



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS

Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del trabajo:

DISEÑO DE UN MODELO DE INCUBADORA DE EMPRENDIMIENTO PARA SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLICIA NACIONAL LTDA. CIUDAD DE IBARRA

Línea de Investigación:

Gestión administrativa y sociedad

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Remigio Rodrigo Enríquez Guzmán

Tutor/a:

Mg. Arturo Paredes

Quito – Ecuador

2021

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Arturo Paredes Recalde con C.I: 1708525728, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: Diseño de un modelo de Incubadora de Emprendimiento para los socios de la Cooperativa Policía Nacional Ltda. Ciudad de Ibarra.

Elaborado por: Remigio Rodrigo Enríquez Guzmán, de C.I: 0401220371, estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, mención: Gestión de Proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., _____ de 2021

Firma

Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Pregunta Problémica	1
Objetivo general	2
Beneficiarios directos:	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
1.1. Contextualización de fundamentos teóricos	3
1.2. Problema a resolver	4
1.3. Proceso de Investigación	4
1.4. Vinculación con la sociedad	6
1.5. Indicadores de resultados	6
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	8
2.2. Descripción de la propuesta	14
2.3. Matriz de articulación	22
CONCLUSIONES	23
RECOMENDACIONES	24
BIBLIOGRAFÍA	25
ANEXOS	27

Índice de tablas

Características de los emprendedores.....	10
Rubros presupuestarios.....	16
Cronograma de seguimiento.....	18
Detalle perfil validadores.....	19
Criterios de evaluación.....	20
Escala de evaluación criterios.....	21
Matriz de articulación.....	22

Índice de figuras

Figura 1. Etapas Incubadora de Emprendimientos	14
Figura 2. Organigrama Incubadora de Emprendimiento.....	15

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

“La complejidad e incertidumbre que rodea al mundo de los negocios, hace sea imposible realizar una lista exhaustiva de los factores que garantizan la supervivencia, el crecimiento y la consolidación de los nuevos proyectos empresariales. Las experiencias vividas por cada emprendedor o las vicisitudes por las que pasa cada empresa son únicas, y, por tanto, los determinantes del éxito podrían ser diferentes en cada situación” (Urbano & Toledano, 2008).

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, nace jurídicamente el 29 de junio de 1976, gracias a un grupo de 35 socios, con el propósito de ayudar económicamente a sus compañeros policías a través de los beneficios que brinda una entidad cooperativista”(Cooperativa Policía Nacional, 2021).

“La institución financiera en los 10 años tiene un crecimiento, evidenciándose con una cobertura a 30 agencias a nivel nacional. La CPN contiene un catálogo de productos y servicios innovadores a la medida de los socios y sus familias. Su estable situación financiera ha generado confianza en los más de 94.342 asociados, convirtiéndose hoy en día, en una de las cooperativas más grandes del Ecuador” (Cooperativa Policía Nacional, 2020).

Los emprendedores podrán contar con el soporte técnico de la cooperativa para la creación de un negocio rentable. La capacitación, opciones de financiamiento a tasas de interés reducidas y plazos adecuados, aportaran a una eficiente gestión empresarial en la cadena productiva.

Pregunta Problemática

Las causas que provocan que los negocios tengan un ciclo corto en el mercado, es por el limitado acompañamiento técnico de los emprendimientos de los socios.

¿Cómo hacer eficiente y efectiva la asesoría administrativa, financiera, legal y comercial para los socios que buscan emprender un negocio?

Objetivo general

Desarrollar un modelo de incubadora de emprendimientos a fin de impulsar la creación o mejora de negocios de los socios de la Cooperativa Policía Nacional en la Ciudad de Ibarra.

Objetivos específicos

- Establecer los fundamentos teóricos, técnicos y científicos de una incubadora de emprendimientos mediante la recopilación de información de fuentes bibliográficas.
- Diagnosticar los factores internos y externos del entorno de emprendimientos para establecer las estrategias comerciales y productivas.
- Proponer la estructura organizativa y operativa de la Incubadora de emprendimientos a través de un modelo innovador y eficiente.
- Validar la propuesta mediante criterios de especialistas.

Beneficiarios directos:

Los Socios serían los beneficiarios al contar con el apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional para emprender un negocio.

Los trabajadores serán beneficiados porque dispondrán de un documento formal para brindar la asesoría administrativa, financiera, legal y comercial a los socios emprendedores.

El Estado se beneficiará porque la Cooperativa contribuirá con una asesoría técnica para que la reactivación económica de los negocios sea más sostenible y rentables en el tiempo.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización de fundamentos teóricos

Para que un emprendimiento tenga éxito es necesario cumplir a cabalidad con un determinado número de requisitos fundamentales para un negocio.

“El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo y, aunque ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, en las últimas décadas, este concepto se ha vuelto más importante porque se piensa que la innovación, el aprovechamiento de oportunidades, la generación de valor y la creación de nuevos fuentes de empleo, con más y mejores empresas favorecen el desarrollo y ayuda a superar los constantes y crecientes problemas económicos” (Schnarch, 2014)

“Los modelos tradicionales y experimentales, así como su dinámica, diversas técnicas de innovación, cómo posicionar el modelo en un panorama muy competitivo y cómo afrontar la reforma del modelo de negocio de una empresa, son algunos que se deben tomar en cuenta” (Osterwalder & Pigneur, 2011).

“La aplicación del marketing mix en un emprendimiento es de vital importancia, el conjunto de acciones estratégicas y tácticas permitirán trazar un camino claro y planificar las mejores formas de vender un producto” (Kotler & Armstrong, 2013).

Aplicar el plan estratégico en los emprendimientos permite plantear objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. De acuerdo con su misión, visión, mapeo estratégico y su política de calidad. (Stutely, 2000) define al plan estratégico de negocios como aquel plan que expone el método en llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo al futuro.

“Las actividades administrativas básicas incluyen planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control. Los gerentes participan en estas actividades para cambiar los recursos humanos, financieros, físicos, y de información en toma eficiente y eficaz y para trabajar en alcanzar las metas de la organización” (Griffin, 2011) .

El proyecto en marcha cuenta con fuentes bibliográficas, para su estructura desde un entorno administrativo, comercial e innovador fundamentos relevantes para la operatividad y desarrollo de una gestión eficiente, efectiva de un emprendedor que inicia su negocio. También se incorporan perspectivas económicas y financieras que permiten una dinámica de sostenimiento y crecimiento con éxito de su emprendimiento apoyándose en pilares fundamentales de asesoría y seguimiento continuo de las actividades desde un punto de vista técnico y profesional.

Las directrices de los procesos y flujos de seguimiento desde la etapa de pre incubación, incubación y pos incubación de la idea o negocio, cumpliendo con un perfil y características de emprendedor, hacen posible que el plan de negocio garantice la inversión y el cumplimiento de las normas legales, tributarias en el sector y ubicación estratégica de su negocio satisfaciendo las necesidades del consumidor o usuario.

1.2. Problema a resolver

El problema central que presentan actualmente asociados, es el ejercicio empírico de implementación de sus emprendimientos, debido a causas como: escasa capacitación técnica e integral para iniciar la idea o negocio, escaso asesoramiento y políticas regulatorias de cumplimiento al iniciar un emprendimiento, y financiamientos con tasas altas y excesiva tramitología para aplicar un crédito. Este contexto origina que no logren alcanzar la rentabilidad en el tiempo, disminuyendo la garantía de permanencia en el mercado.

