

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

OSCAR DAVID CASTRO RAMOS	CR09062
EDITH ARACELY GUZMÁN ERROA	GE10018
ANA GUADALUPE RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ	RH11028

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO/A EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICIEMBRE 2019

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General Msc. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria: Lic. Vilma Marisol Trujillo
Vicedecano: Lic. Mario Wilfredo Crespín Elías
Director General del proceso de graduación: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

TRIBUNAL CALIFICADOR

Licda. Marseilles Ruthenia Aquino Arias
Lic. David Mauricio Lima Jaco
Lic. Manuel de Jesús Fornos (Docente Asesor)

DICIEMBRE 2019

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMERICA

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por permitirme estar con vida y poder ver con orgullo y alegría mi título de licenciada, el cual es uno de tantos logros que tengo por hacer en mi vida. A mis queridos padres Teresa Erroa y Mauricio Guzmán por todo el apoyo incondicional que me dieron durante toda la carrera, a mis hermanas por darme ánimos para seguir adelante, a mi querido esposo Dr. Anderson Quinteros quien llevo a mi vida para darme todo el apoyo que necesitaba en los momentos más cruciales de la carrera y no permitió que me rindiera, además agradecer a mi amiga Brenda Rivas por brindarme su apoyo incondicional durante la carrera. También gracias a mis compañeros Ana y Oscar que con su dedicación se pudo terminar este proyecto y como agradecimiento final a mí asesor Lic. Manuel Fornos, por su paciencia y ayuda durante el trabajo de graduación.

Edith Guzmán

Mi agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios, el que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez. A mis padres Jorge y Ana porque ellos han dado razón a mi vida, por sus consejos y apoyo incondicional y su paciencia, todo lo que hoy soy es gracias a ellos. A mis hermanas, sobrinos y amigos, les agradezco no solo por estar presentes aportando buenas cosas a mi vida, sino por los grandes lotes de felicidad y de diversas emociones que siempre me han causado. ¡Se merecen el cielo, gracias!

Ana Rodríguez

A mi afectuosa Edi madre y a mi padre David por su ejemplar valoración de la educación como la puerta hacia mejores oportunidades en la vida. A mi abuela Marta y a mis tíos Ricardo, Omar, Pablo y Carmen por su aliento durante mis años de estudio. A mis abnegadas compañeras en esta investigación, por permitirme desarrollar mis ideas en el complejo y apasionante tema que es el emprendimiento. A mi docente asesor, por su empatía, paciencia y conducción durante este trayecto. Finalmente, a todos los amigos, profesionales y demás personas que contribuyeron al desarrollo de este trabajo de grado. A todos los que se tomarán el tiempo para leer el producto de este esfuerzo.

Oscar Castro

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	i
INTRODUCCION.....	iii
CAPÍTULO I.....	1
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	1
I. GENERALIDAD INSTITUCIONAL	1
A. GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	1
1. Fundación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador	1
2. Misión y Visión.....	3
a. Misión.....	3
b. Visión.....	3
3. Actualidad y oferta académica	3
.....	5
4. Estructura organizativa	5
5. Generalidades sobre las Unidades Académicas.....	6
a. Definición de Unidad Académica.....	6
b. Pasos para crear una Unidad Académica	6
c. ¿Cómo funciona una Unidad Académica?.....	7
d. Constitución Legal de las Unidades Académicas en la Universidad de El Salvador.....	9
i. Constitución de la República de El Salvador.....	9
ii. Ley de Educación Superior	10
iii. Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador	11
.....	11
iv. Reglamento General de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.....	11
e. Leyes aplicables al emprendimiento.....	12
i. Ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa	12
f. Políticas aplicables al emprendimiento.....	12
i. La política nacional de emprendimiento	12
B. GENERALIDADES DEL EMPRENDIMIENTO	13
1. Concepto de Emprendimiento.....	13

2. ¿Quiénes son los Emprendedores?.....	13
3. Tipos de Emprendimiento.	14
a. Emprendimiento por Necesidad.	14
b. Emprendimiento por Oportunidad.....	15
4. Tipos de Emprendedores.....	15
a. Emprendedores por su Permanencia en el Mercado.....	15
b. Emprendedores según sus Características.	16
5. Elementos del Emprendimiento.	18
a. Ecosistema Emprendedor.	18
b. Cadena de Valor del Emprendimiento.	18
c. Financiamiento para Emprendedores.	19
C. GENERALIDADES DE LAS INCUBADORAS DE LAS EMPRESA	20
1. Antecedentes de las Incubadoras de Empresas.	20
2. Definición de las Incubadoras de Empresas.	22
3. Objetivo de las Incubadoras de Empresas.....	23
4. Tipos de Incubadoras de Empresas.....	24
a. Incubadoras Según su Origen y enfoque	24
5. Proceso de Incubación de Empresas.....	25
a. Pre-Incubación de Empresas.	26
b. Incubación de Empresas.	26
c. Post-Incubación de Empresas.	28
6. Inducción a la Incubadora de Empresas.	28
a. Perfil del Emprendedor en la Incubadora de Empresas.....	29
7. Elementos de la Incubación de Empresas.	29
a. Proyecto.....	30
b. Estudio de Factibilidad.	30
c. Plan de Negocios.	31
8. Servicios de la Incubadora de Empresas.....	32
9. Incubadoras Universitarias de Empresas en Latinoamérica.....	33
a. Cenapyme (UNAM, México).	33
b. Red de Incubadoras de Empresas INCUBATEC (Tecnológico de Monterrey, México).	34
c. Incuba UC (Universidad Pontificia Católica de Chile, Chile).....	35
d. Chrysalis (Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile) ²¹	36

10. Incubadoras Universitarias de Empresas en El Salvador.	37
a. Incubadora de empresas GERMINA (UFG, El Salvador).	37
b. Incubadora ESEN (ESEN, El Salvador).....	39
D. GENERALIDADES DE LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD.....	39
1. Proyecto de Inversión.	39
a. Naturaleza de los Proyectos de Inversión.	39
b. Proyecto de Inversión Público o Social.....	40
c. Proyectos Privados.....	40
2. Ciclo de los Proyectos de Inversión.	40
a. Pre Inversión.....	40
b. Inversión.	42
c. Operación o Funcionamiento.....	42
3. Formulación de Proyectos.	42
a. Estudio de Pre Factibilidad.....	42
i. Análisis de Auditoría Interna y Externa.	42
ii. Idea, Definición y Justificación de Proyectos.....	43
iii. Viabilidad del Proyecto.	43
b. Estudio de Factibilidad.	43
c. Estudio de Mercado.....	44
i. Definición y Naturaleza del Estudio de Mercado.	44
ii. Comportamiento de la Oferta.	44
iii. Comportamiento de la Demanda.....	46
d. Estudio Técnico.....	46
i. Localización del Proyecto.	47
ii. Tamaño del Proyecto.	47
iii. Ingeniería del Proyecto.....	47
e. Estudio Organizacional.	47
i. Planeación.....	48
ii. Aspecto Organizacional.	48
f. Estudio Económico.	48
i. Impactos Relevantes.	49
ii. Inversión Inicial Incremental.....	49
iii. Valor Razonable de los Equipos del Proyecto.	50
iv. Desembolsos Adicionales Necesarios.....	50

v. Valores Subsidiados.	50
vi. Capital de Trabajo Requerido.....	50
vii. Flujos de Efectivo Futuros.	50
viii. Valor Terminal del Proyecto y de Reemplazo.	50
ix. Estados Financieros Incrementales.	51
x. Fuentes de Financiamiento.....	51
g. Evaluación Económica.	51
h. Estudio de Impacto Social.	52
i. Evaluación de Proyectos.	52
CAPÍTULO II.....	53
DIAGNÓSTICO PARA LA CREACIÓN DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPREENDEDORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	53
I. TIPOS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR PARA EL ESTUDIO DE MERCADO.....	53
A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
1. General.....	53
2. Específicos.	53
B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.	53
C. METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO	53
1. Métodos Utilizados.	54
a. Método Deductivo.	54
i. Métodos Auxiliares.	54
2. Tipos de Investigación.	55
a. Investigación Descriptiva.....	55
b. Investigación Documental.	56
3. Diseño de la Investigación.	56
a. Investigación no Experimental.....	56
4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	56
a. Técnicas de Recolección de Datos.	56
i. La Encuesta.....	57
ii. La Entrevista.	57
iii. Observación Directa.....	57
b. Instrumentos de Recolección de Datos.	57
i. Cuestionario.....	57

ii. Guía de entrevista.....	58
iii. Lista de Cotejo	58
5. Fuentes de Información.....	58
a. Primarias.....	58
b. Secundarias.....	59
6. Unidades de Análisis	59
7. Determinación de Universo y Muestra.....	59
a. Universo.....	59
b. Muestra.....	59
i. Procesamiento de la información	61
ii. Tabulación	61
iii. Análisis e interpretación de datos.....	61
II. TIPOS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR PARA LOS ESTUDIOS: TÉCNICO, ORGANIZACIONAL Y ECONÓMICO.....	62
A. ESTUDIO TÉCNICO.....	62
B. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y GERENCIAL	62
C. ESTUDIO ECONÓMICO	63
III. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	63
A. ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD.....	63
1. Análisis de Auditoría Interna.....	63
a. Capacidad Gerencial.....	63
i. Planeación.....	63
ii. Organización.....	65
iii. Dirección y Liderazgo.....	67
b. Capacidad Competitiva	67
c. Capacidad del Personal	68
d. Capacidad Financiera	68
e. Capacidad Tecnológica.....	69
2. Análisis de Auditoría Externa.....	70
a. Macro ambiente	70
i. Análisis Económico.....	70
ii. Análisis de las Fuerzas Motrices de Cambio en el Emprendimiento.....	74
b. Matriz FODA de la Facultad de Ciencias Económicas.....	76

i. Nombre de las estrategias del análisis FODA	77
3. Idea, justificación y definición del proyecto	87
a. Idea.....	87
b. Justificación:	87
c. Definición:	88
4. Impactos relevantes del proyecto.	88
B. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	89
1. Estudio de Mercado.....	89
a. Análisis de la demanda	89
b. Análisis de la Oferta	90
i. Producto.	90
ii. Plaza.....	90
iii. Promoción.....	90
iv. Requerimientos de una Incubadora de Negocios.....	91
c. Medios de difusión y promoción de una incubadora de negocios	92
2. Estudio Técnico.	92
a. Localización del proyecto	92
b. Tamaño del proyecto.....	92
c. Ingeniería del proyecto	93
i. Proceso productivo	93
ii. Inversiones en equipo	94
iii. Requerimientos de personal.....	94
iv. Distribución de la instalación	95
3. Estudio Organizacional y Gerencial.	95
a. Planeación	95
b. Organización	96
c. Aspecto legal.....	96
4. Estudio Económico.....	97
5. Estudio de Impacto Social.	97
6. Evaluación Cuantitativa.	98
a. Factibilidad.....	98
i. Factibilidad de Mercado	98
ii. Factibilidad Técnica	99
iii. Factibilidad Organizacional	99

iv. Factibilidad Social	99
v. Factibilidad Económica	99
7. Alcances.....	100
8. Limitaciones.....	100
C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	101
1. Conclusiones.....	101
2. Recomendaciones.....	102
CAPÍTULO III.....	103
PROPUESTA DE FACTIBILIDAD DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES PARA REACTIVAR LA CULTURA EMPRENDEDORA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	103
A. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	103
1. Objetivo General.....	103
2. Objetivos Específicos.....	103
B. IMPORTANCIA DEL PROYECTO	103
C. EVALUACION DEL PROYECTO.....	104
1. Evaluación Cualitativa.....	104
a. Ámbitos.....	104
i. Ámbito organizacional.....	104
ii. Ámbito espacial.....	105
iii. Ámbito temporal	105
iv. Ámbito de negociación.....	105
b. Actores.....	107
c. Enfoque.....	107
2. Viabilidad del Proyecto.	109
a. Viabilidad Gerencial:	109
b. Viabilidad Legal:.....	109
c. Viabilidad Técnica:	109
d. Viabilidad Medioambiental:.....	110
e. Viabilidad de Mercado:.....	110
3. Evaluación Cuantitativa.	111

a. Factibilidad de Mercado	111
i. Caracterización del mercado	111
ii. Desarrollo de las Variables de la Mezcla de Mercadeo	112
b. Factibilidad Técnica.....	114
i. Localización de la Incubadora de Talentos Emprendedores	114
ii. Tamaño de la Incubadora de Talentos Emprendedores	116
iii. Ingeniería de la Incubadora de Talentos Emprendedores	117
iv. Distribución de las instalaciones	126
v. Descripción del proceso productivo de la ITE.	132
vi. Organización de la Incubadora de Talentos Emprendedores.	133
c. Factibilidad Organizacional.....	135
i. Manual descriptor de puestos	135
d. Factibilidad Económica.	145
i. Inversión Total	145
e. Factibilidad de impacto social.....	154
f. Plan de Implementación para la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.....	155
i. Planificación de Actividades.....	155
ii. Evaluación de la Implementación.....	158
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	159

RESUMEN EJECUTIVO

El emprendimiento es una actividad de carácter esencial que tiene el emprendimiento para la sostenibilidad a largo plazo del crecimiento económico, debido a que se trata del proceso de diseñar, implementar y administrar nuevos negocios que a su vez implican innovaciones de producción, de comercialización, de materias primas, apertura de nuevos mercados, etc. Emprender por necesidad no garantiza una mejora sustancial en las condiciones de vida de los salvadoreños, ni puede considerarse como fuente de empleo digno y bien remunerado.

Considerando que el emprendimiento es importante para el despegue económico del país, surge la necesidad de crear una incubadora de talentos emprendedores para la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, la cual se dedica a instruir a futuros profesionales que se pretende que aporten al desarrollo de la sociedad salvadoreña.

Una incubadora de talentos emprendedores, para poder cumplir su función formadora y desarrolladora de negocios, requiere de diversos recursos materiales, técnicos y humanos, de los que se puede destacar la necesidad de unas instalaciones adecuadas para el trabajo colaborativo, espacios para la formación, equipos multimedia, asesores y mentores especializados, entre otros; los cuales deben ser integrados dentro del estudio para poder determinar si es factible la ejecución del proyecto.

El objetivo del estudio fue conocer la factibilidad de crear una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

El método utilizado para llevar a cabo la investigación fue el científico, ya que a través de una serie de etapas desarrolladas de forma sistemática, se facilitó la obtención de información; se apoyó en el método deductivo, lo cual permitió inferir conclusiones y recomendaciones a partir de un punto de vista general del problema en estudio. Se emplearon la investigación descriptiva para puntualizar las características de incubadoras de negocios, y la investigación documental e investigación de campo para recopilar información. El diseño de la investigación fue no experimental, debido a que no se manipularon las variables en estudio.

Las técnicas empleadas para la recolección de datos fueron la encuesta, la entrevista y la observación directa, aplicadas por medio de un cuestionario, guías de entrevista, y lista de cotejo, respectivamente.

Se concluyó que el emprendimiento no ha sido abordado académicamente por la Facultad de Ciencias Económicas, pese a que los estudiantes demandan formación emprendedora. Se recomienda crear una Incubadora de Talentos Emprendedores que provea formación, asistencia y asesoría para que los estudiantes desarrollen sus ideas de negocio y aporten sus conocimientos a nuestra nación.

INTRODUCCION

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador es una de las principales facultades de la mayor institución de estudios superiores del país, en ella se imparten carreras de grado y posgrado para formar profesionales competentes y capaces, con la finalidad de contribuir al desarrollo económico-social de El Salvador. En vista que el emprendimiento es una disciplina de las ciencias económicas y que actualmente existe un vacío respecto a la formación emprendedora en los planes de estudio de la facultad, se propuso realizar un estudio de factibilidad para la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores, considerando las perspectivas de la comunidad estudiantil y las posibilidades de la institución para ejecutar un proyecto de esa magnitud.

