en cada uno de los impuestos, que es el promedio de crecimiento de los tributos en el país¹⁶.

Impacto negativo.- Se ha identificado el siguiente impacto negativo:

1. **Costo por abandono de empresas incubadas-** Si bien es cierto el objetivo es sacar adelante el proceso de incubación, es probable que se presenten situaciones en las que por diferentes razones, el emprendedor tenga que abandonar el proceso. Entre los principales costos que la Universidad incurre para desarrollar la incubación se destacan los siguientes:

- **Costos de asesoría:** cada asesor representa para la Universidad un costo promedio de \$ 875,00 mensuales¹⁷, teniendo cada incubado un promedio de dos asesores asignados.
- **Costos del centro de emprendimiento:** El incubado tendrá acceso a todos los servicios del Centro de emprendimiento. En el Cuadro No. 13 del presente proyecto se detallan los costos anuales del Centro.
- **Costos de financiamiento:** De acuerdo a sondeos que se han realizado con los empresarios del sector, el promedio de financiamiento para cada incubado estaría en alrededor de \$ 15.000. En caso de retirarse el emprendedor del proceso, este valor tendría que ser asumido por la Universidad.

Para motivos de los flujos, se ha trabajado con una tasa de abandono del 20%¹⁸.

En el Cuadro No. 19 se muestra la estimación del costo que significaría para la Universidad el retiro de incubados bajo los 2 escenarios, teniendo presente que estos valores se generan a partir del año 3 que entran a operar las empresas.

¹⁶ Roca, J. (2009). *Tributación directa en Ecuador. Evasión, equidad y vacíos de diseño*. CEPAL.

¹⁷ Los asesores de los proyectos son docentes titulares de la Universidad que estarán cumpliendo horas de investigación por las asesorías. Un docente titular (de 40 horas semanales) gana \$3.500 mensuales y tiene asignadas 5 horas semanales de investigación, lo cual representa 20 horas mensuales en tutorías para las empresas incubadas.

¹⁸ Promedio obtenido de la página web de la incubadora innpulsar: <http://www.innpulsar.com/>, consultada el 24 de noviembre de 2011.

Cuadro No. 19
Proyecto CEU
Impacto negativo: Costo por abandono de incubados

Descripción	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario 1 (conservador)			
Empresas incubadas que abandonan	2	2	2
Costos totales de asesoría de incubados que abandonan	42.000,00	42.000,00	42.000,00
Costos del Centro de emprendimiento para incubados que abandonan*	21.602,44	24.956,25	25.283,30
Costos de financiamiento	30.000,00	30.000,00	30.000,00
Total costos por abandono	93.602,44	96.956,25	97.283,30
Escenario 2 (optimista)			
Empresas incubadas que abandonan	3	3	3
Costos totales de asesoría de incubados que abandonan	63.000,00	63.000,00	63.000,00
Costos del Centro de emprendimiento para incubados que abandonan*	21.602,44	24.956,25	25.283,30
Costos de financiamiento	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Total costos por abandono	129.602,44	132.956,25	133.283,33

*Tomando como referencia Cuadro No. 13: Egresos del proyecto. p. 57.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

- El Centro de emprendimiento para la Universidad Estatal de Milagro, se vuelve una imperiosa necesidad, si tomamos en cuenta de un lado que el 40% de los graduados de la UNEMI actualmente se encuentran en actividades ajenas a su formación profesional o no encuentran empleo. De otro lado, la demanda del mercado laboral local no crece con el dinamismo con que lo hace la oferta: cada año la Universidad gradúa un promedio de 500 estudiantes en diferentes carreras.
- La implementación del emprendimiento en la UNEMI, se llevará a cabo mediante una estrategia que combina la inserción del mismo como un eje transversal del currículo, partiendo de su incorporación en el modelo educativo de la Universidad; disponer de un centro de emprendimiento que permita la incubación de empresas por parte de los estudiantes; y, efectuar actividades complementarias como ferias, concursos, etc.
- Existe una importante tendencia al emprendimiento entre los estudiantes de la UNEMI. Alrededor de 8 de cada 10 estudiantes han pensado seriamente o tienen el firme propósito de crear un negocio. De ellos, 3 de cada 10 atribuye la influencia de la Universidad, lo cual responde a que la misma actualmente no desarrolla actividades relacionadas con el emprendimiento.
- Los estudiantes manifiestan tener un perfil básico emprendedor, es decir con importantes niveles de aptitudes hacia la toma de decisiones, la autoconfianza, el liderazgo y asunción de riesgos, pero se muestran particularmente limitados en cuanto a aptitudes de innovación y organización proactiva, factores que deberán ser potencializados con una buena formación en emprendimiento y una adecuada confrontación con situaciones prácticas.
- En una primera fase que comprende los cinco años iniciales, el Centro de emprendimiento se financiará principalmente con aportes de la UNEMI, proyectándose para su sostenibilidad en el tiempo que se sea la empresa privada y las empresas incubadas quienes principalmente financien sus operaciones, volviéndose entonces importante desarrollar estrategias internas y externas que

ayuden al posicionamiento de la incubadora de empresas de la Universidad, convirtiéndose en el centro aglutinador de las ideas de negocios de los estudiantes.

- Se prevé que el proyecto genere un impacto social expresado en la generación, al final de los cinco años, de entre 25 a 35 empresas y entre 75 a 105 nuevos empleos.

8.2 Recomendaciones

- El presente proyecto debe insertarse dentro de los cambios que actualmente la UNEMI está implementando con miras a conseguir la acreditación nacional, por tanto debe contar con el apoyo de las principales autoridades de la institución.
- Debe realizarse propuestas al Municipio local con la finalidad que el mismo se convierta también en un socio estratégico del proyecto. En tal sentido, el emprendimiento debe constituirse en un eje del desarrollo cantonal.
- Las alianzas con otras instituciones de educación superior que tengan o estén por implementar el emprendimiento como un componente académico también resultará importante para sacar adelante el proyecto. La inserción en redes a nivel nacional e internacional constituye hoy por hoy una clave de éxito.