1.3. Proceso de Investigación.

El presente trabajo posee un diseño de investigación mixto es decir de características cuantitativo y cualitativo. Cuantitativo porque la información se estructurará a través de encuestas, estadísticas y cifras de fuentes bibliográficas y de la Cooperativa, con la finalidad de demostrar si es viable la aplicación de un modelo de Incubadora para emprendimientos. Cualitativa porque para obtener el criterio y expectativa de determinados gestores al interior de la cooperativo se realizará a través de la entrevista a líderes de la unidad productiva de la Cooperativa Policía Nacional.

1.3.1 Tipo de investigación

Se desarrollará una investigación de tipo descriptiva para delinear los principales rasgos y situación general de la institución, conociendo el entorno, mercado, competencia y las preferencias de los Socios.

Así también en la investigación documental al recopilar información de fuentes bibliográficas para establecer el sustento teórico para el desarrollo del modelo de una incubadora de emprendimiento, mediante la utilización de bibliografía actualizada de diferentes autores expertos en el tema.

Finalmente, la investigación de campo por la aplicación de encuestas y la recopilación de criterios de profesionales, para la identificación de las causas y efectos de la problemática.

1.3.2. Métodos y técnicas empleadas para la recolección de información

Mediante la aplicación del método inductivo permitirá realizar un análisis general de la Cooperativa Policía Nacional Ltda.

Con el método deductivo se tomarán conceptualizaciones científicas, técnicas de expertos en el contexto de la investigación específicamente en el modelo de una incubadora de emprendimiento.

La aplicación del método analítico sintético permitirá el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas.

1.3.3. Instrumentos

Los instrumentos de investigación son de gran importancia para el desarrollo de la indagación, la recopilación de información a fin de identificar falencias y fortalezas para determinar la factibilidad del desarrollo de una incubadora de negocios. En el Anexo 1 se muestran el cuestionario de la encuesta y las preguntas de la entrevista aplicadas a los principales actores del modelo de incubadora, como son socios y responsables de la unidad productiva.

1.3.4. Técnicas. Se utilizará las siguientes técnicas:

- Encuestas dirigidas a socios de la Cooperativa Policía Nacional a través de un formulario online (formulario de google).
- Entrevistas dirigidas a líderes de la unidad productiva.

1.3.3. Población y muestra

Para efecto de estudio la población se compone de 1100 socios de la Cooperativa Policía Nacional Oficina Ibarra.

Tabla 1.

Cálculo de la muestra

Fórmula del Cálculo	
n	Total de personas para realizar la encuesta
E	Margen de error aceptable 5%
N	Población
P	Probabilidad de éxito 50%
Q	Probabilidad de fracaso 50%
Z	Coeficiente de confianza 1,96%

Elaborado por: El autor

Desarrollo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = (3,8416 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 1100) / (0,0025) (1100-1) + 3,8416 \cdot 0,50 \cdot 0,50$$

$$n = 286 \text{ socios}$$

La encuesta y sus resultados se muestran en el Anexo 1, de la misma manera la entrevista y sus resultados se muestran en el Anexo 2.

1.4. Vinculación con la sociedad

El modelo de Incubadora de emprendimientos puesto en marcha permitirá una reactivación de los negocios y creación de nuevos emprendimientos en la localidad, contribuyendo al buen de vivir de los habitantes.

A nivel institucional es un plan piloto en la Ciudad de Ibarra, con capacidad para adaptarse en el resto de las sucursales a nivel nacional que posee la Cooperativa Policía Nacional.

A nivel académico se dotará una fuente de consulta, permitiendo a los investigadores tener una guía base sobre estudios similares.

1.5. Indicadores de resultados

Partiendo de una población de 1100 socios se trabajó con una muestra de 286 individuos a quienes se les aplicó la encuesta con el fin de conocer sus intereses y determinar el análisis FODA (según anexo 3) de la presente propuesta.

Una vez aplicada la encuesta al segmento de socios emprendedores se concluye que la iniciativa de diseñar un modelo de incubadora es acogida, porque genera la expectativa de que la cooperativa les ofrecerá el acompañamiento para alcanzar una gestión empresarial eficiente de sus negocios y a la vez podrán contar con el soporte financiero para disponer de capital de trabajo y activos fijos.

Se efectuó entrevistas al Especialista de la Unidad Productiva y al Jefe Departamental, quienes ampliamente manifestaron que la cooperativa se encuentra en constante evolución e innovación de sus productos y servicios financieros en función de las necesidades de los asociados, y el poder

apoyarles en la implementación de manera técnica de emprendimientos es una oportunidad valiosa que se refleja en el esfuerzo que la entidad realiza permanentemente para que sus productos y servicios generen los resultados esperados en favor de la comunidad a la cual se deben.

Los resultados debidamente tabulados y analizados de la encuesta y entrevistas se adjuntan en los Anexos 1 y 2, respectivamente.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional es parte de las instituciones financieras del sector popular y solidario, y está sujeta a cumplir con la Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria y se rige al cumplimiento de los artículos fundamentados en de la ley.

“Art. 21.- Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo” (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2018).

“Artículo 2, Objetivos, literal e) Fortalecer la interacción y sinergia entre el sistema educativo y actores públicos, privados, de economía mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal del sistema productivo nacional” (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

El máximo ente regulador denominado Gobierno Corporativo compuesto por la Asamblea General de Socios, Consejos de Administración y Vigilancia, y la Gerencia General aprueban las estrategias comerciales, dentro de la Planificación Estratégica con una visión financiera, de atención al cliente, de aprendizaje y crecimiento, de proceso y marco legal.

Las incubadoras de negocios son centros de apoyo a emprendedores mediante servicios integrales y que requieren un acompañamiento durante su etapa de creación y maduración como negocio. De igual manera mantienen una constante asesoría, capacitación y seguimiento continuo de su emprendimiento.

La Cooperativa Policía Nacional, trabaja por una innovación constante mediante la formulación de estrategias de negocios que le brinden una ventaja competitiva en el mercado financiero, lo que le caracteriza ser un referente en las cooperativas del segmento uno del Ecuador. En el Anexo 5, se enlistan los resultados financieros de la entidad al 31 de Julio de 2021.

El emprendimiento en Ibarra debe nacer con la aplicación de un modelo técnico y estructural que articule las condiciones administrativas, financieras, tecnológicas y de equipo humano para desarrollar

procesos productivos en el marco de la mejora continua. El acceso al crédito adaptado al giro del negocio junto a políticas públicas, abren el camino a crear emprendimientos que sea fuentes de empleo e impulsen la reactivación económica de la sociedad.

Las principales actividades económicas de Ibarra son el comercio, fabricación de muebles, panadería, agricultura, ganadería y turismo.

2.1.1. ¿Qué es un Emprendedor?

Según (Olmos, 2007) tomando la opinión (Hatten 1997 pág. 31) señala: “el término entrepreneur (emprendedor) es una palabra francesa que data del siglo XVII se traduce literalmente como mediador originalmente se refería a los hombres que organizaban y dirigían exploraciones expediciones y maniobras militares”.

Desde la perspectiva del autor un emprendedor es una persona visionaria con objetivos claros, la iniciativa se fundamenta en cumplir con un sueño un anhelo de tener su negocio y contribuir con el desarrollo de la localidad y toda la sociedad.

2.1.2. ¿Qué es el espíritu Emprendedor?

“El espíritu emprendedor no es solo cuestión de personalidad o un simple patrón de comportamiento o un tipo de mentalidad orientada a las ganancias. Definitivamente es un estilo de vida que se refleja en las personas que desean hacer cambios en sus vidas para mejorarla y su iniciativa, tendrá una influencia e impacto en todas las personas que se encuentren en su trayectoria emprendedora” (Olmos, 2007).

2.1.3. Características de un emprendedor.

Tabla 2.