El trabajo se compone de tres capítulos; el primer capítulo es el marco teórico sobre la generalidad institucional de la Facultad de Ciencias Económicas y de las unidades académicas. Seguidamente se exponen las generalidades del emprendimiento, sus elementos y modalidades; continuando con las generalidades de las incubadoras de negocios, sus antecedentes, características y procesos. El abordaje teórico concluye con la descripción de las generalidades de los estudios de factibilidad, su naturaleza y componentes.

El capítulo dos contiene el diagnóstico realizado para la creación de una incubadora de talentos emprendedores, exponiéndose los tipos de investigación utilizados; asimismo, la situación actual de la facultad a través de sendos estudios de pre factibilidad y factibilidad.

Por último, en el capítulo tres se presenta la propuesta de factibilidad de una incubadora de talentos emprendedores en la facultad. En ella, se detalla la evaluación del proyecto, compuesta por aspectos cualitativos y cuantitativos, los cuales exponen las razones que determinan que el proyecto es factible desde las perspectivas de mercado, técnica, organizacional, económica y social. Finalmente, se muestra a planificación de las actividades necesarias para la implementación del proyecto.

CAPÍTULO I

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

I. GENERALIDAD INSTITUCIONAL

A. GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

1. Fundación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador¹

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador es un centro de estudios superiores especializado en la formación de profesionales en ciencias económicas. Fue creada el 7 de febrero de 1946, por el Consejo Superior Directivo de la Universidad de El Salvador, que en una sesión memorable acordó la fundación de la que originalmente se llamó Facultad de Economía y Finanzas. Se impartieron cuatro asignaturas durante el primer curso en 1946: Historia Económica General, Elementos de Sociología y Filosofía, Nociones Generales de Derecho, y Matemáticas Preparatorias.

En sus inicios, la Facultad de Economía y Finanzas eran prácticamente una ampliación de la Facultad de Jurisprudencia, no tenía un programa plenamente definido, por lo cual el plan de estudios se modificó a pocas semanas de iniciarse las clases en 1947; además la Facultad carecía de docentes e investigadores especialistas en ciencias económicas y de otros recursos tales como laboratorios, seminarios y talleres. Pese a todas esas limitantes, la Facultad tuvo la virtud de formar la primera promoción de profesionales en ciencias económicas en 1951, haciendo que la sociedad salvadoreña comprendiera la importancia de los egresados de la Facultad para tratar de forma científica y técnica los fenómenos económicos. En el año 1960 se bifurcan los estudios en la Facultad, pues con la creación de la carrera de Administración de Empresas, pasan a coexistir dos escuelas: la Escuela de Economía y la Escuela de Administración

¹ Facultad de Ciencias Económicas (2017). Universidad de El Salvador- Facultad de Ciencias Económicas: Historia. [En línea] Recuperado en: <http://www.fce.ues.edu.sv/index.php/facultad/historia> [Consultado el 29 de septiembre de 2017].

de Empresas. En ese mismo año, la Facultad se traslada a un nuevo local, con mejores condiciones para las labores académicas, administrativas y de investigación, ubicado en la calle Rubén Darío de la Ciudad de San Salvador. Años más tarde se cumpliría el anhelo de trasladar la Facultad a la Ciudad Universitaria, durante la gestión del Dr. Rafael Menjívar, Decano del periodo 1963-1967. En 1966 se inaugura un edificio de tres plantas donde se instalaron las aulas, oficinas administrativas, cubículos para los docentes y la Biblioteca de la Facultad.

Posteriormente, en el año 1968 se creó la carrera de Contaduría Pública. Se realizaron cambios en el Plan de Estudios en 1962, cuando se definió que el graduado de la Facultad alcanzaría el grado de Licenciado. Luego el Plan de Estudios de 1964 basó el año académico en dos semestres y departamentalizó las escuelas de la Facultad; posteriormente el Plan de Estudios de 1970 buscaba evitar formar profesionales generalistas, sino más bien orientarlos a una pre especialización, pero el trabajo de las autoridades universitarias se vio detenido abruptamente con la invasión militar a la Universidad de El Salvador el 19 de julio de 1972. En 1973, las autoridades de la Facultad impuestas por la Comisión de Administración Provisional de la Universidad de El Salvador, elaboraron un Plan de Estudios que estuvo vigente hasta 1993.

Se realizó un nuevo Plan de Estudios en 1993 para las tres carreras que hasta entonces se podían cursar en la Facultad, este definió que cada carrera se desarrollaría en 10 semestres. En 1995 la cobertura académica de la Facultad se amplía con la apertura de dos cursos de posgrado: la Maestría en Consultoría Empresarial y la Maestría en Administración Financiera.

Ya entrada la década de los años 2000, la Facultad de Ciencias Económicas comienza a reconstruirse en la Ciudad Universitaria, con la construcción del Edificio Carlos Rodas de dos niveles y para uso académico; en el 2002 se construye el Edificio Compartido, de tres niveles de aulas, de uso paralelo con la Facultad de Jurisprudencia; posteriormente se construye un segundo edificio de dos niveles para uso académico llamado Edificio Felipe Peña. En el 2014 se inaugura el moderno Edificio Rafael Menjívar de cuatro niveles, para uso académico, que alberga aulas para los cursos de pregrado y posgrado y dos laboratorios de informática. En el 2017 se

inaugura un edificio administrativo de dos niveles, donde se instalaría el decanato, la secretaría y otras unidades administrativas de la Facultad.

2. Misión y Visión²

a. Misión.

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, es una institución pública, formadora de profesionales en las ciencias económicas, dotados de conocimientos, habilidades, destrezas, y capacidades, científicas y técnicas; con una sólida formación humana, actitudes creativas, innovadoras y solidarias; capaces de contribuir al desarrollo económico-social equitativo y sustentable de El Salvador.

b. Visión.

Ser líder en la formación de profesionales en Ciencias Económicas, capaces y comprometidos con el desarrollo económico-social equitativo y sustentable de El Salvador.

3. Actualidad y oferta académica

La máxima autoridad de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador es la Junta Directiva, en este organismo recae la toma de decisiones estratégicas de la misma. Seguidamente, la máxima autoridad ejecutiva de la Facultad es el Decanato, pues se encarga de dirigirla y representarla. El Vice-Decanato es tercero en la línea jerárquica de la Facultad, se encarga de coordinar y supervisar la labor académica y el orden administrativo. Las autoridades antes mencionadas son asistidas por la Secretaría de la Facultad, pues está se encarga de atender y tramitar ante las autoridades las solicitudes de la comunidad universitaria de la Facultad.

Para el desarrollo de sus labores académicas, “la Facultad de Ciencias Económicas cuenta con cuatro escuelas: Escuela de Economía, Escuela de Administración de Empresas, Escuela de Contaduría Pública y Escuela de Mercadeo Internacional;

²Facultad de Ciencias Económicas (2017). Universidad de El Salvador - Facultad de Ciencias Económicas: Escuelas y departamentos. [En línea] Recuperado en: <http://www.fce.ues.edu.sv/index.php/facultad> [Consultado el 29 de septiembre de 2017].

además existen tres departamentos académicos: Departamento de Humanidades, Departamento de Computación y Departamento de Matemática”³.

Para el año 2017, en la Facultad de Ciencias Económicas se imparten cuatro licenciaturas y cuatro maestrías y se proyectan una maestría en políticas públicas y un doctorado en Ciencias Económicas.

Respecto a los estudios de especialización, la Facultad cuenta con cuatro posgrados, todos de dos años de duración divididos en cuatro Ciclos Académicos. Estos posgrados son los siguientes:

- Maestría en Administración Financiera (MAF).
- Maestría en Consultoría Empresarial (MAECE).
- Maestría en Economía para el Desarrollo (MED).
- Maestría en Sistemas Integrados de Gestión de Calidad (MASIG).

Otra dependencia académica de la Facultad es el Instituto de Investigaciones Económicas (INVE), que se encarga de investigar y monitorear la realidad económica de El Salvador para luego divulgar los resultados de dicha investigación científica a la comunidad universitaria y la sociedad en general. La Facultad también cuenta con su propia biblioteca local conocida como Biblioteca de Economía, la cual se ubica en la segunda planta del edificio de la Biblioteca Central de la Universidad de El Salvador.

En el plano administrativo, la Facultad cuenta con una Unidad de Administración Académica, la cual se encarga de gestionar los procesos y trámites académicos y de informar a la comunidad estudiantil sobre los mismos. La planeación operativa está a cargo del área de Planificación. También se cuenta con la Unidad de Tecnologías de la Información, la cual se enfoca en brindar servicios tecnológicos para mejorar la eficiencia de los procesos académicos y administrativos. Además, se cuenta con las unidades de: Proyección Social, Recursos Humanos, Vinculación Universidad-Empresa, Servicios Generales y un Departamento de Administración Financiera.

³ Facultad de Ciencias Económicas (2017). Universidad de El Salvador - Facultad de Ciencias Económicas: Escuelas y departamentos. [En línea] Recuperado en: <http://www.fce.ues.edu.sv/index.php/escuela> [Consultado el 29 de septiembre de 2017].

4. Estructura organizativa

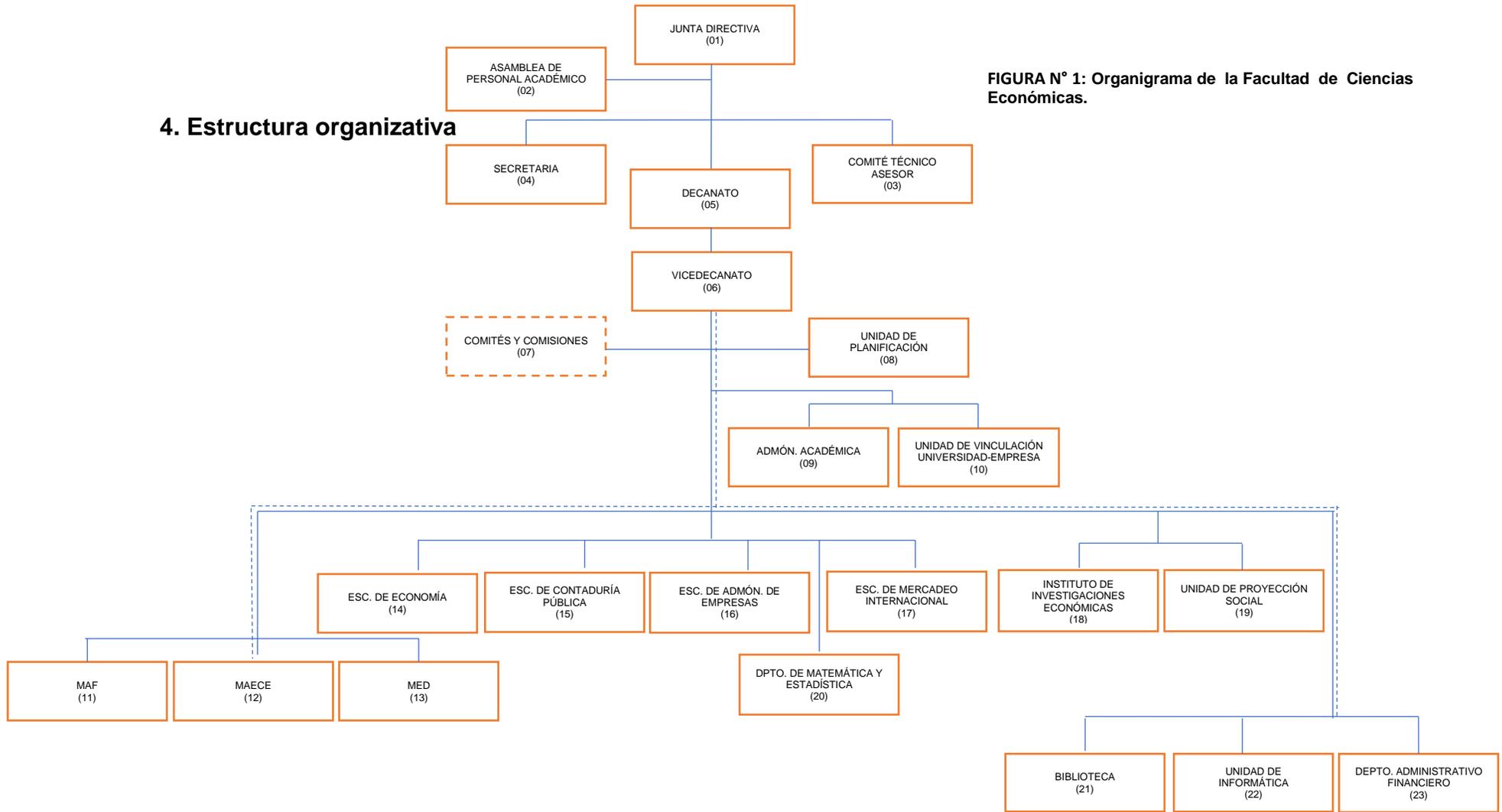


FIGURA N° 1: Organigrama de la Facultad de Ciencias Económicas.

NIVEL	CÓDIGO DE UNIDADES
Dirección	01,03
Dirección	05
Dirección ejecutiva	06
Asesoría	02,07,08
Unidades Académicas	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20
Apoyo	04,09,10,21,22,23
Elaborado por Unidad de Planificación de CC.EE	
Aprobado por: sin aprobación oficial	
Fecha:	

ABREVIATURAS Y SIGLAS	
MAF:	Maestría en Administración Financiera
MAECE:	Maestría en Consultoría Empresarial
MED:	Maestría en Economía para el Desarrollo
ESC:	Escuela
ADMÓN:	Administración
DEPTO:	Departamento

Fuente: Unidad de Planificación de CC.EE



5. Generalidades sobre las Unidades Académicas.

a. Definición de Unidad Académica

“Las Unidades Académicas son las estructuras fundamentales por medio de las cuales la Universidad realiza sus funciones de docencia, investigación y proyección social. Su adecuado reglamento garantiza el cumplimiento de las funciones de la Universidad”.⁴

b. Pasos para crear una Unidad Académica

Las autoridades que intervienen en el proceso para crear una unidad académica son las siguientes:

✓ **Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas**

El Artículo 9 del Reglamento de la Facultad de Ciencias Económicas, establece que la Junta Directiva será la autoridad máxima de la Facultad.

✓ **Consejo Superior Universitario**

“Es el máximo organismo en las funciones administrativas, docente, técnica y disciplinaria de la Universidad; al efecto, dictará las resoluciones pertinentes para el cumplimiento de las disposiciones de esta ley y los reglamentos universitarios correspondientes”.⁵

Comisión de Administración Financiera: Según el reglamento del Consejo Superior Universitario en el Artículo 8, inciso 3, establece: “Tendrá con principal atribución emitir dictámenes administrativos y financieros en materias que son competencias del Consejo Superior Universitario y que sean remitidos por este. Esta comisión será coordinada por el vicerrector administrativo”.

✓ **Asamblea General Universitaria (AGU)**

La Asamblea General Universitaria (AGU) es el máximo organismo normativo y elector de la Universidad; es, además, el órgano supremo para la interpretación de sus fines y la conservación de sus instituciones, todo dentro del marco de las atribuciones que la

⁴ Definición de unidad académica [En Línea].

Recuperado en: www.javerianacali.edu.co/documentos/reglamento_unidad. >Consultado el: 25 de agosto de 2015.

⁵ Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Asamblea General Universitaria, Decreto Legislativo 597. (Publicada en Diario Oficial el Año 2012).

Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador determina (artículo 16, Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador).