9. ANEXOS

ANEXO # 1

ENCUESTA

COOPERACION: Su ayuda es clave para nosotros. Le garantizamos que la información se mantiene en forma confidencial.

OBJETIVO: Recolectar información útil para determinar los perfiles emprendedores de los estudiantes de la UNEMI

INSTRUCCIONES: Por favor, llene este formulario tan preciso como sea posible. No deje espacios en blanco y siga las instrucciones para cada pregunta.

Sexo: M ☐ ☐ F	Edad:	Lugar de nacimiento:
	Menos de 20 años	Lugar de residencia:
	Entre 20 y 25 años	Carrera que cursas:
	Entre 26 y 31 años	Semestre:
	Entre 32 y 37 años	Jornada (diurna, nocturna, etc.):
	Más de 37 años	
1. ¿Actualmente trabajas?	SI () Negocio propio () Negocio familiar () Empleado de empresa ()	
	NO ()	
2. De las siguientes actividades en cuál de ellas has participado		
Negocio propio () Negocio familiar () Empleado de empresa () Proyecto o concurso de negocio () Ninguna ()		
3. ¿En tu entorno familiar, hay alguien que tenga su propio negocio?		

Si, mis padres () Si, mis abuelos () Si, mis hermanos () Si, otros familiares () No, ningún familiar ()
4. ¿Has pensado seriamente en tener tu propio negocio? No, nunca () No, pero pienso integrarme a un negocio de la familia () Si, vagamente () Si, seriamente () Si, tengo el firme propósito de crear un negocio () Otros _____
5. En caso afirmativo, ¿en cuanto tiempo has pensado tener tu propio negocio? En cuanto termine mis estudios () En uno o dos años () De tres a cinco años () En más de cinco años () No lo tengo decidido () Otros _____
6. ¿Desde cuándo has tenido interés por tener tu propia empresa? Desde que era niño () Desde la secundaria () Desde la Universidad () Nunca lo he tenido ()
7. ¿Qué actividad te resulta más atractiva en caso de que decidieras emprender? (marcar como máximo 2 actividades) Agrícola () Ganadería () Maquinaria () Transporte () Construcción () Nuevas Tecnologías () Químico-Farmacéutico () Consultoría () Comercio () Productos de consumo () Otras (señálelas) _____
8. Las aspiraciones, con respecto a tu actividad emprendedora serían las de: Dedicarse 100% al mercado local () Tener al menos un 25% de clientes de mercados externos () Tener al menos un 50% de clientes de mercados externos () Tener más del 50% de clientes de mercados externos ()
9. Con respecto a los productos/servicios de tu emprendimiento, ofrecerías: Nuevos productos para nuevos mercados () Nuevos productos para mercados

conocidos () Productos conocidos para nuevos mercados () Productos conocidos para mercados conocidos ()
10. Consideras que la UNEMI te ha motivado a tener tu propia empresa Mucho () Poco () Muy poco () Nada ()
11. ¿Qué tantos conocimientos consideras te ha proporcionado la UNEMI para hacer empresa? Muchos () Pocos () Muy pocos () Ninguno ()
12. ¿Con lo que has aprendido en la UNEMI, te sientes con las competencias y habilidades necesarias para tener tu propia empresa? Mucho () Poco () Muy poco () Nada ()
13. ¿Consideras que los próximos 6 meses las oportunidades para emprender un negocio en el lugar donde vives, serán?: Excelentes () Muy buenas () Buenas () Regulares () Malas () Pésimas ()
14. ¿Las condiciones que seleccionaste en la pregunta anterior, las atribuyes a? La situación económica mundial () La situación económica del país () La situación económica del cantón () Su situación económica personal () Ejemplos recientes de emprendimientos exitosos () Todas las anteriores () Otra situación (señálela): _____
15. Según tu opinión, y evaluando tu propia experiencia, ¿cuáles crees que son los principales frenos y limitaciones para hacer empresa en el Ecuador? Riesgo demasiado elevado () Falta de capital inicial () Miedo al fracaso () Falta de ideas originales () Falta de apoyo de la Universidad () Falta de apoyo del gobierno () Cargas fiscales (impuestos) () Falta de sueldo mínimo asegurado () Imagen negativa de los empresarios () Falta de conocimientos en dirección de empresas () Otros (señálela) _____

16. Para ti, tener empresa o negocio propio significa...

Significados	Alternativas de respuesta	
Tener una mayor independencia	Si	No

Asegurarte o incrementar tus ingresos	Si	No
Estar ocupado en algo ante la falta de empleo	Si	No
Aprovechar oportunidades de mercado	Si	No
Contribuir a generar empleo	Si	No
Disponer de más tiempo libre	Si	No
Ganar calidad de vida	Si	No
Hacer frente a problemas más complicados	Si	No
Incertidumbre económica	Si	No
Investigar, ser creativo	Si	No
Ser tu propio jefe	Si	No
Prestar un servicio a la comunidad	Si	No
Estar al día en conocimientos profesionales	Si	No
Realizar actividades económicas que te gusten	Si	No
Ser dueño de tu vida	Si	No
Ser más responsable que un trabajador por cuenta ajena	Si	No
Vivir atado al negocio	Si	No

17. Indica si estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones:

Afirmaciones	Totalmente de acuerdo (5)	Muy de acuerdo (4)	En desacuerdo (3)	Muy en desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
Las empresas tratan de aprovecharse de los consumidores.					
Las empresas se preocupan por sus trabajadores.					

Las empresas se preocupan por sus clientes.					
Las empresas explotan a sus trabajadores.					
Las empresas utilizan publicidad engañosa para vender.					
Las empresas han mejorado el nivel de la sociedad.					
Las empresas contribuyen al desarrollo del país.					
Las empresas solo se preocupan por lucrar, por la ganancia.					
Me gustaría mucho más quedarme en casa sin tener que ir a trabajar.					
Trabajar es más satisfactorio para mí que quedarme en casa.					
Si heredara mucho dinero y no necesitara trabajar, no lo haría.					
Algunas de mis mayores satisfacciones están ligadas a mi trabajo o estudio.					