Características de los emprendedores

	Superación
1. Factor Motivacional	Reconocimiento
	Crecimiento personal y profesional
	Independencia y liquidez
2. Características personales	Iniciativa y creatividad
	Capacidad y poder de decisión
	Estabilidad emocional
	Honestidad
	Perseverancia
	Responsabilidad
	Positivista
3. Características Físicas	Fuerza
	Resistencia
4. Características Intelectuales	Innovación
	Planificación sistemática.
	Resolución de conflictos
	Razonamiento
	Organización del tiempo
5. Competencias	Liderazgo
	Comunicación
	Eficiencia
	Eficacia
	Efectividad

Fuente: (Alcazar, 2011)

2.1.4. Concepto Incubadoras

(Saldaña, Ruiz, Gaona, Nahuat, & Muñoz, 2018) tomando la opinión de Wompner (2007), manifiesta: “una incubadora se convierte en un organismo de apoyo para los nuevos empresarios, asesorando y prestando infraestructura con la finalidad de que una empresa que inicia reduzca los riesgos, costos de puesta en marcha y el proceso de aprendizaje por el que atraviesa toda persona que inicia su negocio”.

2.1.5. Importancia de las Incubadoras.

“Las MiPyMEs aportan dinamismo a la economía de los países. Una parte del producto interno bruto (PIB) y de los empleos generados en las economías corresponden a las MiPyMEs. El desarrollo de nuevas empresas innovadoras por parte de las incubadoras de empresas contribuye al desarrollo de la economía, la productividad y la capacidad de recuperación del sistema económico. En los países más avanzados se registran una alta relación entre empresarios innovadores, una mejor utilización de la base científica y tecnológica y el crecimiento de la productividad” (Enrique, Oviedo, & Yakusik, 2015).

2.1.6. Tipos de Incubadoras

Según (Cortera, Ruiz, Zavala, & Delgadillo, 2007) determina: “3 tipos de incubadoras de empresas:

a) Negocios Tradicionales: Son empresas que requieren infraestructura física y tecnológica, pero cuyos mecanismos de operación son básicos. Tiempo Aproximado de Incubación: 3 meses.

b) Negocios de Tecnología Intermedia: Son empresas que requieren de infraestructura física y tecnológica y cuyos mecanismos de operación son semi-especializados, es decir, que incorporan elementos de manufactura e innovación. Tiempo Aproximado de Incubación: 12 meses.

c) Negocios de Alta Tecnología: son empresas de sectores avanzados como Tecnologías de Información y Comunicación, microelectrónica, sistemas micro electromecánicos, biotecnología, farmacéutico, entre otros. Tiempo Aproximado de Incubación: hasta 2 años”.

2.1.7. Ventajas de la Incubadora

(Cortera, Ruiz, Zavala, & Delgadillo, 2007) manifiestan: “la principal ventaja que actualmente tienen los emprendedores es que pueden disponer de apoyo profesional para llevar a cabo sus ideas de negocio. Para ello se implementaron modelos como las IE (Incubadoras de Empresas), que ofrecen ayuda a los nuevos empresarios para impulsar la creación de empresas por medio de la generación de un PN (Plan de Negocios) que, posteriormente, en caso de requerir apoyos oficiales, debe ser aprobado por la Secretaría de Economía (SE) y entonces recibir el apoyo económico que sirva de base para la creación de una empresa nueva que sea competitiva e innovadora”.

(Enrique, Oviedo, & Yakusik, 2015) expresan: “las mayores ventajas de la implementación de las incubadoras de empresas, es formar parte en un ecosistema de negocios protegido que provee de servicios de apoyo integral al emprendedor en un momento crítico del emprendimiento. Además de esto, Michael Porter plantea que las empresas competitivas generan ambientes competitivos; así mismo asume que la sumatoria de las empresas competitivas contribuirá en las regiones con mayor riqueza para sus habitantes y mayor bienestar general que volverá a impactar positivamente en las mismas”.

2.1.8. Las incubadoras y ecosistema

“El trabajo que las incubadoras de empresas realizan en pos de sus objetivos, debe estar inserto y conectado a otros actores que en su conjunto componen el Ecosistema Emprendedor. Incluso” (Enrique, Oviedo, & Yakusik, 2015).

2.1.9. Ecosistema Emprendedor

“El Ecosistema Emprendedor se refiere a los elementos (individuos, organizaciones o instituciones externas) que propician las condiciones favorables para que un emprendedor se convierta en empresario, o que existan mejores condiciones para que un nuevo emprendimiento (startups) tenga mayores posibilidades de éxito” (Enrique, Oviedo, & Yakusik, 2015).

2.1.10. Etapas de la Incubadora de Emprendimiento.

a) Pre-incubación

“En esta etapa el emprendedor recibirá una intensa capacitación a fin de potenciar su perfil emprendedor a través de metodologías, como el coaching y los cursos prácticos en gestión empresarial, perfeccionando sus habilidades gerenciales y personales” (Enrique, Oviedo, & Yakusik, 2015).

b) Incubación

“En la etapa de incubación la idea de negocio se materializa dando origen a una empresa, misma que debe contar con un plan de negocio con acciones y objetivos claros, para alcanzar la estabilidad económica a través de una adecuada gestión comercial y productiva” (Enrique, Oviedo, & Yakusik, 2015).

c) Pos incubación

“El objetivo de la pos-incubación es consolidar el crecimiento de las empresas incubadas, a través de consultoría especializada, espacios empresariales y acercamientos a fuentes de financiamiento, así como apoyo a sus gobiernos corporativos. La etapa de pos-incubación es el periodo donde las

empresas graduadas, se instalan fuera de la incubadora de empresas y dependiendo de la política de la incubadora de empresas, este periodo tiene un tiempo determinado. En algunos modelos de incubadoras de empresas se considera hasta 12 meses el periodo de pos-incubación. Durante los 12 meses la empresa es analizada en su crecimiento y consolidación bajo indicadores preestablecidos” (Enrique, Oviedo, & Yakusik, 2015).

2.2. Descripción de la propuesta

a. Estructura general.

En la figura, se detalla las etapas de la propuesta. Modelo de Incubadora Emprendimiento.