Comisión de Legislación: El trabajo de la comisión se fundamenta en la revisión y el análisis de los documentos, con la consecuente propuesta al pleno de la Asamblea la ratificación o no de los convenios, contribuyendo con esto al desarrollo de la Universidad de El Salvador.⁶

TABLA N° 1: Pasos a seguir para la creación de una Unidad Académica.



Fuente: Elaborado por el equipo investigador.

c. ¿Cómo funciona una Unidad Académica?

Facultades

- ✓ Constituyen una Facultad las siguientes Unidades Académicas: Escuelas, Departamentos, Institutos y otras unidades académicas.
- ✓ Las Facultades integran, interrelacionan y evalúan permanentemente las actividades académicas, del Medio Universitario y administrativas, que realizan los Profesores, Estudiantes y Personal Administrativo, con el soporte

⁶Asamblea General Universitaria [En Línea]. Recuperado en: www.agu.edu.sv/ Boletín informativo No 01-2013-2015.8P. Consultado: 30 de noviembre de 2015.

de las demás dependencias de la Universidad, según la organización y las funciones señaladas al respecto en los Reglamentos de la Universidad.

- ✓ Las Facultades deben constituirse en espacios que propicien la creación de los enfoques y las modalidades de trabajo interdisciplinario más apropiadas a la naturaleza y problemáticas de las ciencias, disciplinas, artes, saberes tecnológicos y profesiones que les correspondan.

Escuelas

- ✓ La función esencial de las Escuelas es el desarrollar o impartir al menos una disciplina o carrera.
- ✓ Las Escuelas son las Unidades Académicas responsables del desarrollo de una actividad académica que culminan con un Título, o Certificado de Especialización.
- ✓ Las Escuelas propician la participación en el que hacer económico social y político nacional, a través de la investigación-docencia con el apoyo académico requerido por otras Facultades.

Departamentos

- ✓ Los Departamentos corresponden a un área del conocimiento con el suficiente desarrollo y madurez para que se les reconozca inequívocamente una identidad científica, tecnológica, humanística.
- ✓ Corresponde al Departamento garantizar la calidad académica de todas las actividades de investigación, docencia y servicio que se desarrollen en la Universidad en su respectiva área del conocimiento.
- ✓ Los Departamentos deben procurar que en el desarrollo de sus actividades de investigación, docencia y servicio se propicia en distintas formas de interdisciplinariedad en la Universidad.

Institutos

- ✓ Los Institutos son las Unidades Académicas responsables de la investigación y la consulta de una problemática, tiene una clara relevancia social y científica, y demanda una especial dedicación investigativa interdisciplinaria. La permanencia de un Instituto dependerá de la vigencia de su problemática para la Universidad.

- ✓ Los Institutos deben originarse en una capacidad académica, previamente desarrollada en la Universidad y expresada en la existencia de proyectos de investigación o consultoría que no pueden ser atendidos en la actividad ordinaria.
- ✓ Solamente podrán ofrecer educación continua y servicios docentes, directamente relacionados con sus proyectos de investigación y consultoría, y que por su carácter especial no puedan ser atendidos por las escuelas o departamentos de la Universidad.

Postgrados

- ✓ Los Postgrados son las Unidades Académicas responsables del desarrollo de un Programa Académico conducente a un título universitario de Especialización, Maestría o Doctorado.
- ✓ Los Postgrados, de acuerdo con la naturaleza propia de cada programa, formarán a sus Estudiantes como investigadores, como profesionales capaces de utilizar los resultados de la investigación en los campos de su competencia, y los preparará para las exigencias del trabajo en equipos multiprofesionales y multidisciplinarios, dedicados a la solución de problemas complejos.

d. Constitución Legal de las Unidades Académicas en la Universidad de El Salvador

i. Constitución de la República de El Salvador

Art. 61. La educación superior se regirá por una ley especial. La universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docentes, administrativos y económicos. Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirá por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento.

Inciso II, la ley especial regulará también la creación y funcionamiento de universidades privadas, respetando la libertad de cátedra. Estas universidades prestarán un servicio social y no perseguirán fines de lucro. La misma ley regulará la creación y el funcionamiento de los institutos tecnológicos oficiales y privados. El Estado velará por el funcionamiento democrático de las instituciones de educación

superior y por su adecuado nivel académico.

ii. Ley de Educación Superior

Art. 1. La presente Ley tiene por objeto regular de manera especial la educación superior, así como la creación y funcionamiento de las instituciones estatales y privadas que la imparten.

Art. 2. Son objetivos de la Educación Superior:

- a. Formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos;
- b. Promover la investigación en todas sus formas;
- c. Prestar un servicio social a la comunidad; y,
- d. Cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal

Art. 3.- La educación superior integra tres funciones: La docencia, la investigación científica y la proyección social.

La docencia busca enseñar a aprender, orientar la adquisición de conocimientos, cultivar valores y desarrollar en los estudiantes habilidades para la investigación e interpretación, para su formación integral como profesionales.

La investigación es la búsqueda sistemática y análisis de nuevos conocimientos para enriquecer la realidad científica, social y ambiental, así como para enfrentar los efectos adversos del cambio climático.

La proyección social es la interacción entre el quehacer académico con la realidad natural, social, ambiental y cultural del país.

Art. 4.- La educación superior es todo esfuerzo sistemático de formación posterior a la enseñanza media y comprende: La Educación Tecnológica y la Educación Universitaria.

La Universidad de El Salvador establecerá las Facultades, Escuelas, Departamentos, Institutos y Centros de Extensión Universitaria, formando una sola entidad, de acuerdo con las necesidades de la educación y de los recursos que disponga cada unidad académica.

iii. Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

Art. 49. - Las Facultades constituyen unidades académicas que agrupan y coordinan áreas afines de desarrollo y podrán estar integradas por Institutos, Escuelas, Departamentos u otra estructura que obedezca a las necesidades propias de la especialidad, la cual estará regulada en el Reglamento General de la Facultad respectiva.

Art. 50. - Las Escuelas son unidades académicas que integran una Facultad y a las que les corresponde la planeación, ejecución y evaluación de la Docencia, Investigación y Proyección Social.

Art. 51. - Inciso II, Los Departamentos son unidades académicas que no administran carreras, sino que se encargan de planear y ejecutar programas de enseñanza de disciplinas o grupo de disciplinas afines y estarán regulados por el Reglamento General de cada Facultad, en el que también se establecerá la organización de Escuelas, Departamentos y Secciones, según sean las necesidades de la Facultad.

Art. 55. - Los Institutos son unidades académicas dedicadas a la investigación, capacitación y actividades de difusión; en una o varias disciplinas científicas, culturales, artísticas o tecnológicas y de problemas de interés nacional y/o centroamericano.

iv. Reglamento General de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Art. 4. - La Facultad es una unidad académica constituida de la Universidad de El Salvador, que goza de autonomía administrativa, técnica y financiera.

Art. 17. - Las Escuelas son unidades académicas de docencia, investigación, y proyección social que desarrollan o imparten al menos una disciplina o carrera.

Art. 24. - Para el cumplimiento de los objetivos, la organización y funcionamiento de la Facultad, existirán Departamentos Académicos.

Art. 27. - Para el desarrollo de la investigación científica y tecnológica en la Facultad.

e. Leyes aplicables al emprendimiento.

i. Ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa

Art. 5.- El Gobierno Central y los Municipios propiciarán el apoyo a los nuevos emprendimientos y a las Micro y Pequeña Empresa (MYPE) ya existentes, incentivando la inversión privada, promoviendo una oferta de servicios empresariales y servicios financieros en condiciones de equidad de género, destinados a mejorar los niveles de organización, administración, producción, articulación productiva y comercial.

Art. 43.- Dentro del Programa de Fomento y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) impulsará con el apoyo de instituciones de educación superior, organizaciones privadas sin fines de lucro y/o entidades estatales, los Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, para implementar programas de capacitación, asistencia técnica, asesoría empresarial y financiera para las Micro y Pequeña empresa, incluyendo programas específicos para promover la participación de mujeres emprendedoras y empresarias, así como todos aquellos que se consideren necesarios para tal fin.

f. Políticas aplicables al emprendimiento.

i. La política nacional de emprendimiento

La Política Nacional de Emprendimiento viene a dar respuesta a las necesidades de articulación de las diferentes acciones que ya se realizan en el país, en materia de emprendimiento, pero de forma desarticulada, dispersa y que a la fecha a pesar de muchos esfuerzos aún no se logra consolidar una cultura de emprendimiento, que permita dar un salto cualitativo hacia emprendimientos dinámicos e innovadores.

La expectativa es que esta política sea acogida por instituciones públicas y privadas en

todo el territorio nacional.

B. GENERALIDADES DEL EMPRENDIMIENTO

1. Concepto de Emprendimiento.

El emprendimiento es un proceso económico, social y psicológico, pues implica recursos, relaciones, actitudes e ideas. *“Emprendimiento es el proceso a través del cual los individuos y los equipos crean valor poniendo juntos un conjunto de recursos para aprovechar las oportunidades en el ambiente. Puede ocurrir en cualquier contexto organizacional y generar una variedad de resultados posibles, incluyendo nuevas empresas, productos, procesos, mercados y tecnologías”*⁷

En el Manual de la Política Nacional de Emprendimiento del Ministerio de Economía de El Salvador define el emprendimiento como *“una manera de pensar y actuar orientada a la creación de riqueza, para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y a la sociedad”*⁸.

2. ¿Quiénes son los Emprendedores?

Los emprendedores son personas que tienen *ideas novedosas* y saben identificar el *potencial de negocio de esas ideas*, por lo que se organizan para materializarlas y aprovechar las oportunidades existentes en el entorno. Un emprendedor es capaz de crear y de asumir el reto de convertir sus ideas no solo en nuevas formas de hacer las cosas, sino también en empresas, bienes y/o servicios.

La Política Nacional de Emprendimiento de El Salvador señala que el emprendedor *“es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva”*⁹.

Para el economista austriaco Joseph Alois Schumpeter *“la función de los emprendedores es la de reformar o revolucionar las formas de producir poniendo en uso una invención o una posibilidad tecnológica aún no probada de producir una*

⁷ Morris, Michael. *Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals, Organizations and Societies*. Editorial Greenwood Publishing Group. Estados Unidos. 1998. Pág. 16.

⁸ Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, Ministerio de Economía, El Salvador (Ed.) 2014, sep. *Política Nacional de Emprendimiento*. San Salvador, El Salvador. Pág. 13.

⁹ Loc. Cit.

mercancía nueva o de producir una ya conocida en una forma nueva: abriendo una fuente de abastecimiento de materias primas o un nuevo mercado. Actuar con confianza más allá del horizonte de lo desconocido y vencer la resistencia del medio requiere aptitudes que solo están presentes en una pequeña fracción de la población y que definen tanto el tipo como la función del emprendedor.” Según esta definición, los emprendedores son agentes de creación y cambio que dinamizan las economías al introducir en ellas innovaciones productivas.

3. Tipos de Emprendimiento.

Se clasifican de acuerdo a su origen; es decir, de acuerdo a las razones por las que se ha decidido comenzar un nuevo negocio, ya sea por necesidad o como una oportunidad.

a. Emprendimiento por Necesidad.

Se dice que ***es originado por necesidad*** cuando los emprendedores deciden comenzar un nuevo negocio motivados por la insuficiencia parcial o total de los ingresos necesarios para subsistir o por generarse una nueva fuente de ingresos que les permita mejorar sus condiciones de vida. Esta categoría los divide en dos tipos *de subsistencia y tradicional*.

Emprendimiento de Subsistencia: Son nuevos negocios creados con el fin de generar ingresos diarios que satisfagan las necesidades de subsistencia de los emprendedores. Suelen realizarse sin planificación estratégica, sin mucho potencial de crecimiento, que no generan excedentes y en los que el emprendedor trabaja como auto empleado.

Emprendimiento Tradicional: Son los que implican una estructura organizacional bien definida y conocimiento técnico para generar ingresos que permitan la acumulación excedentes. Se les llama tradicionales porque desarrollan sus negocios en sectores básicos o no especializados de la economía, ni introducen innovaciones significativas en sus productos o servicios.

b. Emprendimiento por Oportunidad.

Son aquellos en los que los emprendedores toman la decisión de iniciar nuevos negocios motivados por la identificación de una idea con potencial comercial o una oportunidad en el mercado. Es decir, en este tipo no se realiza simplemente por necesidad, sino por el deseo de aprovechar las oportunidades existentes en el entorno. Esta categoría se divide en dos tipos: dinámico y de alto impacto.

Emprendimiento Dinámico: Son iniciativas empresariales *con un potencial de crecimiento alto*, que combinan conocimientos, gestión estratégica, talento humano y recursos tecnológicos. Estos apuestan por obtener ventajas competitivas, innovación y diferenciadores en sus productos y servicios; requieren una definida estructura organizacional y considerables necesidades de financiamiento e inversión. Buscan generar rentabilidad y nuevas fuentes de empleo.

Emprendimientos de Alto Impacto: Son los que incorporan *importantes componentes de innovación*, recursos tecnológicos, *sistemas de información y comunicación* y *talento humano especializado*. Cuando estos tienen éxito, son capaces de transformar y dinamizar un sector economía, crecer de forma escalable y sostenida, pero tienen altas necesidades de financiamiento e inversión.

4. Tipos de Emprendedores.

Estos se pueden clasificar en dos categorías; primero, con base a su etapa de permanencia en el mercado; segundo, por sus habilidades y características determinadas al desarrollar una nueva empresa.

a. Emprendedores por su Permanencia en el Mercado.

Dependiendo del tiempo que estos lleven en contacto con el mercado, se pueden distinguir cuatro tipos que son:

Emprendedor Potencial: Son personas que *tienen ideas con potencial de negocio* a desarrollar, y que cuentan conocimientos y habilidades emprendedoras suficientes para ejecutar esas ideas como proyectos definidos.

Emprendedor Naciente: Son Personas que *han materializado sus proyectos emprendedores*, comprometiendo su tiempo y recursos en el proceso y que llevan

menos de tres meses operando sus nuevas empresas.

Emprendedor Nuevo: Se trata de *personas que dirigen una nueva empresa, tratando de mantenerla en el mercado, con más de tres meses de operaciones y que ya han dado empleo a otras personas.*

Emprendedor Establecido: Estas *personas que han logrado asentar sus empresas en el mercado, cuya gestión estratégica busca no solo afianzarse, sino crecer sostenidamente. Tienen más de un año en el mercado.*

b. Emprendedores según sus Características.

Algunos grupos de emprendedores pueden tener ciertas características en común, que los diferencian de otros emprendedores debido a sus distintas habilidades, motivaciones o finalidades. A grandes rasgos, se distinguen los siguientes tipos de emprendedores:

Emprendedor por Necesidad: Son aquellas personas que *buscan satisfacer sus necesidades económicas* inmediatas; generalmente son personas que no cuentan con un empleo estable, por lo que se ven obligados a crearse sus propias fuentes de ingresos.

Emprendedor Social: Se trata de personas que *luego de identificar en su entorno necesidades que deben ser cubiertas, buscan darle solución pero no lo hacen con el fin de lucrarse.* Suelen buscar que sus proyectos sean sostenibles y continuos en el tiempo y que beneficien al mayor número de personas posible. Son personas caracterizadas por su solidaridad, empatía y deseo de mejorar las condiciones sociales y de vida en su entorno.

Emprendedor Visionario: Son caracterizados por *apasionarse con sus proyectos, tienen altas expectativas de éxito,* buscan desarrollar proyectos altamente innovadores, por lo que tratan de resolver muchos problemas y tareas a la vez. Pueden tener problemas al ejecutar sus ideas ya que les cuesta enfocarse, organizarse y priorizar.

Emprendedor Oportunista: Son aquellos que han identificado las oportunidades existentes en su entorno o necesidades no atendidas con potencial de negocio; es

decir, *emprenden para aprovechar una oportunidad que nadie más a descubierto*, no por otras motivaciones previas.