Mi trabajo o estudio es uno de los aspectos más gratificantes de mi vida.					
Prefiero tener mi propio negocio y dirigirlo antes que ser empleado.					
Prefiero ser socio de una empresa antes que ser empleado.					
Prefiero ser empleado en una empresa antes que tener negocio propio.					

18. Encierra en un círculo la alternativa que se adecua a tu caso.

Afirmaciones	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Muchas veces	Casi siempre	Siempre
Me gusta aceptar retos.	0	1	2	3	4	5
Me gusta estar con gente espontánea.	0	1	2	3	4	5
Me gusta hacer cosas nuevas e impredecibles.	0	1	2	3	4	5
Me gusta tener experiencias estimulantes.	0	1	2	3	4	5
Creo que asumir riesgos hace más interesante la vida.	0	1	2	3	4	5
Prefiero arriesgarme así no esté seguro de los resultados.	0	1	2	3	4	5
Antes de hacer algo	0	1	2	3	4	5

planifico lo que haré.						
Presto atención a las tareas que hay que hacer.	0	1	2	3	4	5
Planifico mis actividades.	0	1	2	3	4	5
Hago listas de lo que tengo que hacer para no olvidarme.	0	1	2	3	4	5
Termino lo que empiezo.	0	1	2	3	4	5
Soy meticulado.	0	1	2	3	4	5
Soy ordenado.	0	1	2	3	4	5
No me gusta dejar la tarea para más tarde.	0	1	2	3	4	5
Pospongo los asuntos que no me gustan.	0	1	2	3	4	5
Afirmaciones	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Muchas veces	Casi siempre	Siempre
Cuando empiezo algo, no paro hasta terminarlo.	0	1	2	3	4	5
Cuando hay que terminar algo lo hago, aunque esté harto	0	1	2	3	4	5
Tengo resistencia física y mental para terminar todo lo que empiezo.	0	1	2	3	4	5
Cumplo las reglas y disciplina que yo mismo me impongo.	0	1	2	3	4	5
Me gusta experimentar cosas nuevas.	0	1	2	3	4	5

Cuando como fuera, trato de probar comidas nuevas.	0	1	2	3	4	5
Me gusta ir de compras y ver nuevos productos.	0	1	2	3	4	5
Me gusta mirar catálogos aunque no vaya a comprar nada.	0	1	2	3	4	5
Cuando veo una marca nueva la examino.	0	1	2	3	4	5
Soy de los que probarían todos los productos nuevos.	0	1	2	3	4	5
Rebusco por las tiendas hasta encontrar lo que quiero.	0	1	2	3	4	5
Me entusiasma ir a tiendas o restaurantes de inauguración.	0	1	2	3	4	5
Me gusta probar marcas nuevas simplemente para hacer comparaciones.	0	1	2	3	4	5
Prefiero seguir con marcas que conozco, aunque no esté muy contento.	0	1	2	3	4	5
Leo los anuncios publicitarios solo por curiosidad.	0	1	2	3	4	5
Cuando encuentro alguna marca distinta a las demás, las investigo	0	1	2	3	4	5
Disfruto explorando distintas marcas cuando compro.	0	1	2	3	4	5

Me interesa saber cómo funciona un producto.	0	1	2	3	4	5
Cuando era pequeño, disfrutaba desarmando cosas.	0	1	2	3	4	5
Siento curiosidad sobre cómo funcionan las cosas.	0	1	2	3	4	5
Me gusta fabricar mis propias cosas.	0	1	2	3	4	5
Me gusta arreglar cosas en mi casa.	0	1	2	3	4	5
Me da miedo no saber qué hacer ante situaciones nuevas.	0	1	2	3	4	5
Me siento incómodo haciendo cosas a las que no estoy acostumbrado.	0	1	2	3	4	5
Me gusta improvisar. No me gusta la rutina.	0	1	2	3	4	5
Prefiero hacer las cosas por mí mismo.	0	1	2	3	4	5
Confío en mis capacidades. Sé que no puedo lograr todo lo que me propongo.	0	1	2	3	4	5
Soy más independiente que la mayoría de la gente.	0	1	2	3	4	5
Creo que tengo muchas habilidades.	0	1	2	3	4	5
Me gusta que me consideren un líder.	0	1	2	3	4	5
Me gusta destacar ante	0	1	2	3	4	5

los demás.						
Me gusta mandar a otras personas.	0	1	2	3	4	5
Me comprometo con el grupo cuando hay que hacer cosas.	0	1	2	3	4	5
Prefiero trabajar con otros que solo.	0	1	2	3	4	5
Me gusta trabajar en grupo.	0	1	2	3	4	5
Creo que trabajar en grupo es una pérdida de tiempo.	0	1	2	3	4	5
Me siento limitado cuando trabajo en grupo.	0	1	2	3	4	5

19. ¿Cuáles de los siguientes servicios orientados a desarrollar sus habilidades y capacidades emprendedoras, te gustaría que brinde la Universidad?