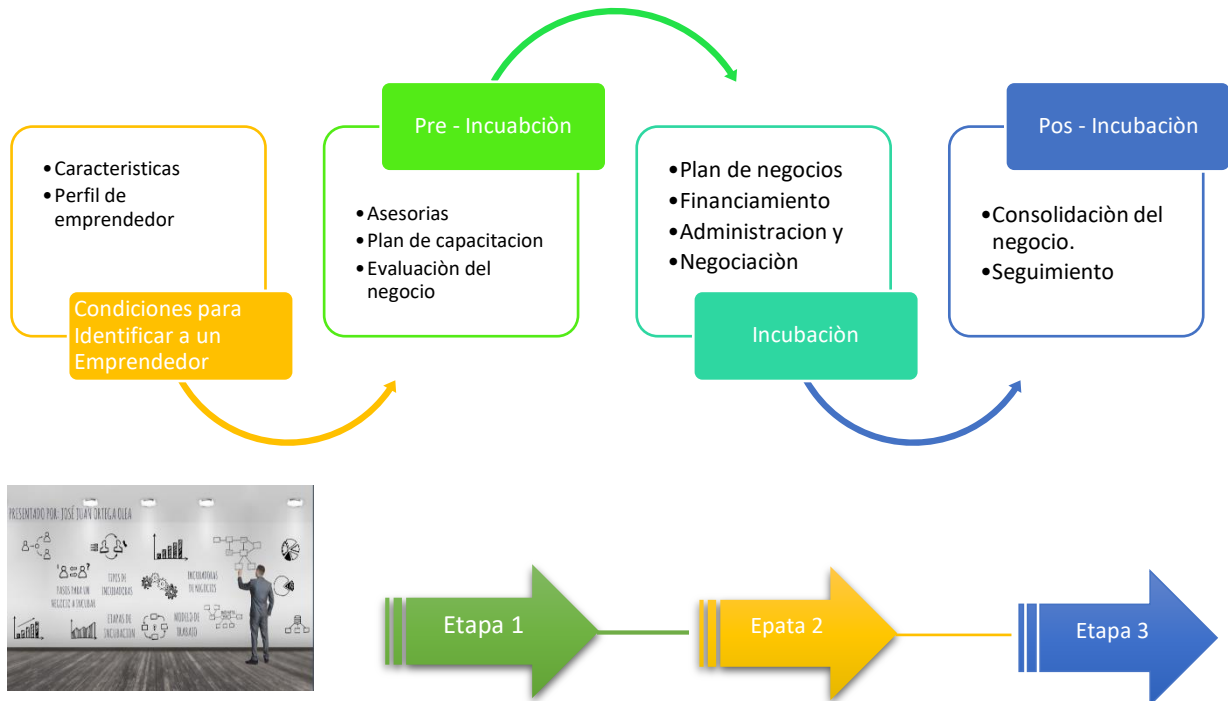


Figura 1. Etapas Incubadora de Emprendimientos

Elaborado por: El autor

b. Explicación del aporte

El proyecto puesto en marcha consiste en un modelo de incubadora de negocios que permita una formación técnica, administrativa, comercial y productiva a emprendedores, para que alcancen una gestión eficiente del negocio, contribuyendo a la generación de empleo y a dinamizar la economía en la ciudad de Ibarra.

c. Estrategias y/o técnicas

Estructura organizacional y funcional de la incubadora de emprendimiento

Misión.

Brindar asesoría técnica y productiva, para los socios de la cooperativa de ahorro y crédito Policía Nacional de la ciudad de Ibarra que favorece la creación de negocios sostenibles y rentables.

Visión.

Llegar a ser una incubadora estratégica de emprendimientos, que aporte a la producción y comercialización de bienes y servicios en la ciudad de Ibarra, mediante la asesoría técnica, para los próximos 3 años.

Organigrama estructural

La siguiente figura muestra la estructura organizacional de la incubadora de emprendimiento.

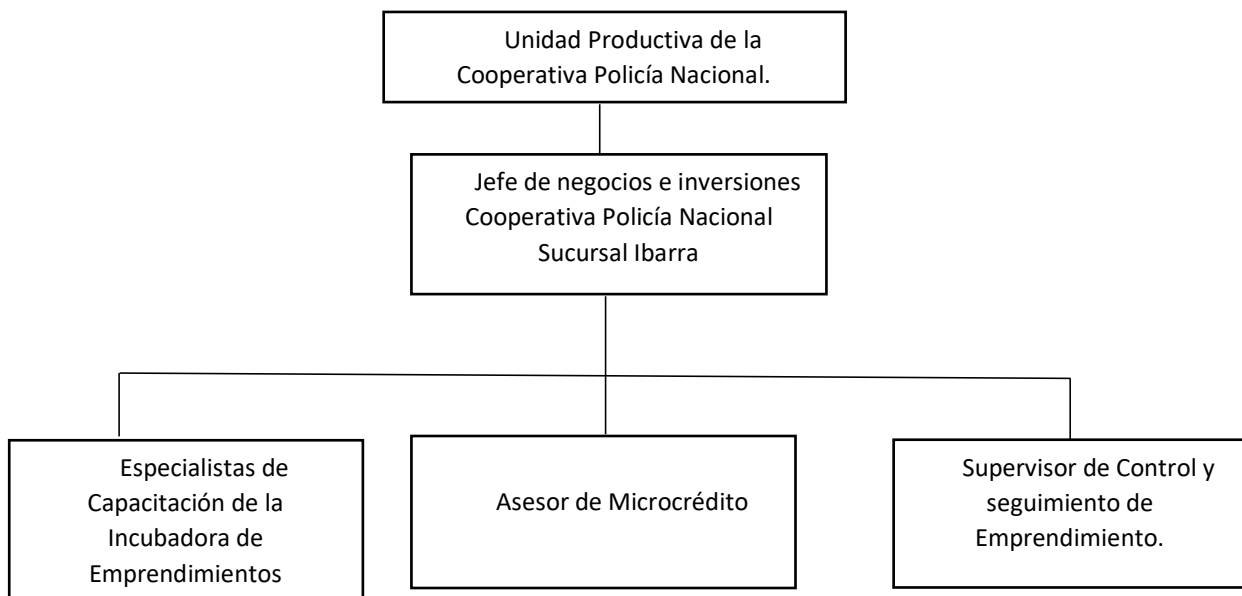


Figura 2. Organigrama Incubadora de Emprendimiento

Elaborador por: Autor

Presupuesto.

A través del presupuesto se establecerán los recursos materiales, tecnológicos, humanos para el desarrollo del modelo de incubadora de emprendimientos en la sucursal Ibarra de la Cooperativa Policía Nacional.

Tabla 3.

Rubros presupuestarios

DETALLE	VALOR ANUAL
SUELDOS Y SALARIOS	
Personal de capacitación (3)	\$4200,00
Técnico de Micro finanzas (\$1000,00)	\$12000,00
ACTIVOS	
Edificio oficina Ibarra CPN (\$00)	\$00,00
Equipo de computación y de oficina	\$9000,00
GASTOS DE PUBLICIDAD	
Material publicitario	\$1000,00
Redes sociales	\$100,00
Medios de comunicación locales	\$1000,00
IMPREVISTOS 10%	\$2730,00
Total Presupuesto	\$30.030,00

Elaborado por: El autor

Condiciones para identificar a un emprendedor. – Para el diseño del modelo de incubadora se partirá identificando el perfil del socio emprendedor:

- **Socios sin experiencia.** Requiere capacitaciones con especialistas en áreas administrativas, financieras, jurídicas, productivas y comerciales.
- **Socios con esquema de negocio, sin ejecución.** Requieren canales de financiamiento con tasas reducidas y tiempos adecuados.
- **Socios con emprendimiento sin éxito:** Requieren fortalecer su formación empresarial.

Proceso de la Incubadora para el emprendimiento.

El socio que desee formar parte de la incubadora de emprendimientos debe cumplir con los siguientes requisitos, que le acreditarán como un candidato idóneo para acceder a los servicios e iniciar su empresa:

1. Afiliarse como socio.
2. Reflejar score crediticio mínimo con calificación A
3. No registrar antecedentes de manejo ilícito de fondos en la Unidad de Análisis Financiero y Económico (UAFE).
4. Plan de negocios
5. No registrar antecedente judicial con sentencia condenatoria.

Etapas

a) Pre incubación. - Etapa inicial en la que se otorga la asesoría y capacitación al emprendedor, cumpliendo las siguientes fases:

Fase 1. Asesoría. Otorgar el servicio de información y consejería en temas administrativos, contables, tributario, financieros, legales y comerciales.

Fase 2. Capacitación. Formación y/o adiestramiento en aspectos integrales a través de charlas, talleres, conversatorios. El plan de capacitación consta en el Anexo 8.

b) Incubación. El emprendedor ha desarrollado la capacidad para organizar administrativa, productiva y comercialmente el negocio, demostrando la viabilidad para acceder a las fuentes de financiamiento otorgadas por la cooperativa.