Emprendedor Especialista: Cuentan con conocimientos técnicos especializados, que les permiten tomar una ventaja en cierta actividad económica. Generalmente emprenden individualmente o en grupos reducidos, por lo que pueden tener desventajas al no contar con un equipo con capacidades diversas.

Emprendedor Persuasivo: *Se caracterizan por su carisma, liderazgo y convicción, tienen facilidad para atraer talento humano e integrarlo a sus proyectos.* Saben vender bien sus ideas, pero pueden tener dificultades para pensar de forma estratégica y ejecutar sus ideas de negocio.

Emprendedor Inversor: *Cuentan con el capital y recursos necesarios para comenzar un nuevo negocio con el fin de generar más beneficios;* sin embargo carecen de ideas innovadoras y de la convicción suficiente para llevar a cabo sus proyectos, además que siempre tienden a considerar la rentabilidad de su inversión como primer factor en su toma de decisiones.

Emprendedor por Azar: Son un tipo singular de emprendedores, ya que comienzan sus negocios de manera fortuita, sin planeación estratégica o un proyecto estructurado previamente. Estos pueden adaptarse fácilmente a los cambios, pero su falta de organización y planeación puede minimizar el crecimiento de sus emprendimientos.

Emprendedor Intuitivo: Son personas que tienen facilidades para crear cosas nuevas y tienen actitudes que les hacen ser independientes, innovadores, visionarios y de pensamiento estratégico. Estas personas siempre han querido emprender, por lo que están constantemente en busca de nuevas ideas; aunque fracasen no se detienen, sino que desarrollan distintas alternativas para llegar a obtener un mejor resultado.

Emprendedor Digital: Este tipo de emprendedores se originó con la masificación del Internet, son personas que desarrollan proyectos de diversa índole empleando tecnologías de la información y la comunicación, como aplicaciones o plataformas

digitales, para ofrecer productos y servicios con el fin de generar beneficios.

5. Elementos del Emprendimiento.

Una sociedad que quiera fomentar el emprendimiento y promover una cultura emprendedora debe crear ciertas condiciones favorables para la creación de nuevas empresas y facilitar el apoyo que necesitan los emprendedores. Es necesario que se considere la generación y el fortalecimiento de los siguientes elementos:

a. Ecosistema Emprendedor.

“El Ecosistema Emprendedor es la comunidad de negocios, que es apoyada con políticas públicas, legislación y prácticas de negocios; esta comunidad está formada por una base de organizaciones y entes que colaboran entre sí para generar y asociar nuevas ideas de negocio, proyectos, habilidades, conocimientos y recursos financieros y no financieros para obtener empresas dinámicas e innovadoras.”¹⁰

En el Ecosistema Emprendedor interactúan diversos actores como *el gobierno, instituciones públicas, privadas y académicas, instituciones financieras, inversionistas, empresarios y la sociedad*, entre otros; estos actores proveen distintos recursos como marcos regulatorios, capital financiero, redes de apoyo, capacitación, infraestructura, tecnología, canales de distribución, logística etc. todo con la finalidad desarrollar y dinamizar el emprendimiento en un país o región.

b. Cadena de Valor del Emprendimiento.

“La Cadena de Valor del Emprendimiento representa las etapas que las instituciones encargadas de facilitar el emprendimiento deben atravesar para fortalecer el ecosistema emprendedor e intervenir efectivamente con sus recursos técnicos y financieros”.¹¹ Las instituciones públicas y privadas que apoyan el emprendimiento desarrollan estrategias e instrumentos para cada nivel de la cadena de valor, que comprende cinco etapas:

- **Sensibilización:** Etapa en que se busca hacer conciencia en la sociedad y en otras organizaciones acerca de la importancia del emprendimiento, para así

¹⁰ Comisión Nacional de la Micro y pequeña empresa, Ministerio de Economía, El Salvador, op Cit. Pag. 15

¹¹ Loc. Cit.

poder incentivar la generación de ideas de negocio y la realización de proyectos de emprendimiento.

- **Identificación:** Durante esta etapa se identifican las oportunidades, problemas y necesidades existentes en el ecosistema emprendedor, que podrían facilitar o dificultar el emprendimiento.
- **Formulación:** Esta etapa trata sobre potenciar las iniciativas empresariales a través de la guía, acompañamiento, apoyo, facilitación de recursos y el diseño de programas que beneficien el emprendimiento.
- **Puesta en Marcha:** En esta etapa se da apoyo a las empresas que han comenzado operaciones en el mercado, se les ayuda a validar su modelo de negocio y a asegurarse de que están introduciendo innovaciones con éxito.
- **Aceleración:** En esta etapa los esfuerzos se orientan a consolidar a las empresas en el mercado y garantizar su crecimiento; se ayuda a establecer alianzas estratégicas, a obtener financiamiento, atraer nuevos clientes e incluso a incursionar en nuevos mercados.

c. Financiamiento para Emprendedores.

El Financiamiento es un elemento muy importante al emprender, la carencia o insuficiencia de financiamiento es uno de los factores que más dificultan la creación de nuevas empresas. Para las empresas consolidadas es más fácil obtener financiamiento, pues las instituciones financieras y bancarias confían en ellas ya que son negocios probados a través del tiempo y tienen más capacidad de pago; este no es el caso de los proyectos de emprendimiento, pues al ser empresas en desarrollo no tienen la confianza por parte del sistema financiero. Debido a lo anterior, es necesario que existan líneas de financiamiento para que los emprendedores cuenten con el capital necesario para ejecutar sus proyectos. Se pueden distinguir los siguientes tipos de capital para proyectos de emprendimiento:¹²

- **Capital Pre Semilla:** Son los *recursos financieros necesarios para diseñar y estructurar un proyecto de emprendimiento*; es decir, para financiar actividades

¹² Inbia.org. (2017). *Operational Definitions: Entrepreneurship Centers* [Definiciones operativas: Centros de emprendimiento]. [En línea] Recuperado en: <https://inbia.org/wp-content/uploads/2016/09/InBIA-Industry-Terms.pdf?x84587> [Consultado el 12 de septiembre de 2017].

como el estudio de mercado, el desarrollo de prototipos, el diseño de marca e imagen, la propiedad intelectual etc. Este capital suele ir por cuenta del emprendedor, a través de sus ahorros personales o préstamos de amigos y familiares.

- **Capital Semilla:** Son recursos empleados para iniciar las operaciones de la nueva empresa, realizar la inversión inicial, lanzar sus productos y servicios, obtener asesoría y mentoría, entre otras necesarias para que la empresa incursione en el mercado. Este capital puede ser financiado con fondos provenientes desde el ámbito público, privado o de ambos a la vez.
- **Capital para Desarrollo:** Estos recursos se emplean para potenciar el crecimiento y la expansión de la empresa. Los fondos pueden provenir del sistema financiero tradicional, crédito de proveedores, inversionistas; también por parte del estado a través de banca para el desarrollo, fondos de garantías, entre otros.
- **Capital para Consolidación:** Son recursos destinados a consolidar, fortalecer y expandir la empresa. Pueden provenir de servicios financieros especializados, banca de inversión, inversionistas privados, mercados de valores, etc.

C. GENERALIDADES DE LAS INCUBADORAS DE LAS EMPRESA

1. Antecedentes de las Incubadoras de Empresas.¹³

Las Incubadoras de Empresas son un concepto que se ha popularizado en todo el mundo desde inicios del siglo XXI, pero que tienen su origen en Estados Unidos, específicamente en el estado de California a principios de los años cincuenta, cuando la Universidad de Stanford creó un parque industrial y tecnológico que proveía infraestructura y capital a sus estudiantes con el objetivo de promover la creación de nuevas empresas que usaran las tecnologías desarrolladas en la Universidad.

¹³ Boldrini, Jorge & Setuain, Pablo. 1999, feb. Boletín de Lecturas Sociales y Económicas (Año 2, n°8). Incubadoras de Negocios: Un Nuevo Concepto de Facility Management. Universidad Católica Argentina. Buenos Aires, Argentina. [En línea] Recuperado en: <http://200.16.86.50/digital/33/revistas/blse/boldrini1-1.pdf> [Consultado el 3 de septiembre de 2017].

El origen y desarrollo de las Incubadoras de Empresas se debe en gran medida a las iniciativas universitarias y gubernamentales; pues comenzó a evidenciarse la utilidad de las Incubadoras de Empresas para facilitar la generación y desarrollo de nuevos negocios, lo cual incrementaba la competitividad y crecimiento del ecosistema empresarial en la zona de influencia de las incubadoras, que muchas veces eran regiones poco desarrolladas económicamente. En diversos países del mundo, las Incubadoras de Empresas son parte de las estrategias con las que los gobiernos promueven el desarrollo económico y social, apoyando la creación de nuevas empresas que implican nuevos puestos de trabajo, generación de riqueza, mayor recaudación fiscal, adelantos en innovación y tecnología, mayor competitividad y productividad, entre otros beneficios.

Actualmente, en 2017 es notoria la presencia de Incubación de Empresas en los programas económicos de las principales economías del mundo, también tienen una gran relevancia en países en vías de desarrollo y economías emergentes como México, Chile, Colombia, Brasil, India, China, Israel, entre otros. A menor escala, muchas universidades alrededor del mundo cuentan con sus propias Incubadoras de Empresas orientadas a fomentar el emprendimiento entre sus estudiantes, para incentivarlos, asesorarlos y acompañarlos en el proceso de creación de nuevos negocios, productos y servicios.

Junto a los parques tecnológicos e industriales, las incubadoras juegan un papel estratégico para generar una vinculación eficiente entre las políticas económicas y sociales con el conocimiento y la innovación productiva, lo que permite atraer y aprovechar mejor el talento humano, mejorar el empleo y los ingresos; en síntesis, crear mejores oportunidades para las personas.

Se puede apreciar que las Incubadoras de Empresas se han convertido en herramientas muy eficaces para impulsar una economía por medio de la creación de valor basado en el conocimiento, la tecnología, la innovación y la colaboración entre emprendedores e instituciones.

2. Definición de las Incubadoras de Empresas.

Las Incubadoras de Empresas son *organizaciones que sirven como herramienta para el proceso de concepción de nuevos negocios, mediante la prestación de servicios, orientación y asesoría a los emprendedores*. Las Incubadoras de Empresas acompañan a los emprendedores en el proceso de creación de empresas, desde la construcción de un plan de negocios, las evaluaciones de viabilidad y factibilidad técnica, financiera y de mercado, proporcionar asesoría legal, desarrollo de planes de mercadotecnia y ventas; además proveen espacios físicos, equipos, logística y acceso al financiamiento y capital semilla para las nuevas empresas. Por todo lo anterior, es válido decir que *las Incubadoras de Empresas propician un ambiente de seguridad para las nuevas empresas, pues ayudan a reducir el riesgo de fracasar en las etapas tempranas del emprendimiento antes de alcanzar su sostenibilidad y madurez*.

La Asociación Nacional de Entidades Promotoras de Emprendimientos Innovadores de Brasil (ANPROTEC) define a las Incubadoras de Empresas como *“Entidades promotoras de emprendimientos innovadores. Las incubadoras de empresas tienen por objetivo ofrecer soporte a emprendedores para que puedan desarrollar ideas innovadoras y transformarlas en empresas de éxito; para eso, ofrece infraestructura y soporte gerencial, orientado a emprendedores en cuestiones de gestión y competitividad, entre otras cuestiones esenciales para el desarrollo de una empresa.”*¹⁴

Por otra parte, la Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas de los Estados Unidos (INBIA), se refiere a la incubación de negocios como *“un proceso dinámico de desarrollo de una empresa; las incubadoras consolidan las firmas jóvenes, ayudándoles a sobrevivir durante el periodo inicial en que son más vulnerables. Las incubadoras proporcionan ayuda gerencial, tienen acceso al financiamiento o a los servicios de ayuda técnicos. También ofrecen servicios compartidos de oficina, acceso a equipos, arriendos flexibles y espacio extensible.”*¹⁵

¹⁴ Asociación Nacional de Entidades Promotoras de Emprendimientos Innovadores. (2017). Preguntas Frecuentes. [En línea] Recuperado en: <http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/perguntas-frequentes/> [Consultado el 2 de septiembre de 2017].

¹⁵ Inbia.org. (2017). *Operational Definitions: Entrepreneurship Centers* [Definiciones operativas: Centros de emprendimiento]. [En línea] Recuperado en: <https://inbia.org/wp-content/uploads/2016/09/InBIA-Industry-Terms.pdf?x84587> [Consultado el 12 de septiembre de 2017].

Las Incubadoras de Empresas se perfilan como “una de las más recientes herramientas de desarrollo empresarial, que consiste en una estructura edilicia y de recursos humanos que facilita el desarrollo de empresas nuevas e incipientes, proveyéndoles asistencia técnica en el desarrollo de negocios, espacio físico suficiente y servicios de oficina compartidos con otras empresas a incubar, en los primeros pasos del crecimiento”¹⁶

Por lo general, las Incubadoras de Empresas son instrumentos de políticas de desarrollo económico y fomento empresarial, promovidas por agentes gubernamentales, privados o académicos que en conjunto o por separado las crean para transformar ideas o proyectos en empresas y consolidarlas en el mercado.

3. Objetivo de las Incubadoras de Empresas.

Las incubadoras de empresas buscan impulsar la creación, desarrollo y fortalecimiento de nuevas empresas, por medio de la capacitación y asesoría a emprendedores; es decir buscan potenciar proyectos productivos que generen crecimiento económico para una región o sector y originen nuevos puestos de trabajo.

Apoyar al emprendedor en todo el proceso de creación de la nueva empresa es la esencial razón de ser de las incubadoras de empresas, para esto se deben esmerar en asesorar y apoyar cada paso encaminado en concretar y fortalecer el nuevo negocio. La incubación de empresas trata de poner en marcha las ideas innovadoras y aprovechar las oportunidades beneficiando a los emprendedores y la sociedad.

La incubación de empresas tiene las siguientes finalidades:

- Incentivar el espíritu emprendedor.
- Desarrollar ideas de negocio en proyectos empresariales.
- Fomentar la innovación y la competitividad de las nuevas empresas.
- Impulsar el crecimiento económico y el desarrollo humano.
- Facilitar el conocimiento y las competencias empresariales.

¹⁶ Boldrini, Jorge & Setuain, Pablo. 1999, feb. Boletín de Lecturas Sociales y Económicas (Año 2, n°8). Incubadoras de Negocios: Un Nuevo Concepto de Facility Management. Universidad Católica Argentina. Buenos Aires, Argentina. [En línea] Recuperado en: <http://200.16.86.50/digital/33/revistas/blse/boldrini1-1.pdf> [Consultado el 3 de septiembre de 2017].

4. Tipos de Incubadoras de Empresas.

Generalmente las incubadoras de negocio se decantan por apoyar a la formación de empresas de alto valor agregado, como lo pueden ser las empresas innovadoras en manufactura, tecnología, investigación y desarrollo, con potencial de crecimiento, escalabilidad y rentabilidad. Por lo regular, las incubadoras se clasifican según su origen o según su enfoque.

a. Incubadoras Según su Origen y enfoque

TABLA N° 2: Clasificación de las Incubadoras.