Suministro de espacios físicos () Programas de formación en competencias emprendedoras como parte del currículo () Conformación de redes de colaboración () Asesoría técnica, financiera y legal () Acceso a fuentes de financiamiento ()

Otros (señálelos): _____

20. ¿Consideras que los precios que la Universidad debería cobrar por estos servicios deben estar en función de:

Las posibilidades económicas de los estudiantes () Los tipos de emprendimientos ()

La calidad de los servicios que se brinde () Los resultados obtenidos ()

Otros (señálelos): _____

21. Los servicios de emprendimiento que brinde la UNEMI, a tu criterio, deberían ser:

Servicios adicionales a los cuales todo estudiante pueda acceder ()

Servicios adicionales a los que se accedería por medio de una selección ()

Servicios integrados a la formación y por tanto componentes del currículo ()

22. Los mejores medios, a través de los cuales la

UNEMI debe hacer conocer los servicios de emprendimiento que vaya a brindar, deberían ser. Página web () Visitas directas a los cursos () Material escrito informativo () Medios tradicionales (radio, prensa, televisión) () Redes sociales (facebook, twitter, hi5, etc.) () Otros (señálelos): _____
23. Al momento de hacer uso de los servicios de emprendimiento, ¿cuál de los siguientes aspectos considera más importante? Recibir un buen trato () Rapidez en la atención () Buena presentación del personal () Variedad de los servicios () Información oportuna () Otros (señálelos) _____
24. ¿Qué esperaría de las personas que brinden los servicios de emprendimiento de la Universidad? Honestidad () Responsabilidad () Puntualidad () Paciencia () Experiencia () Otros (señálelos): _____
25. ¿Cuál de los siguientes puntos relacionados a las instalaciones para los servicios de emprendimiento, le brindaría mayor confianza al momento de hacer uso de ellos? Ubicación () Limpieza () Organización del local () Equipos tecnológicos () Espacios () Otros (señálelos): _____

ANEXO # 2

Cargos y funciones del Centro de emprendimiento

Asamblea General

Nivel	Directivo
Reporta a	Consejo Universitario de la UNEMI
Función básica	Señalar las políticas generales que debe seguir la Incubadora de empresas para el desarrollo de sus objetivos.
Responsabilidades	Elegir los miembros del Consejo Directivo.
Específicas	Aprobar las reformas estatutarias necesarias y convenientes. Considerar y aprobar el informe general de actividades y de estados financieros que deben presentar el Consejo Directivo y el Director Interno, así como el presupuesto anual correspondiente. Delegar en el Consejo Directivo lo que permitan los estatutos de la Incubadora y se considere oportuno y pertinente.

Consejo Directivo

Nivel	Directivo
Reporta a	Asamblea General
Función básica	Dirigir y controlar la ejecución de los programas y actividades de la Incubadora, de conformidad con lo dispuesto en los estatutos.
Responsabilidades	Elegir de entre sus miembros al Director Interno de la Incubadora
Específicas	Aprobar la reglamentación interna que regula la estructura administrativa, de personal y sus respectivas remuneraciones y en general de operación y funcionamiento de la Incubadora que le sea presentada por el Director Interno. Delegar al Director Interno las funciones y atribuciones convenientes. Promover, obtener y aceptar, con beneficio de inventario, inversiones, contribuciones, legados, herencias y donaciones de personas naturales o entidades privadas o públicas, nacionales o extranjeras. Mantener relaciones con fundaciones, corporaciones y entidades similares o conexas.

Presentar a consideración de la Asamblea General los Estados Financieros del ejercicio contable correspondiente, el informe de actividades, así como el proyecto de presupuesto para el siguiente ejercicio económico, debiendo ejercer control y evaluación permanente.

Aprobar los actos y contratos que deba ejecutar el Director Interno, cuya cuantía supere los cinco mil dólares (USD 5.000,00).

Los demás que por su naturaleza le correspondan, así como los que la Asamblea General le encomiende.

Director Interno

Nivel

Directivo

Reporta a

Consejo Directivo

Función básica

Administrar la incubadora de conformidad con el reglamento de las misma, con el propósito de cumplir sus objetivos.

Responsabilidades

Representar a la Incubadora ante entidades externas siempre que para eso sea autorizado por el Consejo Directivo.

Específicas

Asistir a las sesiones de la Asamblea y del Directorio, con voz informativa y sin voto.

Designar a los funcionarios y empleados de la Incubadora, cuyo nombramiento no competa a la Asamblea ni al Consejo.

Celebrar los actos o contratos en que la Incubadora forme parte y que se ajusten a los estatutos y leyes, y que por su cuantía de hasta cinco mil dólares (USD 5.000), le estén atribuidos, o que en su defecto le sean autorizados por el Consejo.

Vigilar y garantizar la exacta, eficiente y eficaz recaudación e inversión de los recursos de la Incubadora, así como el cuidado de sus bienes.

Vigilar la elaboración de los Estados Financieros de la Incubadora y el informe anual de actividades y ponerlo a consideración del Consejo.

Desarrollar planes y programas de corto, mediano y largo plazo, para el cumplimiento de los objetivos y fines de la Incubadora.

Elaborar la proforma presupuestaria para conocimiento y aprobación del Consejo.

Asesoría Contable

Nivel Operativo

Reporta a Director Interno

Función básica Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido.

Responsabilidades Específicas Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.

Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de la Incubadora que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación. Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.

Asesorar al Director Interno y al Consejo Directivo en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.

Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.

Presentar los informes que requieran la Junta General, el Consejo Directivo, el Director Interno y organismos de control interno y externo.

Asistente Ejecutiva

Nivel Operativo

Reporta a Director Interno

Función básica Organizar y velar por el correcto funcionamiento de la Incubadora, en cuanto a los servicios que en ella se brinden, especialmente en la organización de archivos, atención al público, transcripciones y dotación de papelería y útiles para la oficina y estar pendiente de los requerimientos de los emprendedores incubados.

Responsabilidades Transcribir los diferentes documentos relacionados con la incubadora

Específicas Mantener en orden el archivo de la incubadora.
Recibir, radicar y despachar oportunamente la correspondencia y demás documentos relacionados con la incubadora y controlar el recibo correcto por parte del destinatario.
Atender las llamadas telefónicas y al público o funcionarios que se presentan a la Incubadora.
Redactar la correspondencia que le indique el Director Interno.
Controlar la existencia de útiles y papelería para la Incubadora.
Proyectar y preparar los convenios de carácter institucional.
Tramitar todas las cuentas pertinentes a la dependencia.
Apoyar la implementación del sistema de Control Interno dentro de la Incubadora, fomentando la cultura del autocontrol y participando en los programas y eventos que coordine el Director Interno.