Organización y administración del emprendimiento

El emprendedor una vez que ha recibido los servicios de la incubadora de emprendimientos, se sujeta a llevar a cabo los siguientes elementos:

- a) Realizar un plan de negocio
- b) Definir la distribución asignación de funciones del equipo humano.
- c) Identificar los requerimientos de equipos, infraestructura, materiales
- d) Contar con el permiso de funcionamiento.
- e) Determinar estructura de la información financiera.

Fuentes Financiamiento

La Cooperativa Policía Nacional sucursal Ibarra otorgara la opción de financiamiento a través del producto del microcrédito tasas de interés bajas y con tiempos de gracia, de acuerdo a las políticas de la entidad; de esta manera contribuye con el apalancamiento que el negocio requiere en sus inicios para proyectar un crecimiento rentable. Anexo 7. Beneficios para acceder a microcréditos.

c) Pos Incubación. Esta etapa la cooperativa asignará un supervisor del emprendimiento quien será el responsable de realizar el seguimiento, evaluación y acompañamiento periódico al emprendedor que ya puso en marcha su negocio y obtuvo el financiamiento, a fin de retroalimentar y brindar el soporte para realizar oportunamente las acciones correctivas y garantizar la continuidad del negocio en el marco de la mejora continua, calidad de servicio y crecimiento económico.

Seguimiento continuo.

Otorgado el financiamiento, se celebrará un compromiso entre las partes para el cumplimiento del plan de negocio y uso eficiente de fondos.

Tabla 4.

Cronograma de seguimiento

PERIODO DE VISITA	VERIFICADOR DE VISITA
3 MESES	Verificación de la instalación.
6 MESES	Análisis financiero
12 MESES	Revisión estados financieros
24 MESES	Evaluación del crecimiento económico y productivo.
30 MESES	Frente a condiciones desfavorables, análisis de reestructuración operacional y de financiamiento.
36 MESES	Fin del acompañamiento, el emprendimiento proyecta crecimiento.

Elaborador por: El autor

d. Validación de la propuesta

El presente proyecto se procedió a validar con especialistas en las áreas administrativas, y económicas, quienes cumplen con las siguientes características:

- Formación académica / cuarto nivel
- Experiencia académica y laboral relacionada en las áreas administrativas / económicas.
- Afinidad a los modelos de negocio.

Tabla 5.

Detalle perfil validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
Guísela Paulina Velasco Cuchala	10 años	Magíster en Auditoria	Especialista de auditoria en la Controlaría General del Estado.
Edison Guillermo Cuasapaz Tirira	14 años	Magister Economía y Finanzas.	Consultor Privado.
Juan Carlos Jaramillo Burbano	14 años	Magister de Administración de Negocios.	Analista de Vinculación UTN y Miembro del Consejo de Administración de la Cooperativa Tulcán

Elaborado por: El Autor

Tabla 6.

Criterios de evaluación

Criterios	Descripción
Impacto	Alcance que tendrá el modelo de incubadora de emprendimiento en la sociedad.
Aplicabilidad	Capacidad de la ejecución del modelo de negocios.
Conceptualización	La propuesta tiene como base conceptos, teorías y artículos científicos del modelo de negocio de manera sistemática y articula.
Actualidad	El modelo de incubadora de negocios, considera etapas, procesos y estrategias innovadoras.
Calidad Técnica	Miden los aspectos cuantitativos y cualitativos de la propuesta.
Factibilidad	Ejecución del modelo propuesto por parte de la institución financiera.
Pertinencia	Los contenidos se relacionan con la realidad de la problemática de los emprendimientos.

Elaborado por: El Autor

Tabla 7.*Escala de evaluación criterios*

CRITERIOS	EVALUACION SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDA				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					100%
Aplicabilidad					100%
Conceptualización				33.33%	66.67%
Actualidad					100%
Calidad Técnica					100%
Factibilidad					100%
Pertinencia					100%

Elaborado por: El Autor

El 100% está totalmente de acuerdo que el modelo de Incubadora de emprendimiento tendrá un impacto positivo, aplicabilidad, actualidad, calidad técnica, factibilidad y pertinencia para contribuir en la generación de negocios estables y rentables en el tiempo.

Con respecto a la conceptualización consideran un 66.67% que están total mente de acuerdo y un 33.33% están de acuerdo demostrando que la propuesta posee un contenido científico que permite entender la realidad del entorno para plantear las soluciones efectivas.

2.3. Matriz de articulación

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla 8.

Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	CLASIFICACIÓN TIC
Diseño de un modelo de Incubadora de emprendimiento para los socios de la Cooperativa Policía Nacional. Ciudad de Ibarra.	. Modelo de Negocios . Perfil del Emprendedor . Etapas de una Incubadora de Emprendimiento	Para el desarrollo de las encuestas y de acuerdo a la nuestra aplicada se realizó a 286 socio emprendedores de la Cooperativa Policía Ncional de la ciudad de Ibarra y de igual manera se aplicó la entrevista al líder de la Unidad Productiva.	. Tipo Cuantitativo . Tipo Cualitativo . Tipo descriptivo . Tipo documental	El modelo de Incubadora de emprendimientos puesto en marcha permitirá una reactivación de los negocios y creación de nuevos emprendimientos en la localidad, contribuyendo al buen de vivir de los habitantes.	Se aplicó para las encuestas y entrevista el formulario en google drive.

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- ❖ Los fundamentos teóricos, científicos, mediante la recopilación de fuentes bibliográficas permitieron definir los procesos y sus etapas para su estructura administrativa y operativa de la incubadora de emprendimientos.
- ❖ La aplicación de las técnicas de investigación permitió realizar un muestreo a través de las encuestas y entrevistas a socios de la cooperativa y especialista de la unidad productiva, determinado un diagnóstico situación de los factores internos y externos.
- ❖ El modelo de incubadora de negocio pretende brindar estrategias efectivas para una gestión empresarial, conllevado a mejorar la economía local y sus condiciones de vida de sus habitantes.
- ❖ De acuerdo al criterio de especialista se considera que el diseño de un modelo de incubadora de negocios para todos los asociados de la entidad financiera es factible su aplicación y generará beneficios, contribuyendo al buen vivir de los miembros involucrados.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda depurar la tramitología para acceder a los microcréditos destinados a la creación de emprendimientos, con la finalidad de respaldar la confianza y fidelidad de los asociados.
- Se recomienda una campaña de marketing en redes sociales, medios de comunicación, socializando que la cooperativa cuenta con una incubadora de emprendimientos, brindando un servicio de asesoramiento y seguimiento de negocio.
- Se recomienda realizar un análisis periódico del entorno comercial y productivo de la economía local, con la finalidad de evaluar la situación de oferta y demanda y definir lineamientos estratégicos que conlleven a alcanzar un negocio competitivo en el mercado.
- El presente proyecto ha sido elaborado ajustándose a la realidad de las condiciones actuales de la Cooperativa de acuerdo a los productos ofertados a los socios, por lo tanto, es recomendable evaluar la viabilidad de ejecución del modelo de incubadora de negocios.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcazar, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México: McGraw-Hill.
- Bernadez, M. (2007). *Desempeño Organizacional*. Indiana: AuthorHouse.
- Cooperativa Policía Nacional. (2019). *Creciendo a tu lado. Creciendo a tu lado*, 4.
- Cooperativa Policía Nacional. (2020). *Balance Social*. Quito: Cooperativa Policía Nacional.
- Cooperativa Policía Nacional. (2020). *Saldos de balance analítico por agencias y consolidados*. Ibarra: Cooperativa Policía Nacional.
- Cooperativa Policía Nacional. (16 de Agosto de 2021). *Cooperativa Policia Nacional*. Obtenido de Cooperativa Policia Nacional: <https://www.cpn.fin.ec/frontend/web/site/pagina?tag=micro-credito-publico>
- Cooperativa Policía Nacional. (27 de agosto de 2021). *Cooperativa Policía Nacional quienes somos*. Obtenido de Cooperativa Policía Nacional quienes somos: <https://www.cpn.fin.ec/frontend/web/site/quienessomos>
- Cortera, E., Ruiz, A., Zavala, M., & Delgadillo, P. (2007). Las incubadoras de negocios: un modelo económico que ayuda y orienta proyectos empresariales. *Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 8412.
- Enrique, J., Oviedo, A., & Yakusik, A. (2015). *Manual de implementación de incubadoras de empresas*. Paraguay: Productiva.
- Griffin, R. (2011). *Administración*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Journal, R. (2017). *INNOVA*, 78.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del marketing*. México: Pearson.
- Ley de Economía Popular y Solidaria. (23 de octubre de 2018). *Ley de Economía Popular y Solidaria. Sección 3. De las Organizaciones del Sector Cooperativo*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial 444.
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. (28 de Febrero de 2020). Capítulo I , Disposiciones fundamentales. Art 2. Objetivos de la Ley - literal e). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. Quito, Pichincha, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial No. 151.
- Olmos, J. (2007). *Tu potencial emprendedor*. México: Pearson.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Centro Libros PAPP, S. L. U.
- Saldaña, Y., Ruiz, F., Gaona, L., Nahuat, J., & Muñoz, K. (2018). Diseño de incubadoras de negocios en instituciones de educación superior. *Revista Global de Negocios*, 38.
- Schnarch, A. (2014). *Emprendimiento exitoso*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios: La estrategia inteligente*. México: Prentice Hall.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (30 de Junio de 2021). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: <https://www.seps.gob.ec/estadistica?boletines-financieros-mensuales>