Según su origen		Según su enfoque	
Públicas	Que son creadas por iniciativa gubernamental o por instituciones del estado. No persiguen fines de lucro, sino más bien tienen finalidades como <i>fortalecer el tejido empresarial, generar nuevos puestos de trabajo, incentivar el crecimiento económico</i> , etc. de un sector productivo o una región en particular.	Tradicionales	Se encargan de desarrollar ideas que no requieren gran innovación, sino microempresas tradicionales que tengan un impacto positivo social y económicamente en una comunidad. Dando como resultado panaderías, talleres de zapatería, carpintería o confección, manufactura de productos básicos o alimenticios y de servicios, etc.
Privadas	Son creadas con fines de lucro por empresas establecidas o por empresarios e inversores particulares. Las Incubadoras Privadas <i>suelen cobrar a los emprendedores o pedir una participación en propiedad de la empresa creada a cambio de su asesoría y servicios.</i>	Especializadas	Orientadas a la generación de oportunidades en un sector o actividad económica específica, es decir empresas que ofrezcan un determinado tipo de productos o servicios. Enfocadas en actividades como alimentos, industria textil, desarrollo de software, servicios financieros, ingeniería biomédica, entre otros.

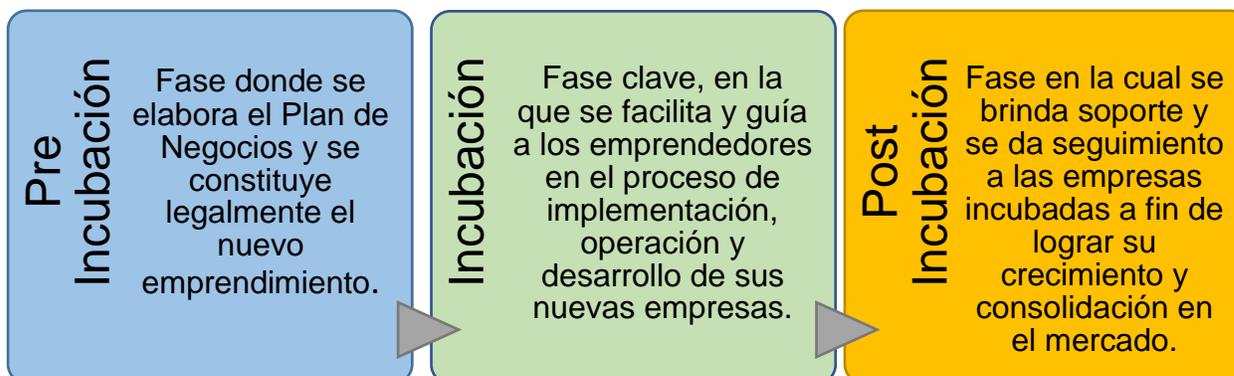
Universitarias o académicas	De este tipo fueron las primeras incubadoras y es el que más se ha replicado en el mundo. <i>Puede crearse con o sin finalidad de lucro, fomentar el emprendimiento en beneficio de los universitarios e incentivar la investigación, desarrollo e innovación en las universidades.</i>	Multi propósito	Son las que atienden proyectos de diversa índole, sin especificarse en algún sector o actividad económica o en un exclusivo tipo de productos y servicios. Por lo tanto, pueden dar como resultado empresas comerciales, industriales, tecnológicas o de servicios.
Mixtas o híbridas	Son incubadoras creadas y financiadas en conjunto por dos o más tipos de instituciones, ya sea pública, privada o académica. Pueden ser con o sin fines de lucro.	Tecnológicas	Especializadas en desarrollar negocios que se basan en tecnología y alta innovación. Buscan engendrar proyectos con procesos, productos o servicios tecnológicamente avanzados, que tengan como principales elementos la innovación, el conocimiento y un alto valor agregado. Desarrollando proyectos como software, informática, telecomunicaciones, inteligencia artificial, electrónica, energía, biotecnología, ingeniería genética, tecnologías financieras, etc.
Otras	Algunas Incubadoras pueden originarse para incubar específicos tipos de proyectos por diversas organizaciones, que pueden ser medioambientales, culturales, artísticas, agrícolas, de beneficio sociales, etc.	Virtuales	Estas no cuentan con instalaciones físicas o no disponen espacios físicos para sus integrantes, por lo que los diferentes servicios se ofrecen a distancia, generalmente por medios digitales.

Fuente: Elaborado por el equipo investigador.

5. Proceso de Incubación de Empresas.

Para llevar a cabo sus funciones, las Incubadoras de Negocios siguen un proceso que se divide en tres fases principales: Pre Incubación, Incubación y Post Incubación. Cada fase tiene que ver con la etapa en que se encuentre cada emprendimiento apoyado por la Incubadora, de forma que la Pre Incubación trata su creación, la Incubación respalda su desarrollo y la Post Incubación vela por la consolidación.

TABLA N° 3: Esquema del proceso de Incubación



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

a. Pre-Incubación de Empresas.

Fase que dura de dos a tres meses. Durante esta fase se brinda al emprendedor la orientación para afinar su idea de negocio y concebirla como un proyecto a futuro. Comienza con la identificación de la oportunidad, pasando por el desarrollo de un modelo y plan de comercialización para esa idea y hasta llegar a su constitución como empresa.

Se evalúa la factibilidad, considerando su viabilidad técnica, financiera y de mercado, también se determina el grado de innovación que este representa; así mismo se miden las capacidades y aptitudes de los participantes para saber si cumplen con un mínimo de requerimientos técnicos y empresariales para iniciar y dirigir una nueva empresa.

En esencia se trata de un proceso de planeación estratégica, pues en ella se proyectan las metas y objetivos, además se diseñan las estrategias a seguir para alcanzar dichas metas y objetivos.

b. Incubación de Empresas.

La segunda fase es la Incubación, el pilar de un proceso de incubación, suele durar entre 12 y 18 meses, comienza luego que el emprendedor y el proyecto han cumplido los requisitos de la Incubadora y se ha acordado un contrato entre ambas partes. Es la fase más crítica y que más esfuerzos y recursos demanda de una Incubadora de Negocios, pues esta trata los complejos retos que conllevan la implantación, operación y desarrollo de la empresa incubada. Es decir, en la fase de Incubación se pasa de la

teoría a la práctica, pues se ejecuta el plan de negocios, se desarrolla el producto o servicio que la nueva empresa quiere comercializar, vinculación con fuentes de financiamiento para el emprendimiento y a gestionar las inversiones necesarias para comenzar las operaciones y la actividad comercial.

Durante la fase de Incubación, la Incubadora capacita a los emprendedores en temas relevantes para la gestión y competitividad de su nueva empresa y prepararlos para su salida al mercado; se asesora al emprendedor en cuestiones de producción, comercialización, contabilidad, finanzas, recursos humanos, aspectos jurídicos y tributarios, entre otras. Además, las Incubadoras también proveen espacios físicos, mobiliario y servicios básicos y de oficina a las empresas recién formadas, de acuerdo a su sofisticación y necesidades.

Es importante destacar que uno de los puntos clave de la fase de Incubación es el financiamiento del emprendimiento, es aquí donde la incubadora debe promover el nuevo proyecto entre potenciales inversores e instituciones financieras o bancarias que puedan aportar recursos económicos a la nueva empresa. Facilitar el acceso al financiamiento es una de las actividades más difíciles del proceso de incubación, por lo cual es necesario que la incubadora cuente con contactos y convenios con instituciones públicas y privadas que tengan la capacidad y disposición de aportar el capital semilla, es decir el dinero necesario para realizar la inversión inicial y el comienzo de las operaciones de la nueva empresa.

Una red amplia de contactos con empresas y con instituciones públicas o privadas comprometidas con el emprendimiento es también de suma importancia para el proceso de Incubación, pues esto permite ofrecer enlaces de negocios a los emprendedores, ya que les permitirá vincularse con potenciales inversores, clientes, proveedores, asociaciones, alianzas estratégicas que serían facilitadores del arranque de las nuevas empresas.

Durante toda la fase de incubación se da seguimiento al desempeño del emprendedor y el proyecto, con una debida retroalimentación para controlar y corregir las acciones ejecutadas de acuerdo a lo planeado en el plan de negocios establecido en la Pre Incubación. Al finalizar esta fase, la empresa incubada debe cumplir su planeación

estratégica y comenzar a concretarse como negocio sostenible y competitivo en el mercado y se prepara para salir de la Incubadora.

c. Post-Incubación de Empresas.

Finalmente, la fase de Post Incubación se aplica después de que la empresa ha salido al mercado y esté preparada técnica, comercial y financieramente para sostenerse como un negocio en marcha; esto es aproximadamente dos años después de iniciado el proceso de incubación. La Post Incubación es básicamente un proceso de seguimiento por parte de la Incubadora a la empresa que ayudó a crear en las fases anteriores.

Después de la incubación, la empresa creada no se desvincula totalmente, debido a que aún podría seguir requiriendo la asesoría y servicios de esta le brinda. La Incubadora encamina a la empresa para que no solo sobreviva en el mercado, sino que se consolide y crezca. En la fase de Post Incubación se realiza un diagnóstico de la empresa y los esfuerzos realizados junto a la Incubadora, para saber si el proceso dio resultado.

6. Inducción a la Incubadora de Empresas.

Las Incubadoras de Empresas reclutan emprendedores con ideas innovadoras y con potencial de negocios, que puedan ser desarrolladas y exitosas gracias al proceso de incubación. Es necesario que los emprendedores y sus ideas pasen por una inducción previa a la incubación, en la cual se les explica en qué consiste el proceso, cual es la estructura y lo que se les ofrece, que se requiere para ser aceptado, los compromisos que deben cumplir como emprendedores, entre otras cuestiones.

Por su parte, la incubadora debe analizar y evaluar la idea de negocio del emprendedor, para determinar si es pertinente aceptarla e ingresarla al proceso. Este análisis y evaluación preliminar se centra en las oportunidades técnicas, comerciales y financieras que podría tener la idea de negocio. Se le da importancia a la confidencialidad de la información para proteger la propiedad intelectual del emprendedor sobre la idea de negocio.

a. Perfil del Emprendedor en la Incubadora de Empresas.

Una cuestión importante en la inducción es el perfil de los emprendedores que pueden ser aceptados. Las incubadoras se enfocan exclusivamente en crear nuevas empresas basadas en las ideas de los emprendedores; debido a esto, los servicios no están dirigidos a empresas ya existentes, con más de un año de vida y creadas fuera de la incubadora, pese a que necesiten apoyo y asistencia para crecer o consolidarse, para eso existen otros tipos de organizaciones tales como las Aceleradoras de Empresas; más bien se busca crear nuevas empresas.

Por lo tanto, las incubadoras tienen algunos principios que deben cumplir el perfil de los emprendedores y sus proyectos para ser aceptados, estos son:

- ✓ Ser personas con *espíritu emprendedor*.
- ✓ Ser personas interesadas en el crecimiento personal y la sociedad.
- ✓ Ser personas con ideas de negocios innovadoras, que no aún no hayan constituido una empresa basada en esas ideas.
- ✓ Ser personas que no tengan independencia financiera y laboral.
- ✓ Ser personas que busquen desarrollar productos y servicios con algún componente de innovación y diferenciación.
- ✓ Tener ideas de negocio que estén orientadas a aprovechar una demanda insatisfecha o una oportunidad de mercado sostenible en el tiempo.
- ✓ Ser personas que no tienen experiencia iniciando empresas.
- ✓ Ser personas con necesidades de capital, capacitación, asistencia y asesoría para crear una empresa.

7. Elementos de la Incubación de Empresas.

En la Incubación de Empresas intervienen ciertos elementos indispensables, los cuales tratan desde la primera fase y sirven para maniobrar durante todo el proceso. Esos elementos son el Proyecto, el Estudio de Factibilidad y el Plan de Negocios.

a. Proyecto.

En las Incubadoras de Empresas un Proyecto es básicamente resultado de una idea que busca convertirse en una oportunidad de negocio. Un proyecto es un plan formulado para buscar, recopilar y analizar información relevante para luego idear y ejecutar diversas acciones en un entorno de trabajo, con el objetivo de alcanzar resultados en el futuro.

Un Proyecto se define como *“un esfuerzo complejo, no rutinario, limitado por el tiempo, el presupuesto, los recursos, las especificaciones de desempeño y que se diseña para cumplir especificaciones.”*¹⁷

Se deja entrever, que los proyectos tienen un objetivo y un fin definido, en el caso de la Incubación de Empresas, se trata de comenzar un proceso de emprendimiento que termine con una nueva empresa sostenible en el tiempo. Los proyectos no son ordinarios, ya que busca crear algo que no está hecho de antemano. Finalmente, los proyectos están sujetos a limitaciones de tiempo, costo y requerimientos de su desempeño.

Tanto para la incubadora como para el emprendedor, es importante formular y evaluar el proyecto, pues eso contribuye a disminuir la incertidumbre en la inversión y facilitar toma de decisiones a la hora de emprender. Por eso la preparación de un proyecto es la antesala a un proceso de incubación; sin un proyecto formalmente elaborado, la incubadora no puede asistir a los emprendedores ni desarrollar una nueva empresa.

b. Estudio de Factibilidad.

El Estudio de Factibilidad es el segundo elemento a considerar para una incubación, ya que este funciona como un instrumento para evaluar un proyecto y proceder a tomar una decisión respecto al mismo. Gracias al estudio de factibilidad puede determinarse si existen o no las condiciones para realizar un proyecto y en consecuencia la posibilidad de aceptarlo o rechazarlo en el proceso de incubación, o si modificarlo es conveniente.

¹⁷Gray, Clifford y Larson, Erick. Administración de Proyectos. McGraw Hill. Ciudad de México, México. 2009. Pág. 5.

Con la realización de un estudio de factibilidad, la incubadora puede admitir un proyecto si cumple los siguientes fundamentos generales:

- Constatar la existencia de una necesidad insatisfecha, una oportunidad de negocio y un mercado potencial.
- Verificar si es técnicamente realizable y si se puede disponer de los recursos materiales, administrativos, financieros y humanos requeridos.
- Determinar si es relevante y si tendrá un impacto positivo desde los puntos de vista económico, financiero, social y ambiental.

c. Plan de Negocios.

El Plan de Negocios es el tercer elemento considerado por las incubadoras, pues se trata de un instrumento para la planeación de los objetivos y metas del proyecto y de los respectivos cursos de acción a tomar para materializarlo. Los emprendedores deben reflejar en el plan de negocios su estrategia a seguir para poner en marcha la nueva empresa, de manera formal y estructurada; esto contribuye a que los emprendedores puedan enfocarse en cómo poner en marcha sus ideas y evitar así la improvisación y minimizar la incertidumbre.

La incubadora debe brindar la asistencia al emprendedor para elaborar un plan de negocios durante la fase de Pre Incubación, para posteriormente ejecutarlo y modificarlo de ser necesario en la fase de Incubación. En síntesis, el plan de negocios debe incluir los objetivos y metas de la nueva empresa, la estructura organizacional, la estrategia a seguir en los aspectos financiero, mercadeo, ventas, recursos humanos, legales y administrativos, entre otras.

Otro de los propósitos de la elaboración del plan de negocio es facilitar la obtención de financiación para el proyecto; primeramente, porque en él se aclaran los detalles de la inversión inicial y los requerimientos de capital para operar; segundo porque detalla la estructura financiera del proyecto, con las respectivas proyecciones de estados financieros proforma, el punto de equilibrio, el valor actual neto, la tasa interna de retorno y un análisis de escenarios. Toda esta información es relevante para los potenciales inversores del proyecto.

8. Servicios de la Incubadora de Empresas.

Una incubadora de empresas existe para servir a los emprendedores, por lo que debe atender sus necesidades y las de sus proyectos. Una empresa naciente tiene necesidades distintas a las de una empresa consolidada y en marcha; así mismo, un emprendedor necesita capacitación empresarial, pues no tienen la experiencia de un empresario veterano.

TABLA N° 4: Servicios que ofrece una Incubadora de Empresas.