Director de proyectos

Nivel Operativo

Reporta a Director Interno

Función básica Organizar y velar por el correcto funcionamiento de los diferentes negocios que estén en las distintas fases: preincubación, incubación y postincubación.

Responsabilidades Reportar periódicamente al Director Interno con respecto al avance

Específicas de los proyectos incubados.
Coordinar con los Asesores de proyectos el calendario de las asesorías y los contenidos de la misma.
Reunirse periódicamente con los emprendedores de los proyectos incubados, en procura del normal desarrollo de los mismos.

ANEXO # 3

Detalle de recursos económicos necesarios

COMPONENTE # 1 - MML

CUADRO No. 1

Realización de estudio para determinar los perfiles emprendedores de los estudiantes de la UNEMI

Participantes	Valor Mensual
Director del Proyecto	1.000,00
Asistente del Proyecto	800,00
Estudiantes (30)	3.600,00
Impresiones	150,00
Toner impresora	70,00
Anillado de informe	5,00
TOTALES	5.625,00

CUADRO No. 2

Reuniones y charlas

Actividades	Detalle de la actividad	Costos Parciales	Costos Totales
1. Reuniones con autoridades de la Universidad	2 reuniones en enero de 2012, con autoridades de la UNEMI para tratar el tema de la importancia de incorporar el emprendimiento al modelo educativo de la Universidad.	50	100
2. Reunión con HCU	1 Reunión con el HCU de la UNEMI, en enero de 2012, con la finalidad de justificar la necesidad de incorporar el emprendimiento como un componente académico de los procesos de enseñanza de la Universidad.	70	70

3. Charla a docentes de la UNEMI sobre el emprendimiento	200 docentes de la UNEMI, en enero de 2012, reciben una charla de 3 horas sobre la decisión de HCU de incorporar el emprendimiento al modelo educativo de la UNEMI y la importancia de la enseñanza del emprendimiento a nivel superior.		910
3.1 Reunión con Director de Unidad de Educación Continua, en enero de 2012.	1 Reunión con Director de Unidad de Educación Continua, en enero de 2012, para planificar realización de charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI.	5	
3.2 Reunión con Vicerrector Académico, en enero de 2012.	1 Reunión con Vicerrector Académico, para socializar Planificación de charla sobre emprendimiento para docentes de la UNEMI, a realizarse en enero de 2012.	5	
3.3 Contratación de profesional para charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, enero de 2012.	1 profesional contratado para dictar charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, enero de 2012.	300	
3.4 Contratación de servicio de break para charla sobre emprendimiento a docentes de la UNEMI, enero de 2012.	200 refrigerios para docentes de la UNEMI, asistentes a la charla sobre emprendimiento, enero de 2012.	600	
TOTALES			1.080,00

CUADRO No. 3
Contratación de asesor

Actividades	Detalle de la actividad	CostosParciales	Costos Totales
Contratación de asesor en temas de emprendimientos universitarios	1 asesor en diseño de modelo educativo con orientación al emprendimiento, contratado desde febrero hasta abril de 2012.	3.000,00	9.000,00

CUADRO No. 4
Reuniones y charlas

Actividades	Detalle de la actividad	CostosParciales por taller	Costos Totales
1. Realización de talleres de trabajo para reestructuración de modelo educativo de la UNEMI que incorpore el emprendimiento, febrero a mayo de 2012.	2 talleres de trabajo por mes, desde febrero hasta abril de 2012, entre asesor contratado e integrantes de equipos de trabajo.	125,00	750,00
1.1 Copias		50,00	
1.2. Break		75,00	
2. Realización de talleres de trabajo para reestructuración de mallas curriculares de las carreras de la UNEMI, febrero a abril de 2012.	2 talleres de trabajo por mes, desde febrero hasta abril de 2012, entre asesor contratado e integrantes de equipos de trabajo.	125,00	750,00
2.1 Copias		50,00	
2.2. Break		75,00	
3. Realización de talleres de trabajo para estructuración de syllabus de asignaturas	2 talleres de trabajo por mes, desde marzo hasta abril de 2012, entre asesor contratado	125,00	500,00

relacionadas con emprendimiento, marzo a abril de 2012.	e integrantes de equipos de trabajo.		
3.1 Copias		50,00	
3.2. Break		75,00	
4. Reuniones para conocer propuestas de modelo educativo UNEMI con incorporación del emprendimiento como componente académico, mallas curriculares y syllabus de asignaturas.	3 Reuniones entre equipos de trabajo, Directores de Unidades y autoridades de la Universidad, en mayo de 2012.	100,00	800,00
4.1. Impresiones		500,00	
4.2. Break		100,00	
5. Socialiación de modelo educativo, mallas curriculares y asignaturas de emprendimiento con docentes de la UNEMI.	1 Reunión entre equipos de trabajo y docentes de la UNEMI para socializar el trabajo realizado, en junio de 2012.	1.500,00	1.500,00
5.1 Break		1.500,00	

ANEXO # 4**Detalle de gastos incubadora de empresas****COMPONENTE # 2 – MML****PERSONAL ADMINISTRATIVO****AÑO 1**

Cant.	Cargo	Sueldo Mensual	Ingresos Anuales	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	APORTE IECE/SECAP	TOTALGASTO TRABAJADORES AÑO
1	Director Interno	1.400,00	16.800,00	1.400,00	264,00	700,00		1.873,20	168,00	21.205,20
1	Asistente Ejecutiva	800,00	9.600,00	800,00	265,00	400,00		1.070,40	96,00	12.231,40
1	Director de Proyectos	1.100,00	13.200,00	1.100,00	266,00	550,00		1.471,80	132,00	16.719,80
1	Asistente Contable	800,00	9.600,00	800,00	0,00	400,00		1.070,40	96,00	11.966,40