Urbano, D., & Toledano, N. (2008). *Invitación al emprendimiento*. Barcelona: Editorial OUC.

ANEXOS

Anexo 1.

ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRENDEDORES

1. Marque según corresponda por favor con su edad

De 18 a 25 años

De 26 a 45 años

De 46 en Adelante

2. Genero

Masculino

Femenino

3. Cuenta usted actualmente con un negocio o emprendimiento.

Si

NO

4. Si su respuesta es negativa a la pregunta anterior, es de su interés crea un negocio o emprendimiento a futuro.

Si o No porque

5. En qué sector se ubica su negocio o emprendimiento.

Servicios

Comercial

Manufactura

Otros

Especifique.....

6. Que dificultades se presentaron para iniciar su negocio o emprendimiento.

- Tramitología
- Financiamiento
- Competencia
- Mercado
- Temor al Fracaso
- Falta de conocimientos técnicos

7. Hace cuánto tiempo inicio su emprendimiento.

- Menos de 1 año
- 1 a 2 años
- 3 años en adelante

8. Que paramentos de asesoría requiere para mejorar la gestión de su emprendimiento.

- Procesos legales (constituciones, registro de marca, patentes)
- Canales de distribución
- Comercio electrónico
- Marketing
- Procesos financieros, contables, tributarios y laborales
- Todas las anteriores

9. Conoce usted de incubadoras de emprendimiento en las cooperativas de ahorro y crédito existentes en su localidad.

- Si
- No
- Desconoce

10. Estaría de acuerdo que la Cooperativa Policía Nacional Sucursal Ibarra cuente con un Incubadora de emprendimientos.

- Si
- No
- No lo se

GRACIAS

Resultados de las encuestas realizados a emprendedores.

1. Cuenta usted actualmente con un negocio o emprendimiento.

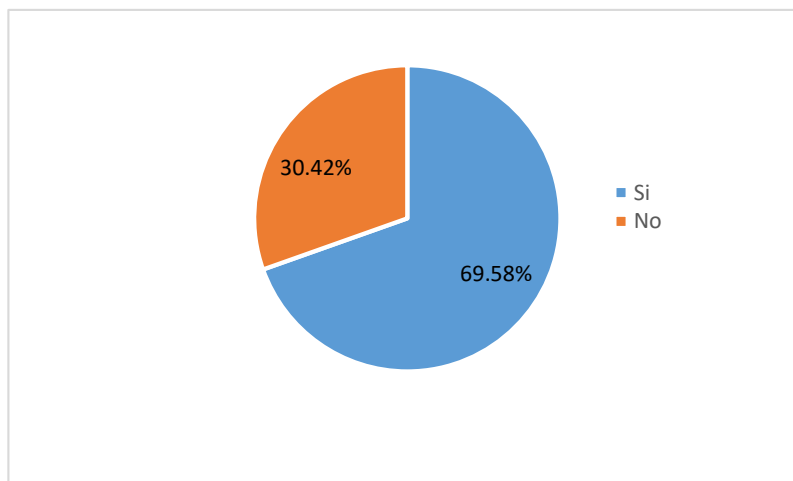


Gráfico 1. Elaborado por: Autor

El 69,58% representan que cuentan con emprendimientos o negocios y el 30,42% responden que no tienen.

2. En qué sector se ubica su negocio o emprendimiento

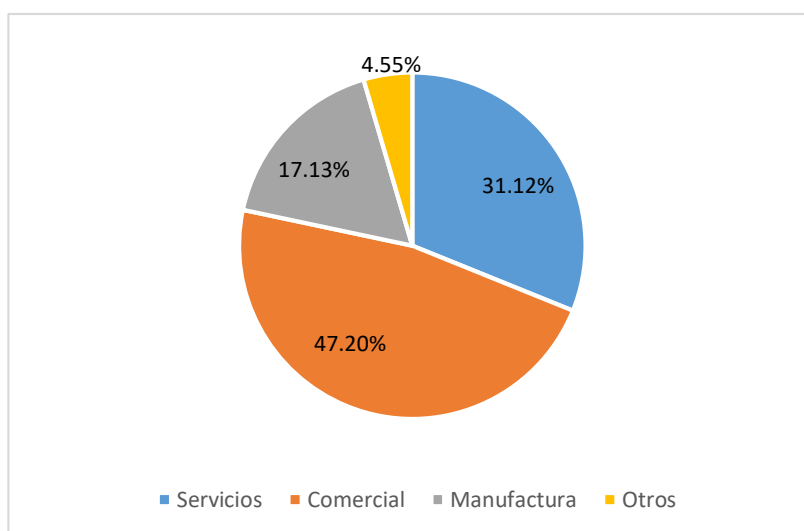


Gráfico 2. Elaborado por: Autor

El 47,20% responden que su negocio se encuentre en el sector comercial, de igual manera el 31,12% tienen en el sector de servicios y seguidamente el 17,13% sector manufactura.

3. ¿Qué dificultades se presentaron para iniciar su negocio o emprendimiento?