Asistencia en:	Asesoría, capacitación y tutoría personalizada en áreas de:
<ul style="list-style-type: none"> • Definición y estructuración del Proyecto. • Realización del Estudio de Factibilidad del Proyecto. • Elaboración de Plan de Negocios del Proyecto. • Evaluación del Proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración. • Mercadeo. • Ventas • Contabilidad. • Finanzas • Recursos Humanos. • Legal. • Desarrollo Tecnológico y Digital. • Innovación.
<p style="text-align: center;">Servicios de oficina.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teléfono. • Internet. • Mobiliario y equipo de oficina. • Servicios de secretaría. 	
<p style="text-align: center;">Servicios de vinculación y contacto</p>	<p style="text-align: center;">Facilitación de instalaciones.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de financiamiento e inversión. • Potenciales clientes, proveedores, socios y aliados estratégicos. • Instituciones públicas o privadas que apoyen y fomenten el emprendimiento y la innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas de Trabajo Colaborativo. • Instalaciones de trabajo. • Sala de reuniones.

Fuente: Elaborado por el equipo investigador.

9. Incubadoras Universitarias de Empresas en Latinoamérica.

Las Incubadoras Universitarias de Empresas son un tipo de incubadoras muy extendido alrededor del mundo, lo cual denota que la vinculación las instituciones académicas pueden fomentar y desarrollar con éxito las iniciativas empresariales de sus alumnos. Particularmente en Latinoamérica existen muchos ejemplos de incubadoras empresariales, algunas de ellas se detallaran a continuación.

a. Cenapyme (UNAM, México).¹⁸

El Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (CONAMYPE) es la incubadora de empresas de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de México (UNAM). Fue creada en 2009 para atender de forma integral las necesidades de las pequeñas y medianas empresas, lo cual incluye los servicios de incubación de empresas.

Misión de Cenapyme.

Contribuir con el desarrollo nacional, por el camino de la creación de más y mejores empresas, al apoyar las iniciativas de emprendedores para crear nuevos negocios.

Visión de Cenapyme.

Constituirnos como el Centro de referencia obligado para los micro, pequeños y medianos empresarios mexicanos, que se interesen en mejorar sus negocios.

Servicios Cenapyme.

- Capacitación Emprendedora.
- Cursos y Talleres.
- Asesoría y Consultoría.
- Aceleración de Empresas.
- Difusión y Vinculación.
- Incubación de Empresas.

¹⁸ Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa. ¿Quiénes Somos? [En línea] Recuperado en: <http://cenapyme.fca.unam.mx> [Consultado el 9 de septiembre de 2017].

b. Red de Incubadoras de Empresas INCUBATEC (Tecnológico de Monterrey, México).¹⁹

La Red de Incubadoras de Empresas del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey tiene presencia en los 31 campus que componen dicha universidad mexicana. Se originó en 2001 con la creación de la primera incubadora del Tecnológico de Monterrey, en su campus de Monterrey, con la finalidad de impulsar el espíritu emprendedor entre los alumnos y además promover la creación y desarrollo de nuevos negocios. Esta Red de Incubadoras de Empresas representa una plataforma de apoyo para la creación de nuevas empresas, que brinda las herramientas y el soporte que los emprendedores necesitan para iniciar y hacer crecer su propio negocio.

Misión de la Incubadora del Tecnológico de Monterrey.

Impulsar emprendedores como agentes de cambio; estructurando, posicionando y escalando sus proyectos, para generar un impacto social y económico.

Visión de la Incubadora del Tecnológico de Monterrey.

Ser referente en Latinoamérica, siendo la Incubadora de Empresas que impulse a sus emprendedores al desarrollo de propiedad intelectual, a través de prácticas autosustentables.

Servicios de la Incubadora del Tecnológico de Monterrey.

- Tutoría Personalizada.
- Asesoría Especializada.
- Capacitación Empresarial.
- Vinculación con centros de investigación y laboratorios del Tecnológico de Monterrey.
- Enlace de Negocios.
- Vinculación con oportunidades de financiamiento.

¹⁹ Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Red de Incubadoras de Empresas. [En línea] Recuperado en: <https://tec.mx/es/entrepreneurship/red-de-incubadoras-de-empresas> [Consultado el 9 de septiembre de 2017].

La Red de Incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey tiene tres objetivos fundamentales:

- Ofrecer a los alumnos, a los egresados y a la comunidad emprendedora un modelo de desarrollo de nuevas empresas.
- Formar empresarios y empresas competitivas en el ámbito nacional e internacional, que contribuyan al desarrollo social de la comunidad.
- Propiciar la contribución de los campus del Tecnológico de Monterrey al desarrollo de la región de influencia.

Dentro de la Red de Incubadoras de Empresas se apoya a proyectos de diversas naturalezas, que demandan distintos tipos de acompañamiento para su creación. Debido a esto, el Tecnológico de Monterrey separa sus incubadoras en tres sub-redes:

Red de Incubadoras de Base Tecnológica: Impulsan proyectos innovadores de alto valor agregado en sectores avanzados.

Red de Incubadoras de Tecnología Media: Apoya la creación de empresas que impliquen innovación en su modelo de negocios o sus procesos.

Red de Incubadoras Sociales: Esta red impulsa la creación de micro y pequeñas empresas a través de la capacitación a los emprendedores, para que generen fuentes de trabajo y crecimiento económico en sus comunidades. Ha apoyado a más de 3,500 proyectos de más de 13,000 estudiantes del Tecnológico de Monterrey.

c. Incuba UC²⁰ (Universidad Pontificia Católica de Chile, Chile).

Incuba UC es la incubadora de empresas de la Pontificia Universidad Católica de Chile, de Santiago, Chile. Ha incubado más de 148 proyectos de emprendimiento en menos una década; tiene experiencia con emprendimientos innovadores en el inicio de su comercialización, aceleramiento e internalización. Cuenta con un equipo de dieciséis profesionales para colaborar con los emprendedores, redes de contactos, apoyos públicos e inversionistas privados.

Incuba UC cuenta con dos programas de incubación:

²⁰ Pontificia Universidad Católica de Chile. Incuba UC ¿Qué Ofrecemos? [En línea] Recuperado en: <http://incubauc.cl/> [Consultado el 10 de septiembre de 2017].

Rocket Labs: Programa enfocado en productos tecnológicos innovadores de alto potencial.

Geek Camp: Programa enfocado en software, aplicaciones y plataformas web.

d. Chrysalis (Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile) ²¹

Chrysalis es la Incubadora de negocios de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, de Valparaíso, Chile. Ha incubado más de 100 empresas innovadoras y desde que fue fundada a finales de 2009. Se enfoca en apoyar emprendimientos tecnológicos basados en la economía digital, con énfasis en la investigación y desarrollo. Chrysalis está compuesta por un equipo multidisciplinario de diecisiete profesionales, también cuenta con una red de mentores y socios de negocios que fortalecen su oferta y propuesta de valor.

Misión de Chrysalis.

Crear, potenciar y hacer crecer negocios tecnológicos innovadores de alto impacto productivo, a través de la entrega de un servicio integral de incubación reconocido por su orientación al cliente y excelencia operativa, coherente con las políticas pro emprendimiento de la PUCV.

Visión de Chrysalis.

Convertirse en la incubadora universitaria de negocios tecnológicos referente nacional e internacional por el éxito de sus startups, la excelencia en sus métodos y la excelencia operativa de su equipo de gestión.

Servicios de Chrysalis.

- Formación de Capacidades Emprendedoras.
- Asesoría Personalizada.
- Red de Mentores (Empresarios y Gerentes).
- Red de Inversionistas.
- Red de Partners de Negocios y Colaboración.
- Espacios de Coworking.

- Financiamiento.

10. Incubadoras Universitarias de Empresas en El Salvador.

Como en muchos países de Latinoamérica, en El Salvador también se comprende la importancia de apoyar el emprendimiento y la innovación, de fortalecer el tejido empresarial y facilitar la creación de nuevas empresas; por lo que existen instituciones públicas y privadas dedicadas a apoyar el emprendimiento. A continuación, se describen dos ejemplos de incubadoras de empresas universitarias en El Salvador:

a. Incubadora de empresas GERMINA (UFG, El Salvador).²¹

GERMINA es la incubadora de empresas de la Universidad Francisco Gavidia (UFG), creada en 2009 con el propósito de contribuir al desarrollo del país, específicamente para impulsar empresas de tecnologías y comunicaciones. La Incubadora GERMINA está enfocada en el área de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Desde sus inicios contó con el apoyo del Ministerio de Educación, el Ministerio de Economía, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa de El Salvador. GERMINA se encuentra ubicada en el campus central de la Universidad Francisco Gavidia, situado en la Avenida Olímpica de la ciudad de San Salvador.



Objetivos

- Fomentar la creación de empresas de Tecnología de la Información y Comunicaciones, que apoyen al desarrollo de la innovación tecnológica y el emprendedurismo en El Salvador.
- Potenciar el desarrollo del talento humano, enfocado a la gestión del conocimiento e innovación.
- Contribuir a la generación de empleo como un medio para el crecimiento económico y social.
- Lograr la auto sostenibilidad de la incubadora, dotando de herramientas técnicas en diversas áreas para la vida y crecimiento de las empresas.

²¹ Universidad Francisco Gavidia. ¿Que es GERMINA? [En línea] Recuperado en: <http://www.germina.org.sv/>[Consultado el 10 de septiembre de 2017]

Misión: “Somos una entidad que fomenta e impulsa el emprendedurismo y acelera la gestación de proyectos innovadores en tecnología, para convertirlos en empresas exitosas”

Visión: “Convertirse en una incubadora de empresas que sea líder en la creación y puesta en marcha de empresas tecnológicas competitivas e innovadoras, dentro de un entorno global”.

Servicios y Recursos

- Asesoría especializada.
- Red de informática y telefónica.
- Sala de Capacitación.
- Conexión a Internet Wi-Fi de banda ancha y redes avanzadas.
- Tutorías con expertos.
- Sala de Reuniones.
- Capacitación Emprendedora.
- Espacios de Oficinas para las empresas incubadas.

Modelo de Incubación de GERMINA.

TABLA N° 5: Etapas del modelo de Incubación GERMINA.

Gestión de Ideas.	Pre Incubación.	Incubación.	Post Incubación.
<input type="checkbox"/> Difusión y Sensibilización. <input type="checkbox"/> Captación de ideas innovadoras.	<input type="checkbox"/> Elaboración del Plan de Negocios. <input type="checkbox"/> Asesoría Legal. <input type="checkbox"/> Gestión del financiamiento para las nuevas empresas.	<input type="checkbox"/> Asesorías, consultorías y servicios técnicos. <input type="checkbox"/> Capacitación Multidisciplinaria <input type="checkbox"/> Mercadeo y Publicidad. <input type="checkbox"/> Redes de Contactos.	<input type="checkbox"/> Apoyo para la consolidación de la empresa. <input type="checkbox"/> Redes de cooperación.

Fuente: Elaborado por el equipo investigador.

b. Incubadora ESEN (ESEN, El Salvador).²²

La Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN) cuenta con una unidad denominada Centro Emprendedor que apoya y promueve el emprendimiento entre su comunidad estudiantil. Este Centro Emprendedor ESEN ejecuta programas orientados a desarrollar las capacidades emprendedoras entre sus alumnos; entre esos programas se encuentra la Incubadora ESEN. La Incubadora ESEN fue creada con el fin de fomentar el potencial emprendedor en la comunidad ESEN y de apoyar ideas innovadoras para que se conviertan en empresas. En su primera generación de incubación logró el surgimiento de tres nuevas empresas.

Misión de la Incubadora ESEN.

“Promover el espíritu emprendedor en la comunidad ESEN y generar las herramientas que permitan potenciar la nueva generación de empresarios de El Salvador.”

Servicios y Recursos de la Incubadora ESEN.

- Servicios de Oficinas.
- Secretaria compartida.
- Red de Inversionistas.
- Equipo de informática, red telefónica, Internet.
- Sala de Reuniones.
- Red de Contactos.
- Asesoría y asistencia de especialistas.
- Vinculación con oportunidades de financiamiento.

D. GENERALIDADES DE LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD

1. Proyecto de Inversión.

a. Naturaleza de los Proyectos de Inversión.

Partiendo de que un proyecto es una búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, se puede observar que puede haber diferentes ideas, para las cuales corresponde un monto distinto de inversión, utilización de tecnología variante y metodologías de distinto enfoque. Sin embargo, todo ello está destinado a satisfacer las necesidades por las que el ser humano atraviesa a lo largo de su vida.

²² Escuela Superior de Economía y Negocios. Centro Emprendedor ESEN. [En línea] Recuperado en: <https://www.esen.edu.sv/centroemprendedor/> [Consultado el 10 de septiembre de 2017].

Un Proyecto de Inversión es un plan que al asignarle determinados recursos y ejecutar acciones pertinentes, producirá un resultado, que podría ser un bien tangible o intangible, con el fin de satisfacer una necesidad específica.

b. Proyecto de Inversión Público o Social.

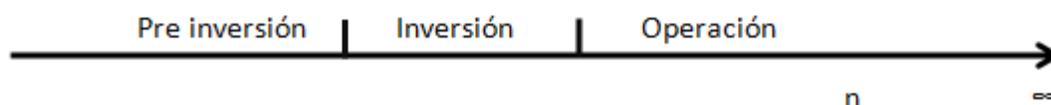
Son los proyectos destinados a resolver problemas sociales de la comunidad, estos deben ser identificados adecuadamente para poder realizar la asignación de los recursos. Estos proyectos que son de beneficio social no buscan un fin lucrativo, tal es el caso de los proyectos ejecutados por Organizaciones no Gubernamentales (ONGs).

c. Proyectos Privados.

Este tipo de proyectos tiene como finalidad obtener una ganancia por la inversión realizada, es decir, además de recuperar la inversión se espera tener un monto adicional como ganancia de la misma. Se puede afirmar que mientras más grande sea el riesgo de la inversión se espera obtener una mayor ganancia y el tiempo de recuperación es más corto.

2. Ciclo de los Proyectos de Inversión.

Los proyectos de inversión tienen generalmente un ciclo que consta de tres etapas: Pre Inversión, Inversión y Operación.



a. Pre Inversión.

En la etapa de pre inversión se realiza un estudio técnico, económico, financiero y social con el fin de recaudar toda la información necesaria que respalde la ejecución de dicho proyecto.

Dentro de la etapa de pre inversión se encuentran: La idea del proyecto, el perfil del proyecto, estudio de pre factibilidad, estudio de factibilidad.

Se detallarán a continuación cada una de ellas:

- **La Idea del Proyecto.**

Esta etapa se refiere a una estructura organizativa en donde las operaciones de la entidad están bajo el esquema de búsqueda permanente de nuevas ideas de proyecto. Para ello, es necesario identificar ordenadamente problemas a los cuales se les pueda dar una posible solución y la identificación de oportunidades de negocios que puedan aprovecharse, a los diferentes modos de solución de problemas u oportunidades a aprovechar constituirán las ideas de proyecto.

- **El Perfil del Proyecto.**

El estudio denominado perfil de proyecto se elabora a partir de la información existente, el juicio común y la opinión de la experiencia. En términos monetarios sólo es posible la presentación de estimaciones muy generales de las inversiones, los costos en que se incurrirán y los ingresos que se obtendrán. En este análisis es importante proyectar que pasara en el futuro si no se pone en marcha el proyecto antes de decidir si conviene o no implementarlo.

- **Estudio de Pre Factibilidad.**

Este estudio se realiza de manera más profunda, se basa principalmente en fuentes secundarias para definir las variables principales referentes al mercado, a las alternativas técnicas de producción y a la capacidad financiera que poseen los inversionistas. A manera general se hacen las estimaciones de las inversiones probables, los costos de operación, los ingresos que demandará y generará la implementación del proyecto.

Es posible mediante la información obtenida en este estudio medir cómo cambia la rentabilidad con respecto a la sensibilización de los resultados, la modificación del comportamiento de las variables. Depende de ello, surge la recomendación de su aprobación, o su continuación de estudios más profundos o su abandono.