62.122,80**PERSONAL ADMINISTRATIVO****AÑO 2**

Cant.	Cargo	Sueldo Mensual	Ingresos Anuales	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	APORTE IECE/SECAP	TOTALGASTO TRABAJADORES AÑO
1	Director Interno	1.540,00	18.480,00	1.540,00	264,00	770,00	1.540,00	2.060,52	184,80	24.839,32
1	Asistente Ejecutiva	880,00	10.560,00	880,00	265,00	440,00	880,00	1.177,44	105,60	14.308,04
1	Director de Proyectos	1.210,00	14.520,00	1.210,00	266,00	605,00	1.210,00	1.618,98	145,20	19.575,18
1	Asistente Contable	880,00	10.560,00	880,00	271,00	440,00	880,00	1.177,44	105,60	14.314,04

73.036,58

**PERSONAL
ADMINISTRATIVO
AÑO
2013**

Cant .	Cargo	Sueldo Mensual	Ingresos Anuales	Décimo Tercero	Décim o Cuart o	Vacacione s	FONDOS DE RESERV A	APORTE PATRONA L	APORTE IECE/SECA P	TOTALGASTO TRABAJADOR ES AÑO
1	Director Interno	1.694,00	20.328,00	1.694,00	264,00	847,00	1.694,00	2.266,57	203,28	27.296,85
1	Asistente Ejecutiva	968,00	11.616,00	968,00	265,00	484,00	968,00	1.295,18	116,16	15.712,34
1	Director de Proyectos	1.331,00	15.972,00	1.331,00	266,00	665,50	1.331,00	1.780,88	159,72	21.506,10
1	Asistente Contable	968,00	11.616,00	968,00	271,00	484,00	968,00	1.295,18	116,16	15.718,34

80.233,64

**PERSONAL
ADMINISTRATIVO
AÑO
2014**

Cant .	Cargo	Sueldo Mensual	Ingresos Anuales	Décimo Tercero	Décim o Cuart o	Vacacione s	FONDOS DE RESERV A	APORTE PATRONA L	APORTE IECE/SECA P	TOTALGASTO TRABAJADOR ES AÑO
1	Director Interno	1.863,40	22.360,80	1.863,40	264,00	931,70	1.863,40	2.493,23	223,61	30.000,14
1	Asistente Ejecutiva	1.064,80	12.777,60	1.064,80	265,00	532,40	1.064,80	1.424,70	127,78	17.257,08
1	Director de Proyectos	1.464,10	17.569,20	1.464,10	266,00	732,05	1.464,10	1.958,97	175,69	23.630,11
1	Asistente Contable	1.064,80	12.777,60	1.064,80	271,00	532,40	1.064,80	1.424,70	127,78	17.263,08

**TOTAL GASTOS PERSONAL
ADMINISTRATIVO AÑO 4**

88.150,40

**PERSONAL
ADMINISTRATIVO
AÑO 5**

Cant.	Cargo	Sueldo Mensual	Ingresos Anuales	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	APORTE IECE/SECAP	TOTALGASTO TRABAJADORES AÑO
1	Director Interno	2.049,74	24.596,88	2.049,74	264,00	1.024,87	2.049,74	2.742,55	245,97	32.973,75
1	Asistente Ejecutiva	1.171,28	14.055,36	1.171,28	265,00	585,64	1.171,28	1.567,17	140,55	18.956,29
1	Director de Proyectos	1.610,51	19.326,12	1.610,51	266,00	805,26	1.610,51	2.154,86	193,26	25.966,52
1	Asistente Contable	1.171,28	14.055,36	1.171,28	271,00	585,64	1.171,28	1.567,17	140,55	18.962,29

96.858,84

INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
ADECUACIONES EDIFICIO			
Pintura			5.000,00
Construcciones menores			10.000,00
Instalaciones telefónicas, internet y otras			3.500,00
TOTAL ADECUACIONES EDIFICIO			18.500,00
MUEBLES DE OFICINA			
Silla Ejecutiva	20	160,00	3.200,00
Archivadores metálicos de 4 gavetas	15	138,00	2.070,00
Escritorio Ejecutivo Adagio en zapeli	15	170,00	2.550,00
Mesa grande para sala de sesiones	1	380,00	380,00
Sillón de espera tamizado en cuero	6	187,00	1.122,00
Sillas Sencillas tapizadas en cuerina	20	22,00	440,00
Extintor de 3 libras	3	13,00	39,00
TOTAL MUEBLES DE OFICINA			9.801,00
EQUIPOS DE OFICINA			
Telefono de escritorio	15	32,00	480,00
TeleFax	3	95,00	285,00
Calculadora	15	24,00	360,00
Grapadora	15	6,00	90,00
Perforadora	15	8,00	120,00
Varios		500,00	500,00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA			1.835,00

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Computadora Intel Dual 500 gb	20	399,00	7.980,00
Impresora Multifunción Láser	5	194,00	970,00
TOTAL DE EQ. DE COMP.			8.950,00

SUMINISTROS DE OFICINA				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TIPO DE GASTO	UNIDAD/MED	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
Boligrafos	UNIDAD	12	2,50	30,00	33	36,3	39,93	43,923
Resma Papel A4	UNIDAD	60	3,00	180,00	198	217,8	239,58	263,538
Tonner impresora	UNIDAD	12	70,00	840,00	924	1016,4	1118,04	1229,844
Carpetas	UNIDAD	200	0,25	50,00	55	60,5	66,55	73,205
Vinchas	UNIDAD	200	0,05	10,00	11	12,1	13,31	14,641
Sobres Manilas	UNIDAD	200	0,25	50,00	55	60,5	66,55	73,205
Liquido Corrector	UNIDAD	12	4,00	48,00	52,8	58,08	63,888	70,2768
Sellos	UNIDAD	15	7,00	105,00	115,5	127,05	139,755	153,7305
Saca Grapas	UNIDAD	20	1,00	20,00	22	24,2	26,62	29,282
Almdhadilla	UNIDAD	15	6,00	90,00	99	108,9	119,79	131,769
Tinta de Almdhadilla	UNIDAD	15	4,00	60,00	66	72,6	79,86	87,846
Papeleras	UNIDAD	15	10,00	150,00	165	181,5	199,65	219,615
TOTAL DE SUM. OFIC.				1.633,00	1.796,30	1.975,93	2.173,52	2.390,88