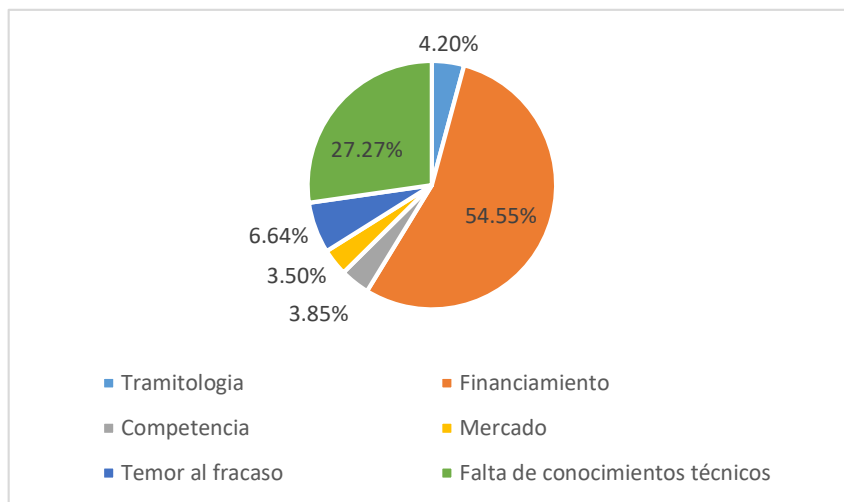


Grafico 3. Elaborado por: Autor

El 54,55% de las encuestas realizadas responden que su dificultad se presenta en el financiamiento, el 27,27% por falta de conocimientos técnicos y un 6.64% por temor al fracaso.

4. Conoce usted de incubadoras de emprendimiento en las cooperativas de ahorro y crédito existentes en su localidad.

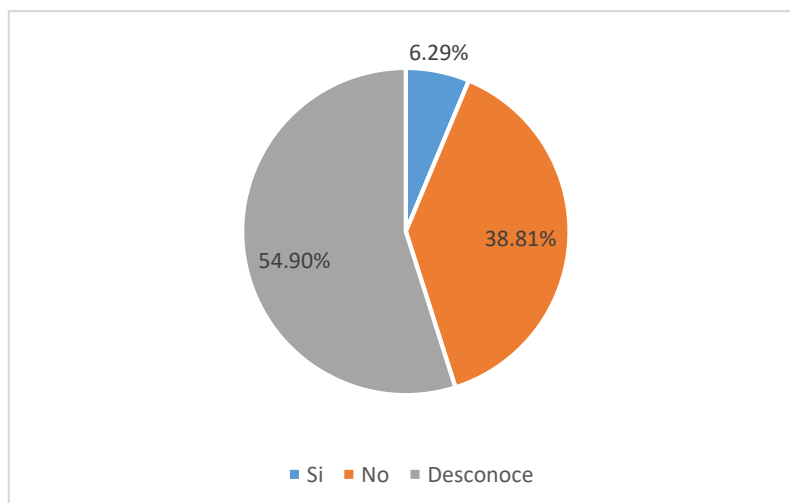


Grafico 4. Elaborado por: Autor

El 54,90% responde que desconoce de emprendimientos en las cooperativas de la localidad y un 38,81% responden no.

5. Estaría de acuerdo que la Cooperativa Policía Nacional Sucursal Ibarra cuente con un Incubadora de emprendimientos.

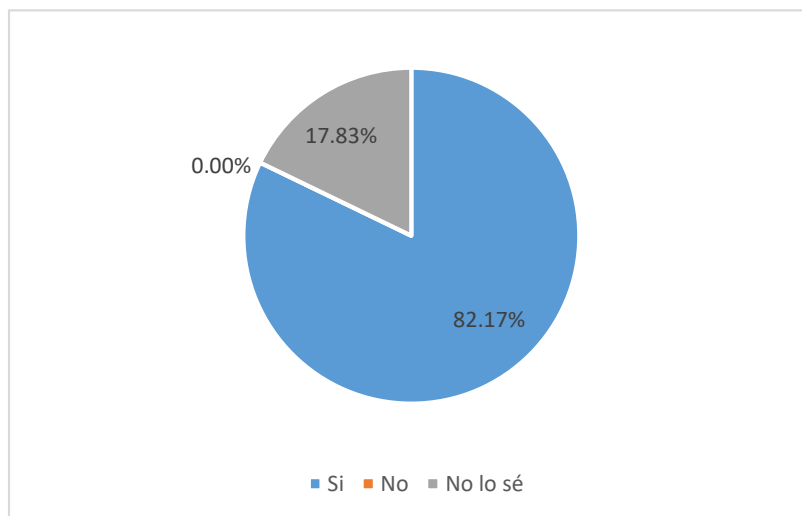


Gráfico 5. Elaborado por: Autor

El 82,17% de las encuestas realizadas responde que están de acuerdo que la Cooperativa Policía Nacional Sucursal Ibarra cuente con una Incubadora de emprendimientos y el 17,83% no lo sabe.

Anexo 2.

ENTREVISTA A LIDERES DE LA INSTITUCIÓN.

1. Actualmente como brinda la Cooperativa la asesoría para emprendimientos a los Socios.
2. Qué parámetros considera necesarios para elaborar un modelo de Incubadora de Emprendimiento.
3. Qué limitaciones a detectado en los socios que han emprendido o buscan emprender un negocio.
4. La Cooperativa posee la capacidad física y técnica para desarrollar una incubadora de emprendimientos.

Resultados de la entrevista realizada al líder de la Unidad Productiva

Actualmente como brinda la Cooperativa la asesoría para emprendimientos a los Socios.

La Cooperativa Policía Nacional no cuenta en la actualidad con asesoría técnica de emprendimientos, sería fundamental contar con esta etapa de asesoría, capacitación y seguimiento la cual permitirá al Socio tener claro la idea de su negocio como administrarlo de la mejor manera cumpliendo con todo los requisitos o requerimientos de los entes de control puesto en marcha.

Qué parámetros considera necesarios para elaborar un modelo de Incubadora de Emprendimiento.

Un modelo de negocio que fundamente los procesos, de sus etapas desde el inicio hasta la madures del negocio y sus fases en el desarrollo. Este centro de apoyo debe mantener directrices amplias con especialistas en cada etapa, proceso y asesoría desde el área administrativa, contable, financiero, tributario, comercial y legal para su cumplimiento y estabilidad de su negocio.

Qué limitaciones a detectado en los socios que han emprendido o buscan emprender un negocio.

El financiamiento es una limitación al no cumplir con los requisitos solicitados como sujeto de créditos, de igual manera el desconocimiento técnico de su emprendimiento como administrarlo y el temor al fracaso.

La Cooperativa posee la capacidad física y técnica para desarrollar una incubadora de emprendimientos.

La Sucursal Ibarra de la Cooperativa Policía Nacional cuenta actualmente con instalaciones modernas, cómodas y elegantes, la cual permitirá desarrollar capacitaciones a grupos focales de emprendedores.

Entrevista realizada al Supervisor de la Unidad Productiva

Elaborado por: El Autor

Anexo 3. MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de espacio para realizar las capacitaciones. 2. Disponibilidad de herramientas tecnológicas para programas virtuales. 3. Tasas competitivas. 4. Institución financiera del primer segmento. 5. Tercera en Activos y Segunda en Patrimonio a Nivel Nacional (SEPS) 6. Generador de empleo. 7. Capacidad de financiamiento. 8. Credibilidad y presencia institucional. 9. Basta experiencia en el sector financiero. 10. Asesoramiento especializado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escaso personal técnico y especializado en micro finanzas. 2. Carencia de modelos de gestión administrativa, financiera, legal para emprendimientos. 3. Tiempo reducido del personal para brindar las capacitaciones. 4. Carencia de mentalidad empresarial por parte de los socios. 5. Riesgo a prolongar procesos de capacitación. 6. Capital limitado.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Avances tecnológicos. 2. Nuevos mercados. 3. Políticas públicas. 4. Regulaciones de las tasas de interés. 5. Desarrollo económico y social de la ciudad de Ibarra. 6. Densidad poblacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crisis económica. 2. Lenta reactivación económica. 3. Inestabilidad política. 4. Competencia. 5. Pandemia COVID-19. 6. Desastres naturales. 7. Resistencia al cambio. 8. Impuestos. 9. Trámites públicos.