- **Estudio de Factibilidad.**

Este estudio constituye el paso final de la etapa de pre inversión. Se realiza sobre la base de antecedentes precisos, mayormente obtenidos a través de fuentes de información primaria. En él, las variables cualitativas son mínimas, debido a que el

cálculo de las variables financieras y económicas debe ser suficiente demostrativo para justificar la valoración de los diferentes ítems. A partir de esto, el investigador deberá velar por la optimización de todos aquellos aspectos que dependen de la decisión de tipo económico como lo que es el tamaño, la tecnología y la localización del proyecto por mencionar algunos.

b. Inversión.

Al haber efectuado los estudios necesarios para la pre inversión y tomada la decisión de implementar el proyecto se realiza una revisión y actualización del estudio de pre factibilidad, que permita complementar los estudios definitivos de acuerdo a las cotizaciones necesarias para la ejecución del proyecto.

c. Operación o Funcionamiento.

Al tener ejecutado el proyecto, la etapa siguiente es poner en marcha o funcionamiento la unidad productiva, o ejecutar el servicio en cuanto a infraestructura ya sea de manera económica o de manera social la producción de bienes y servicios previstos.

3. Formulación de Proyectos.

a. Estudio de Pre Factibilidad.

Consiste en el análisis técnico incremental de las alternativas de proyectos de inversión identificadas en el perfil; implica la proyección de Estados Financieros Incrementales (los derivados del proyecto) versus la proyección de Estados Financieros sin proyecto, es decir, previendo lo que sucederá en el horizonte de la evaluación si no se ejecuta el proyecto.

i. Análisis de Auditoría Interna y Externa.

El análisis de auditoría es la evaluación de las variables que afectan e influyen en la implementación del proyecto. Se realiza un análisis de fortalezas y debilidades que corresponden a la parte interna, es decir son las variables que la empresa puede controlar. Mientras que las oportunidades y amenazas son variables externas en las cuales la empresa no tiene ningún control o manera de manipulación.

ii. Idea, Definición y Justificación de Proyectos.

Las ideas surgen a partir de las necesidades que la entidad tenga, los problemas a los que se enfrenta, las oportunidades que se presentan, planes estratégicos a implementar y potencialidades que se posean. A partir de esto debe justificarse el porqué de la idea de proyecto, esta debe responder a la interrogante ¿Por qué debemos hacer un proyecto de inversión? Seguidamente se puede establecer una definición adecuada de cada uno de los proyectos de inversión. Esta definición debe responder a la interrogante ¿En qué consiste el proyecto de inversión?

iii. Viabilidad del Proyecto.

Para saber si un proyecto de inversión es viable es necesario determinar si este puede ser ejecutado o deberá ser rechazado, esto dependerá de las condiciones técnicas que el proyecto posea es decir si cuenta con el recurso humano necesario debidamente capacitado; condiciones necesarias de mercado, si posee una demanda o no; condiciones legales, si es pertinente realizarlo de acuerdo a las leyes y reglamentos que tienen relación con el proyecto; condiciones gerenciales, es decir si cuenta con el personal ideal para dirigir las operaciones para su óptima implementación; condiciones medioambientales, si el proyecto no afecta el medio ambiente y por el contrario lo favorece y las condiciones políticas donde se analizan factores de interés político y social de la comunidad.

b. Estudio de Factibilidad.

El estudio de factibilidad profundiza la investigación en fuentes primarias y secundarias en la investigación de mercados, detalla la tecnología que se utilizará, determina los costos y rentabilidad económica del proyecto y es la base en la que se apoyan los inversionistas para tomar sus decisiones.

El estudio de factibilidad se encarga de la medición de la probabilidad de éxito o fracaso de un proyecto de inversión, partiendo de los recursos tecnológicos, el rendimiento esperado, el financiamiento accesible y el bienestar social. Debido a ello, el estudio de Factibilidad de una Incubadora de Talentos en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador contendrá dichos elementos.

c. Estudio de Mercado.

El mercado es el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

En este estudio solo se desarrollara el análisis de la oferta y la demanda por la naturaleza del proyecto.

i. Definición y Naturaleza del Estudio de Mercado.

Con el nombre de estudio de mercado se denomina a la primera parte de la investigación formal del estudio. Consta de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

El objetivo general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado.

Es útil para prever una política adecuada de precios, estudiar la mejor forma de comercializar el producto y contestar la primera pregunta importante del estudio: ¿existe un mercado viable para el producto que se pretende elaborar? Si la respuesta es positiva, el estudio continúa. Si la respuesta es negativa, se plantea la posibilidad de un nuevo estudio más preciso y confiable; si el estudio hecho ya tiene esas características, lo recomendable sería detener la investigación. Si la intención de invertir en el proyecto es irrenunciable y no se detecta una clara demanda potencial insatisfecha del producto, el camino a seguir es incrementar sustancialmente el gasto en mercadotecnia y publicidad para promover con fuerza la aceptación del nuevo producto.

ii. Comportamiento de la Oferta.

- **Análisis de la Oferta.**

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

- **Mercado Proveedor.**

La Incubadora de Talentos Emprendedores necesitará para su funcionamiento contar con proveedores de un conjunto de insumos, los cuales son:

- ✓ Recursos tecnológicos: Computadoras, Impresor, Fotocopiadora, Escáner, etc.
- ✓ Aire acondicionado: Esto contribuirá a mantener en buen estado el equipo.
- ✓ Mobiliario de oficina: Para poder desempeñar de la mejor manera sus actividades.

Una vez iniciado el proyecto, las personas seleccionadas para la Incubadora de Talentos necesitarán asesoría, para ello, es necesario contar con profesionales en el área de Emprendimiento que puedan orientarlos. Así como también el manejo de información de los diferentes Ministerios como, por ejemplo: Ministerio de Economía, Mipymes (Micro, pequeña y Mediana empresa), CONAMYPE (Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa), MYPE (Micro y Pequeñas Empresas), Ministerio de Trabajo, Centro Nacional de Registro, Ministerio de Hacienda, Cámara de Comercio y Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI).

- **Mercado Consumidor.**

Son aquellas personas que tendrán acceso a un espacio dentro de la Incubadora de Talentos Emprendedores. En este caso en particular serán los estudiantes de cuarto año, quinto año y egresados de las carreras que integran la Facultad de Ciencias Económicas.

- **Mercado Competidor.**

En este apartado se investigarán todas aquellas entidades que tengan la misma función del observatorio informativo, es decir, que brinden información de la realidad empresarial.

Para este estudio se ha indagado que no existe mercado competidor, debido a que no hay en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador ni en el país ninguna una Incubadora de Talentos Emprendedores.

iii. Comportamiento de la Demanda.

- **Análisis de la Demanda.**

Al realizar un análisis de la demanda se determina cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, de igual manera se muestra cómo establecer la posibilidad de participación del producto o proyecto en la satisfacción de dicha demanda.

De acuerdo con la teoría de la demanda, la cantidad demandada de un producto o servicio depende del precio que se le asigne, del ingreso de los consumidores, del precio de los bienes sustitutos o complementarios y de las preferencias del consumidor

En términos generales, la cantidad demandada de un bien aumenta al bajar el precio del producto, al aumentar el precio de los bienes sustitutos o reducirse el de los complementarios, al aumentar el ingreso del consumidor y al aumentar las preferencias del consumidor por ese producto.

- **Demanda Potencial Insatisfecha.**

Hasta el momento no se cuenta con una incubadora de talentos emprendedores que permita que los estudiantes puedan desarrollar su potencial por lo que se puede determinar que los docentes, estudiantes y egresados de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador es un mercado en el cual ningún oferente podrá satisfacer. Debido a ello se ha puesto en marcha la iniciativa de crear una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad de Ciencias Económicas para cubrir este segmento de mercado.

- **Proyección de la demanda.**

Para calcular la proyección de la demanda, se apoyará de técnicas estadísticas como la regresión lineal simple, con el objetivo de determinar las personas que estarán dentro de la Incubadora de Talentos Emprendedores.

d. Estudio Técnico.

El estudio técnico puede dividirse en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto.

i. Localización del Proyecto.

Acerca de la determinación de la localización óptima del proyecto, es necesario tomar en cuenta no sólo factores cuantitativos, como los costos de transporte de materia prima y del producto terminado, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad, y otros. Recuerde que los análisis deben ser integrales, si se realizan desde un solo punto de vista conducirán a resultados poco satisfactorios.

ii. Tamaño del Proyecto.

La determinación de un tamaño óptimo es fundamental en esta parte del estudio. Cabe aclarar que tal determinación es difícil, las técnicas existentes para su determinación son iterativas y no existe un método preciso y directo para hacer el cálculo. El tamaño también depende de los turnos a trabajar, ya que para cierto equipo la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje. Aquí es necesario plantear una serie de alternativas cuando no se conoce y domina a la perfección la tecnología que se empleará.

iii. Ingeniería del Proyecto.

Respecto de la ingeniería del proyecto se puede decir que, en términos técnicos, existen diversos procesos productivos opcionales, que son los muy automatizados y los manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital. En esta misma parte se engloban otros estudios, como el análisis y la selección de los equipos necesarios, dada la tecnología elegida; en seguida, la distribución física de tales equipos en la planta, así como la propuesta de la distribución general, en la que se calculan todas y cada una de las áreas que formarán la empresa.

e. Estudio Organizacional.

Para cada proyecto es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

i. Planeación.

La planeación es el proceso en el cual se establecen los pasos que dirigirán el rumbo hacia donde se dirige la organización mediante el establecimiento de objetivos, metas y estrategias para alcanzar las metas y cumplir los objetivos.

ii. Aspecto Organizacional.

Para llevar un adecuado funcionamiento de las actividades del proyecto, es necesario establecer una estructura funcional de tipo formal. Esto contribuirá a facilitar las relaciones entre el personal y los participantes, y al aprovechamiento de los recursos especializados, así como también una mayor eficiencia y eficacia de los procedimientos.

Es este proyecto es necesario que se cuente con el siguiente personal:

- **Jefe de la Unidad (Administrador):** Encargado de elaborar el plan de trabajo con sus respectivos procedimientos, liderar el grupo de participantes y dirigir las actividades a realizar.
- **Asistente de jefatura:** Encargado de los documentos necesarios para la ejecución de las actividades, búsqueda de cotizaciones para la obtención de insumos, encargado de informar a los participantes sobre horarios e información relevante.
- **Asesores:** Personas con experiencia en áreas a desarrollar según los proyectos emprendedores que brinden asesoría a los participantes para el desarrollo de los mismos.

f. Estudio Económico.

La antepenúltima etapa del estudio es el estudio económico. Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

Comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial a partir de los estudios de ingeniería, ya que estos costos dependen de la tecnología

seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial.

Otro de sus puntos importantes es el cálculo del capital de trabajo, que aunque también es parte de la inversión inicial, no está sujeto a depreciación ni a amortización, dada su naturaleza líquida. Los aspectos que sirven de base para la siguiente etapa, que es la evaluación económica, son la determinación de la tasa de rendimiento mínima aceptable y el cálculo de los flujos netos de efectivo. Ambos, tasa y flujos, se calculan con y sin financiamiento. Los flujos provienen del estado de resultados proyectados para el horizonte de tiempo seleccionado.

Cuando se habla de financiamiento es necesario mostrar cómo funciona y cómo se aplica en el estado de resultados, pues modifica los flujos netos de efectivo. De esta forma se selecciona un plan de financiamiento, y se muestra su cálculo tanto en la forma de pagar intereses como en el pago del capital.

Asimismo, es interesante incluir en esta parte el cálculo de la cantidad mínima económica que se producirá, llamado punto de equilibrio. Aunque no es una técnica de evaluación, debido a las desventajas metodológicas que presenta, sí es un punto de referencia importante para una empresa productiva la determinación del nivel de producción en el que los costos totales igualan a los ingresos totales.

i. Impactos Relevantes.

Son los efectos que la inversión tendrá sobre los ingresos, costos y gastos y por consiguiente sobre los flujos de efectivo.

ii. Inversión Inicial Incremental.

Consiste en la inversión de insumos, materia prima, mano de obra, efectivo en caja que se necesita para que el observatorio informativo inicie operaciones.

Es aquella que considera el costo de oportunidad asociado con un activo fijo antiguo que va a reemplazar y/o los efectos sobre la base imponible de impuestos cuando estos son vendidos y el capital de trabajo necesario para poner a trabajar un activo fijo nuevo.

iii. Valor Razonable de los Equipos del Proyecto.

Es el importe de los activos de la Incubadora de talentos cotizables a precio de mercado a una fecha estipulada.

iv. Desembolsos Adicionales Necesarios.

Son todos aquellos desembolsos en los que se tengan que incurrir para la adquisición de bienes de la Incubadora de Talentos que no están directamente relacionados con su compra.

v. Valores Subsidiados.

Todos los gastos generados por la Incubadora de Talentos Emprendedores como lo que es energía eléctrica, internet, teléfono serán sustentados por la Universidad de El Salvador.

vi. Capital de Trabajo Requerido.

Consiste en la inversión de insumos, materia prima, mano de obra, efectivo en caja que se necesita para que la Incubadora de Talentos Emprendedores inicie operaciones.

vii. Flujos de Efectivo Futuros.

Son aquellos que se derivan de la inversión inicial relacionada con la adquisición de activos no corrientes fijos y están constituidos por:

- Los incrementos en el capital de trabajo.
- Los incrementos en las partidas no monetarias.
- El incremento en los gastos de operación monetarios.
- El incremento en los costos.
- El incremento en los ingresos.

viii. Valor Terminal del Proyecto y de Reemplazo.

El valor terminal es el flujo de efectivo en el momento “n” que representa: El valor de realización de los activos no corrientes fijos cuando se ha alcanzado el horizonte temporal previsto para la inversión.

ix. Estados Financieros Incrementales.

Son los registros llevados de manera formal que mostrará la situación económica y financiera a una fecha o periodo determinado de manera actualizada, teniendo en cuenta que si el proyecto se ejecuta deberán registrarse los cambios que se tengan.

x. Fuentes de Financiamiento.

El estudio de las fuentes de financiamiento dará como resultado la manera de captar los recursos para la inversión inicial y los costos de operación en que se incurrirán. Se debe llevar a cabo un examen de las posibles fuentes de financiamiento, las cuales pueden ser internas (fondos propios) o externas (préstamos o cooperación de otras entidades o donaciones).

El estudio económico que se realizará es muy importante, ya que contribuirá a la definición de su factibilidad, ya que se debe realizar la valoración de las distintas formas de financiamiento tomando en cuenta que este proyecto no generará beneficio económico para la Facultad.

g. Evaluación Económica.

Una vez determinado que el proyecto tiene una finalidad social, razón por la cual no generará ingresos, el método empleado para evaluar este tipo de proyecto:

$$CAE = VPC \left[\frac{d(1+d)^n}{(1+d)^n - 1} \right]$$

Dónde:

CAE = Costo Anual Equivalente

VPC = Valor Presente de los Costos

d = Tasa de descuento o costo de oportunidad del dinero

n = Número de años del horizonte de evaluación

La finalidad del cálculo, se debe a que el comportamiento de los costos directos e indirectos en los que se incurre para operar el proyecto, son diferentes para todos los años, de la vida útil del proyecto; los costos se tratan de actualizar normalmente en el año cero.

Se distribuye el monto actualizado de los costos, inversión y valor residual en cantidades iguales para toda la vida útil del proyecto.

h. Estudio de Impacto Social.

El impacto social se puede definir como la comparación de los beneficios y costos que un proyecto pueda tener para la comunidad en su conjunto.

En este caso se estudiará de qué manera puede marcar la vida académica y profesional de los estudiantes de la facultad.

i. Evaluación de Proyectos.