PUBLICIDAD			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TIPO DE GASTO	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
Hojas Volantes	5.000	5,00	250,00	275,00	302,50	332,75	366,03
Banners	10	40,00	400,00	440,00	484,00	532,40	585,64
Anuncios prensa	10	40,00	400,00	440,00	484,00	532,40	585,64
Folletos informativos	1000	10,00	1000,00	1100,00	1210,00	1331,00	1464,10
Tarjetas presentación	1.000	20,00	20,00	22,00	24,20	26,62	29,28
Tripticos	5.000	15,00	1.500,00	1650,00	1815,00	1996,50	2196,15
Total de Publicidad			3.570,00	3.927,00	4.319,70	4.751,67	5.226,84

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS

DESCRIPCIÓN	CANT. MENSUAL	COSTO	TOTAL MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Luz	1	200,00	200,00	2.400,00	2.524,80	2.656,09	2.794,21	2.939,50
Telefono	1	100,00	100,00	1.200,00	1.262,40	1.328,04	1.397,10	1.469,75
Agua	1	7,50	7,50	90,00	94,68	99,60	104,78	110,23
Útiles de limpieza	1	15,00	15,00	180,00				
TOTAL DE GAST. GENERALES			307,50	3.870,00	3.881,88	4.083,74	4.296,09	4.519,49

ANEXO # 5**DETALLE DE GASTOS COMPLEMENTARIAS A LA FORMACIÓN EN
EMPREDIMIENTO****COMPONENTE # 3 - MML**

ACTIVIDADES	COSTOS TOTALES	Años en que se realizará	
Realización del programa Generación Emprendedora, junio de 2012.	8.000,00	Año 2	Año 4
Pasantía de estudiantes en incubadoras de empresas de Universidades nacionales acreditadas, julio de 2012.	1.200,00	Año 2 en adelante	
Realización de una feria bianual empresarial y de emprendedores en el cantón Milagro, agosto de 2012.	16.000,00	Año 3	Año 5
Realización de un concurso bianual de premiación al emprendimiento de los estudiantes de la UNEMI, septiembre de 2012.	16.000,00	Año 2	Año 4
Implementación de cursos de capacitación en emprendimiento a los docentes de la UNEMI, octubre a diciembre de 2012.	4.830,00	Año 0	
EGRESOS TOTALES DE ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EMPREDIMIENTO	46.030,00		

ANEXO # 6

BALANCES FINANCIEROS

Estado de Resultados Proyectado						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Participación incubados				30.000,00	66.000,00	72.600,00
UTILIDAD BRUTA				30.000,00	66.000,00	72.600,00
GASTOS OPERATIVOS						
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>		71.195,80	108.031,12	108.012,21	124.781,25	126.416,51
Sueldos		62.122,80	73.036,58	80.233,64	88.150,40	96.858,84
Suministros de oficina		1.633,00	1.796,30	1.975,93	2.173,52	2.390,88
Publicidad		3.570,00	3.927,00	4.319,70	4.751,67	5.226,84
Actividades de emprendimiento			25.200,00	17.200,00	25.200,00	17.200,00
Otros gastos administrativos		3.870,00	4.071,24	4.282,94	4.505,66	4.739,95
UTILIDAD OPERATIVA		71.195,80	108.031,12	78.012,21	58.781,25	53.816,51
(Depreciación)		5.071,64	5.071,64	5.071,64	5.369,94	5.369,94
(G. Amortizacion)		4.967,00	4.967,00	4.967,00	4.967,00	4.967,00
UTILIDAD ANTES IMP.		81.234,44	118.069,76	88.050,85	69.118,19	64.153,44
UTILIDAD NETA		81.234,44	118.069,76	88.050,85	69.118,19	64.153,44

Balance General proyectado						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>ACTIVOS</u>						
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>						
Caja - Bancos	6.079,00	9.883,20	16.852,08	23.839,87	55.213,62	101.397,11
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	6.079,00	9.883,20	16.852,08	23.839,87	55.213,62	101.397,11
<u>ACTIVOS NO CORRIENTES</u>						
Activos Fijos	39.086,00	39.086,00	39.086,00	39.086,00	39.981,00	39.981,00
Adecuaciones edificio	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00
Muebles de oficina	9.801,00	9.801,00	9.801,00	9.801,00	9.801,00	9.801,00
Equipos de oficina	1.835,00	1.835,00	1.835,00	1.835,00	1.835,00	1.835,00
Equipos de computación	8.950,00	8.950,00	8.950,00	8.950,00	9.845,00	9.845,00
(Dep. Acumulada)		5.071,64	10.143,27	15.214,91	11.634,84	17.004,78
Activos Diferidos	24.835,00	24.835,00	24.835,00	24.835,00	24.835,00	24.835,00
Estudios de mercado/capacitación	24.835,00	24.835,00	24.835,00	24.835,00	24.835,00	24.835,00
(Amortización Acumulada)		4.967,00	9.934,00	14.901,00	19.868,00	24.835,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	63.921,00	53.882,37	43.843,73	33.805,10	33.313,16	22.976,22
TOTAL DE ACTIVOS	70.000,00	63.765,57	60.695,81	57.644,96	88.526,77	124.373,33
<u>PASIVOS</u>						
TOTAL PASIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<u>PATRIMONIO</u>						
Capital	70.000,00	145.000,00	260.000,00	345.000,00	445.000,00	545.000,00
Utilidad del Ejercicio		81.234,44	118.069,76	88.050,85	69.118,19	64.153,44
Pérdidas acumuladas			81.234,44	199.304,19	287.355,04	356.473,23
TOTAL PATRIMONIO	70.000,00	63.765,57	60.695,81	57.644,96	88.526,77	124.373,33
PASIVOS + PATRIMONIO	70.000,00	63.765,57	60.695,81	57.644,96	88.526,77	124.373,33

10. BIBIOGRAFIA

Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores*. México: Pearson Prentice Hall.