Anexo 4. Cruces estratégicos

CRUCE ESTRATÉGICO FO	CRUCE ESTRATÉGICO DA
<p>F2. Disponibilidad de herramientas tecnológicas para programas virtuales.</p> <p>O1. Avances tecnológicos.</p> <p>Estrategia F2O1: La CPN cuenta actualmente con las herramientas tecnológicas para brindar capacitación y asesoría técnica de manera presencial o virtual; pudiendo aprovechar los avances tecnológicos encaminados a brindar servicios financieros innovadores y eficientes.</p> <p>F7. Capacidad de financiamiento.</p> <p>O2. Nuevos mercados</p> <p>Estrategia F7O2: Contar con un esquema de financiamiento apegado a la realidad de los negocios locales, permitirá ampliar los nichos de mercado para alcanzar niveles de crecimiento económico y rentabilidad óptimos.</p>	<p>D4. Carencia de mentalidad empresarial por parte de los socios.</p> <p>A7. Resistencia al cambio.</p> <p>Estrategia D4A7: Fortalecer la mentalidad empresarial de los socios mediante la educación, para minimizar la resistencia al cambio.</p>

Anexo 5. Datos financieros de la Cooperativa Oficina Ibarra

INDICADOR	DETALLE
Número de Socios	1.100 Asociados con perfil de Emprendedores
Activos Totales	39.M cifras expresado en millones de dólares
Pasivos Totales	35.M cifras expresado en millones de dólares
Cartera de Crédito	26.M cifras expresadas en millones de dólares
Patrimonio	4.M cifras expresadas en millones de dólares
Portafolio de Inversiones	11. M cifras expresadas en millones de dólares

Fuente: (Cooperativa Policía Nacional, 2020)

Anexo 6. Resultados financieros al 30 de Julio de 2021 Cooperativa Policía Nacional. SEPS

INDICADOR	DETALLE
Activos Totales	1.138M cifras expresadas en millones de dólares
Pasivos Totales	985M cifras expresadas en millones de dólares
Patrimonio	150M cifras expresadas en millones de dólares
Cartera de Crédito	901M cifras expresadas en millones de dólares
Portafolio de Inversiones	777M cifras expresadas en millones de dólares

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidria, 2021)

Anexo 7. Beneficios para acceder a microcréditos

INDICADOR	DETALLE
Excelente tasa de interés	18,50%
Monto hasta	100.000,00
De 36 a 60 meses	Capital de trabajo
De 36 a 120 meses	Activos Fijos
Financiamiento de gastos legales	
Cobertura Seguro de desgravamen	

Fuente: (Cooperativa Policía Nacional, 2021)

Anexo 8. PLAN DE CAPACITACIÓN

Ámbito de capacitación	Capacitación específica	Temario	Especialista	Nro. horas
INTEGRAL: Desarrollar habilidades y destrezas que le permitan al socio emprendedor el manejo adecuado de su equipo humano, para lograr resultados de desempeño eficientes.	Comunicación Asertiva	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de la comunicación. • Elementos de la comunicación. • Tipos de lenguaje. • Problemas de la percepción y expresión. • Principios del buen receptor y del buen emisor. • Técnicas e instrumentos de la asertividad. 	Comunicador social de la CPN	3 horas
	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Visión estratégica del negocio y orientación al cliente. • Entrenamiento de la actitud y el positivismo. • Desarrollo el pensamiento lateral, aumentando la creatividad y la adaptabilidad. • Dirección y 	Especialista de Talento Humano	4 horas

		<p>motivación de personas y equipos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia emocional. • Resolución de conflictos. 		
	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Cómo trabajar en equipo. • Formación y construcción de Equipos de Alto Desempeño. • Dinámicas de grupo y trabajo en equipo para la integración. • Equipos auto dirigidos 	Especialista de Talento Humano	3 horas
<p>CAPACITACIÓN TÉCNICA:</p> <p>Conocimientos para el desarrollo administrativo y operativo del negocio, con el uso de herramientas tecnológicas.</p>	Presupuestos y balances financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de ingresos y gastos para la elaboración de información financiera y económica 	Especialista de la unidad productiva	4 horas

	Investigación de mercados	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de oportunidades de negocios. 	Especialista de la unidad productiva	3 horas
	Ventas, negociación y cobranzas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del perfil del cliente. • Técnicas de ventas y negociación. • Servicio al cliente. • Gestión de cobranzas. 	Especialista de la unidad productiva	3 horas
	Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de contratos. • Cálculo de roles y liquidaciones. • Seguridad social. 	Especialista de la unidad productiva	3 horas
	Tributario	<ul style="list-style-type: none"> • Declaración de IVA, Impuesto a la renta. 	Especialista de la unidad productiva	3 horas

ANEXO 9. Resultados de validación del especialista

Especialista: Guísela Paulina Velasco Cuchala

Tabla 1.

Criterios de evaluación

Criterios	Descripción
Impacto	Alcance que tendrá el modelo de incubadora de emprendimiento en la sociedad.
Aplicabilidad	Capacidad de la ejecución del modelo de negocios.
Conceptualización	La propuesta tiene como base conceptos, teorías y artículos científicos del modelo de negocio de manera sistemática y articula.
Actualidad	El modelo de incubadora de negocios, considera etapas, procesos y estrategias innovadoras.
Calidad Técnica	Miden los aspectos cuantitativos y cualitativos de la propuesta.
Factibilidad	Ejecución del modelo propuesto por parte de la institución financiera.
Pertinencia	Los contenidos se relacionan con la realidad de la problemática de los emprendimientos.

Elaborado por: El Autor

Tabla 2.

Escala de evaluación criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDA				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización				X	
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Elaborado por: El Autor

ANEXO 10. Resultados de validación del especialista

Especialista: Edison Guillermo Cuasapaz Tirira

Tabla 1.

Criterios de evaluación

Criterios	Descripción
Impacto	Alcance que tendrá el modelo de incubadora de emprendimiento en la sociedad.
Aplicabilidad	Capacidad de la ejecución del modelo de negocios.
Conceptualización	La propuesta tiene como base conceptos, teorías y artículos científicos del modelo de negocio de manera sistemática y articula.
Actualidad	El modelo de incubadora de negocios, considera etapas, procesos y estrategias innovadoras.
Calidad Técnica	Miden los aspectos cuantitativos y cualitativos de la propuesta.
Factibilidad	Ejecución del modelo propuesto por parte de la institución financiera.
Pertinencia	Los contenidos se relacionan con la realidad de la problemática de los emprendimientos.

Elaborado por: El Autor

Tabla 2.

Escala de evaluación criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDA				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización				X	
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Elaborado por: El Autor

ANEXO 11. Resultados de validación del especialista

Especialista: Juan Carlos Jaramillo Burbano

Tabla 1.

Criterios de evaluación

Criterios	Descripción
Impacto	Alcance que tendrá el modelo de incubadora de emprendimiento en la sociedad.
Aplicabilidad	Capacidad de la ejecución del modelo de negocios.
Conceptualización	La propuesta tiene como base conceptos, teorías y artículos científicos del modelo de negocio de manera sistemática y articula.
Actualidad	El modelo de incubadora de negocios, considera etapas, procesos y estrategias innovadoras.
Calidad Técnica	Miden los aspectos cuantitativos y cualitativos de la propuesta.
Factibilidad	Ejecución del modelo propuesto por parte de la institución financiera.
Pertinencia	Los contenidos se relacionan con la realidad de la problemática de los emprendimientos.

Elaborado por: El Autor

Tabla 2.

Escala de evaluación criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDA				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización				X	
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Elaborado por: El Autor