Antelo, E. (2006). *Impulso a la creación de nuevos negocios: proyecto de incubadora de empresas de Bolivia*. Bogotá: Corporación Andina de Fomento, Colección PAC.

Araque, W. (2009). *Perfil del emprendedor ecuatoriano*. Quito: Corporación Editora Nacional.

Arraut, L. (2005). *Modelo de creación de empresas en la Universidad Tecnológica de Bolívar*. B. Colombia: Engineering Education Track – Paper No. 005, Cartagena de Indias.

Arteaga M., Lasio V. (2011). *Educación en emprendimiento en la universidad ecuatoriana: estado y oportunidades de mejora*, Guayaquil: ESPOL-ESPAE.

_____ (2005). *Impacto del curso de espíritu empresarial y desarrollo de nuevos negocios en los graduados de programas de MBA*. Guayaquil. Serie Entrepreneurship No. 6. ESPOL, ESPAE.

Cámara de Comercio de Guayaquil, (2008). *Ecuador: país de emprendedores*. Guayaquil.

Corti, E., Riviezzo, A. (2008). *Hacia la universidad emprendedora. Un análisis del compromiso de las universidades italianas con el desarrollo económico y social*. Barcelona: Revista Economía Industrial, Universidad de Barcelona, No. 368, 113, 124.

Cruz, C. (2005). *La problemática del seguimiento y evaluación de impacto a las incubadoras de empresas*. Bogotá: Revista Escuela de Administración de Negocios, EAN, No. 54, mayo-agosto, 165-181.

Espae-Espol (2011). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2010*, Guayaquil: Espae-Espol.

Fernández, A., Rueda, M. (2011). *La actitud emprendedora: una década de investigación y análisis de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y empresariales de la Universidad de Cantabria*. Cantabria: Universidad de Cantabria.

Formento, M., Weglin, J. (2008). *El lugar de la Universidad en la formación de ingenieros emprendedores*. Salta, VI Congreso argentino de enseñanza de la ingeniería.

Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

Freire, A. (2006). *Pasión por emprender. De la idea a la cruda realidad*. Bogotá: Norma Editorial.

GOMEZ, L. (2002). *Evaluación del Impacto de las Incubadoras de Empresas: Estudios Realizados*. Universidad del Norte-Colombia.

Krause, M. (2006). *Economía para emprendedores. Nociones al servicio de la empresa*. Buenos Aires: Ediciones Aguilar.

Lanzas, A., Lanzas, V., Castaño, J. (2006). *Modelo administrativo para una unidad de emprendimiento en instituciones públicas de educación superior, caso Universidad Tecnológica de Pereira*. Pereira: Revista Scientia et Technica de la Universidad Tecnológica de Pereira, Año XII, No 30, 239-242.

Ley Orgánica de economía popular y solidaria del sector financiero, popular y solidaria. R.O. 44, 10-05-2011.

Martínez. M. (2009). *Programa de fomento a la empresarialidad en el Municipio de Soyapango*. El Salvador: Fundación para el desarrollo sostenible FUNDES, Serie Nuestra Experiencia, No. 8.

Mateo, D. (2006). *Gestión emprendedora*. Vigo-España: Ideas Propias Editorial S.L.

Mayer, E., Urbano, D. (2010). *El fomento de la creación de empresas desde la universidad mexicana: el caso de la Universidad Autónoma de Tamaulipas*. Bellatera: Departamento de Economía de la empresa, Universidad Autónoma de Barcelona.

Moriano, J., Trejo, E., Palací, F. (2001). *El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores*. España: Revista de Psicología Social, 16(2), 229-242.

Moulden, J. (2009). *Los nuevos emprendedores sociales*. México: Mc-Graw-Hill.

Nodriz Incubation Partner (2005). *Guía de Buenas Prácticas para las incubadoras de empresas*. Bogotá.

Olmos, R., Sastre, M. (2007). *La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios*. Madrid: Revista de Estudios empresariales, Universidad Complutense de Madrid, Vol. 17, 95-116.

_____ (2009). *Factores explicativos sobre la actitud emprendedora de los estudiantes universitarios de la comunidad de Madrid España*. Cali: Universidad ICESI, Universidad Federal de Santa Catarina.

Peña, J., Bravo, S., Álvarez, F., Pineda, D. (2010). *Analysis of Characteristics of Business Incubators in Colombia: A Case Study*. Journal of Economics, Finance and Administrative Science, June 2011, vol.16, No. 30, 13-30.

Pérez, E. (2009). *La universidad en la formación de emprendedores empresariales y el apoyo en la creación de nuevas empresas*. Lima: Revista de investigación de la Universidad de Ciencias Administrativas, Universidad de San Martín, Vol. 12, No. 23, 61-65.

Salvador, F. (2011). *Twitemprendedor. Consejos tweet a tweet para emprendedores*. Madrid. Esic Editorial.

Sanchiz, J. (2010). *Emprendimiento, economía social y empleo*. España: IUDESCOOP, Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa de la Universidad de Valencia.

SENPLADES (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Primera edición. Quito.

Terán, A. (2010). *Visión del emprendimiento desde el Estado y la Universidad*. Medellín: Revista Ciencias Estratégicas, Universidad Pontificia Bolivariana, Vol. 18, No. 23, Enero-Junio, 119-129.

Universidad de Córdoba (2007). *Análisis del perfil emprendedor del alumnado universitario y preuniversitario de Córdoba*. Córdoba España: Universidad de Córdoba.

Vara, A. (2007). *Perfil emprendedor de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos*, Lima: Instituto de Investigación, Universidad San Martín de Porres.