- **Ámbitos**

Es el área de influencia o impacto de un proyecto sobre la entidad, el espacio, el tiempo y la sociedad en su conjunto.

- **Organizacional**

Es el que incluya personas, unidades, áreas, departamentos, y unidades que afecta o involucra el proyecto

- **Espacial**

Área geográfica de acción o influencia del proyecto.

- **Negociación.**

Toma en cuenta las opiniones, sugerencias y observaciones de los Stakeholders. (Personas o entidades que tienen interés en una empresa y organización. Es un término que en inglés se utilizó por primera vez en 1708 para determinar una persona o negocio que ha invertido dinero en algo.)

- **Temporal.**

Horizonte de tiempo que abarca o vida útil del proyecto.

- **Actores.**

Son los individuos o grupos de interés que se ven afectados o involucrados en el proyecto tanto dentro como fuera de la entidad, llamados también Stakeholders.

- **Enfoques.**

Depende del tipo de proyecto que se está realizando. Para este estudio el enfoque es de evaluación económica (social).

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO PARA LA CREACIÓN DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

I. TIPOS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR PARA EL ESTUDIO DE MERCADO

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. General.

Realizar una investigación de campo para conocer la factibilidad de crear una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

2. Específicos.

- Recopilar la información necesaria a través de cuestionarios, guía de entrevista y lista de cotejo, que sirva de base para el diagnóstico de la factibilidad de una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad.
- Ordenar y tabular la información obtenida mediante los instrumentos de recolección de datos, para luego realizar un análisis de la información recopilada en la investigación de campo.
- Elaborar un diagnóstico de la factibilidad de la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

El desarrollo de un estudio de factibilidad para la creación de una incubadora universitaria de empresas, tiene una notable importancia entre los estudiantes; de materializarse el proyecto de la incubadora en la Facultad, se lograría una transcendencia académica e incluso un impacto económico y social al favorecer el desarrollo de nuevos negocios.

C. METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron los métodos y técnicas siguientes:

1. Métodos Utilizados.

Para la ejecución de la investigación se utilizó el método científico para recopilar, analizar y presentar la información. A partir de este, se utilizaron técnicas e instrumentos para la obtención de información relevante para el desarrollo del estudio de factibilidad.

Se recurrió a la recopilación de datos a partir de fuentes primarias, mediante la aplicación de técnicas que permitieron comprender, observar e interactuar con el problema directamente con sus involucrados y desde su entorno. La información se sustrajo de los estudiantes, Vicedecano y jefe de planificación de la Facultad de Ciencias Económicas; además de inspecciones a incubadoras de negocios Germina y comunidades de emprendimiento como el Impact Hub San Salvador.

a. Método Deductivo.

El método deductivo permitió encauzar la investigación partiendo de un punto de vista general y teórico para llegar a inferir conclusiones y propuestas concretas; esto a través del análisis, el razonamiento y la formulación de hipótesis, es decir, siguiendo un proceso deductivo.

Al realizar la observación del fenómeno, se identificaron los elementos que lo constituyen, así como también su comportamiento, a través de ello, describirlos de una manera precisa. Se utilizó el análisis para descomponer el objeto de estudio en sus partes fundamentales para poder comprenderlos su funcionamiento; posteriormente, se recurrió a la síntesis para integrar los elementos analizados y determinar cómo se relacionan entre sí.

i. Métodos Auxiliares.

1. Análisis.

Con la ayuda de este método se estudiaron los elementos más significativos de las incubadoras de negocios, considerándolos por su grado de importancia. Para comprender sus fundamentos fue necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto de estudio.

Se identificaron incubadoras de negocios y sus componentes esenciales para la prestación del servicio, las herramientas con que cuentan y los procesos que siguen con el fin de desarrollar nuevos emprendimientos. Todo lo anterior se investigó con la finalidad de determinar las variables que inciden en el éxito de una incubadora de negocios y en la satisfacción de sus usuarios, del mismo modo para tener conocimiento del impacto que puede generar en los estudiantes de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador y en su entorno económico y social.

Asimismo, se utilizó la herramienta de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), para evaluar los factores, tanto internos como externos, que tienen mayor impacto y que deben considerarse al tomar decisiones, buscando aprovechar las fortalezas y oportunidades, minimizando debilidades y amenazas.

2. Síntesis.

La síntesis permite recomponer las partes analizadas por separado, para comprenderlas como un conjunto de elementos que forman parte de un todo. Este método facilitó la interpretación de los resultados obtenidos del análisis, y a partir de ello determinar conclusiones y proponer recomendaciones sobre la problemática en estudio.

2. Tipos de Investigación.

En toda investigación se necesita determinar la metodología a seguir, por lo tanto, para obtener información de este proyecto se han definido los siguientes tipos de investigación:

a. Investigación Descriptiva.

La investigación que se realizó es de tipo descriptiva, pues en ella se describen las características de una incubadora universitaria de negocios, se puntualizan los requerimientos para operatividad y se expone la factibilidad para su creación como unidad académica dentro de la Facultad de Ciencias Económicas.

b. Investigación Documental.

Se recopiló información a través de la revisión de material bibliográfico y documentación relacionada al tema en estudio, esto comprendió: libros, revistas especializadas, artículos, periódicos y trabajos de investigación; igualmente se consultaron las siguientes fuentes legales:

- Constitución de la República de El Salvador.
- Ley de Educación Superior.
- Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.
- Reglamento General de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.
- Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa.
- La Política Nacional de Emprendimiento.

3. Diseño de la Investigación.

a. Investigación no Experimental.

Para esta investigación se empleó el diseño no experimental debido a que no fue necesaria la manipulación deliberada de variables del fenómeno en estudio, sino que se limitó a observar los hechos en su estado habitual sin alteraciones o intervenciones de ninguna clase.

4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Con el fin de obtener datos confiables y oportunos, se utilizaron diferentes técnicas de investigación lo que permitió aplicar un procedimiento lógico en la recolección, tabulación, análisis e interpretación de la información.

a. Técnicas de Recolección de Datos.

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de la información son:

i. La Encuesta.

Con esta técnica se obtuvo información que permitió analizar y sintetizar las características de la problemática, realizada por medio de un cuestionario que contenía temas sobre los diferentes indicadores que permitieron identificar los comportamientos de las variables que intervienen en el fenómeno.

El objetivo de la encuesta fue conocer la opinión y perspectivas de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas sobre la formación en emprendimiento y la incubación de ideas de negocio, mediante las interrogantes establecidas en el cuestionario.

ii. La Entrevista.

Esta técnica fue utilizada en las reuniones con el Vicedecano de la Facultad de Ciencias Económicas, el Jefe de Planificación, jefe de la incubadora Germina y el director operativo de incubadora Impact Hub lo cual permitió obtener información adecuada sobre el tema a partir de su experiencia y sus opiniones.

iii. Observación Directa.

Se empleó esta técnica para aprovechar el contacto directo con el objeto en estudio y su entorno como fuente de información primaria. Se realizaron recorridos por las instalaciones de la Facultad, para determinar los recursos con los que cuenta y el estado de los mismos. De igual modo, se visitaron incubadoras de negocio y comunidades de emprendedores existentes en El Salvador, para indagar los recursos con que disponen y los elementos que las conforman. Esto permitió realizar razonamientos y análisis con datos de primera mano.

b. Instrumentos de Recolección de Datos.

i. Cuestionario.

Este instrumento fue de utilidad para la recopilación de información sobre la investigación. Este ha sido diseñado por un conjunto de preguntas tanto cerradas como

de opción múltiple, que sirvieron para conocer las opiniones de los estudiantes que desean aprender sobre emprendimiento.

ii. Guía de entrevista

Para realizar la entrevista se hizo uso de una guía mediante la modalidad no estructurada, que consiste en realizar preguntas espontáneamente a los entrevistados que dio paso a conocer más información relevante sobre sus opiniones.

La guía fue dirigida a:

- Vicedecano de la Facultad de Ciencias Económicas.
- Jefe de Planificación.
- Jefe de la Incubadora Germina.
- Director Operativo del Impact Hub.

iii. Lista de Cotejo

Para captar información relevante durante las visitas a las instalaciones de la Facultad de Ciencias Económicas, incubadoras de negocios y comunidades de emprendedores, se elaboró un listado para la verificación de los elementos que componen una incubadora de negocios: la distribución de sus instalaciones, sus recursos materiales, tecnológicos, humanos, los servicios que disponen al público, entre otros aspectos.

5. Fuentes de Información.

A continuación, se detallan las fuentes básicas que fueron utilizadas para el estudio del problema:

a. Primarias

Las fuentes primarias utilizadas fueron: la información cuantitativa y cualitativa proporcionada por los estudiantes, el Vicedecano y el Jefe de Planificación de la Facultad de Ciencias Económicas; el Director Operativo de Impact Hub y el jefe de la Incubadora Germina, por medio de la encuesta y la entrevista respectivamente.

b. Secundarias.

Esta información fue obtenida mediante diferentes autores, el uso de libros, revistas, leyes, sitios virtuales de carácter institucional, entre otros. Esta información permitió sustentar y categorizar los datos obtenidos de las fuentes primarias.

6. Unidades de Análisis

Las unidades de análisis que conforman esta investigación se especifican a continuación:

- Estudiantes de las carreras de Administración de Empresas, Mercadeo Internacional, Contaduría Pública y Economía de la Facultad de Ciencias Económicas.
- Vicedecano y Jefe de Planificación de la Facultad de Ciencias Económicas.
- Profesionales y emprendedores con conocimientos y experiencia en emprendimiento y/o incubación de negocios como el Director Operativo de Impact Hub y el jefe de Incubadora Germina.

7. Determinación de Universo y Muestra.

a. Universo

El universo utilizado para este estudio estuvo compuesto por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas interesados en el emprendimiento, que serían potenciales usuarios de una unidad académica enfocada en esta temática, entre los cuales están los estudiantes de las carreras de Administración de Empresas, Mercadeo Internacional, Contaduría Pública y Economía que imparte la Facultad.

b. Muestra

Para obtener la muestra de la investigación se realizó de la siguiente forma:

TABLA N° 6: Estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas

Estudiantes de las carreras de la Facultad de Ciencias Económicas	Ciclo II-2017	6,903
--	----------------------	--------------

Fuente: Administración Académica de la Facultad de Ciencias Económicas.

Estudiantes de Licenciatura en Administración de Empresas, Mercadeo Internacional, Contaduría Pública y Economía de la Facultad de Ciencias Económicas.

El universo es de 6,903 estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas. Se decidió aplicar un **muestreo aleatorio simple** por su sencillez y facilidad de aplicación; por lo tanto, para calcular la muestra los datos se establecen como sigue:

$Z = 0.95/2 = 0.475$ este resultado se busca en la tabla bajo la curva normal dando como resultado $Z = 1.96$.

N= Universo.

P = Probabilidad de éxito.

Q = Probabilidad de fracaso.

Z = Nivel de confianza. (95%)

E= Error de la muestra permisible, es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

N= 6,903

P= 0.50

Q= 0.50

Z= 1.96.

E= 0.10

Para el cálculo de la muestra (n) se aplicó de la siguiente fórmula:

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

Sustituyendo:

$$n = \frac{1.96^2(0.50)(0.50)(6,903)}{0.1^2(6,903 - 1) + 1.96^2(0.50)(0.50)} = \frac{6,629.6412}{69.9804}$$

$n = 95$ *Estudiantes*

Por tanto, de lo anterior, se puede concluir que se les realizó una encuesta a 95 estudiantes de las diferentes carreras de la Facultad de Ciencias Económicas.

TABLA N° 7: Distribución Muestral de los Estudiantes a encuestar por cada una de las Carreras de la Facultad.

CICLO PAR AÑO 2017

Codigo	Plan	Carrera	Estudiantes	Porcentaje	DISTRIBUCIÓN MUESTRAL
L10803	1994	Licenciatura en Administración de Empresas	1,973	28.6%	27
L10804	2004	Licenciatura en Mercadeo Internacional	1,892	27.4%	26
L10802	1994	Licenciatura en Contaduría Pública	2,412	34.9%	33
L10801	1994	Licenciatura en Economía	626	9.1%	9
Total de estudiantes activos			6,903	100.00%	95

Fuente: Base de datos Prometeo.ues.edu.sv

i. Procesamiento de la información

Los datos obtenidos mediante las diferentes técnicas y sus respectivos instrumentos de recolección de información se procesaron por medio de Microsoft Excel, el cual contribuyo para agilizar la elaboración de tabulaciones y gráficos que a la vez permitió identificar visualmente los resultados y así favorecer la interpretación de estos.

ii. Tabulación

La información recopilada se tabulo en base a cada una de las preguntas formuladas en la encuesta; estas se clasificaron y ordenaron en cuadros estadísticos con sus respectivos gráficos, los cuales mostraron el número de observaciones o veces en que ocurrió cada respuesta.

iii. Análisis e interpretación de datos

Teniendo los datos finales del proceso de tabulación, se realizó el análisis respectivo por cada pregunta tabulada y esto se hizo por medio de la interpretación de gráficos de pastel o histogramas permitiendo así una mejor visualización y análisis de los resultados.

II. TIPOS DE INVESTIGACIÓN A UTILIZAR PARA LOS ESTUDIOS: TÉCNICO, ORGANIZACIONAL Y ECONÓMICO.

A. ESTUDIO TÉCNICO

Para realizar el estudio técnico se recurrió a la investigación de campo, visitándose incubadoras de negocios, empleándose la entrevista (Ver anexos N°2, N°3, N°4 y N°5) y observación directa para valorar a través de listas de cotejo (Ver anexos N°6, N°8 y N°7) los elementos característicos del proyecto; asimismo se realizó una investigación documental, examinándose publicaciones especializadas en la materia de incubación de negocios.

El estudio técnico comprendió los aspectos relacionados a la localización, el tamaño y la ingeniería del proyecto. En la localización se identificó la ubicación física idónea para la ejecución dentro de la Facultad de Ciencias Económicas. En la ingeniería se describió el proceso de producción, es decir, como se realizará el servicio de incubación de proyectos de emprendimiento; se determinó la inversión en maquinaria y equipo y la respectiva depreciación de estos, se estableció el requerimiento y el perfil del recurso humano necesario para su operatividad.

B. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y GERENCIAL

Con el fin de establecer la estructura organizacional y gerencial óptima para garantizar el funcionamiento de la Incubadora de Talentos Emprendedores se visitaron incubadoras y centros de emprendimiento donde se entrevistó (Anexos N°4 y N°5) a los encargados de sus operaciones, empleándose una guía de entrevista para obtener información acerca de sus requerimientos y funciones de sus recursos humanos, su organización y sus modelos administrativos.

También se efectuó una entrevista con el Jefe de Planificación de la facultad (Anexo N°2), para determinar los procesos y trámites necesarios para la conformación de una unidad académica y el lugar que puede ocupar dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas. Se emplearon los conocimientos en gestión de talento humano para estimar la estructura organizacional, el recurso humano requerido, las funciones y procesos idóneos para el proyecto.

C. ESTUDIO ECONÓMICO

El estudio económico se realizó con base a una investigación de campo en la que se visitaron incubadoras de negocios, empleándose listas de cotejo (Anexos N°7 y N°8) para la determinación de los impactos relevantes en la viabilidad del proyecto, aplicándose un análisis a las necesidades de tipo económico y financiero que se precisan para su puesta en marcha, para estimar la inversión económica requerida para una incubadora de negocios universitaria y su respectivo financiamiento; las erogaciones económicas que conlleva su funcionamiento. Asimismo, se revisaron los recursos con que cuenta la Facultad de Ciencias Económicas (Anexo N°6) y que puede ser aplicables a un proyecto de esta naturaleza.

III. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

A. ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD.

1. Análisis de Auditoría Interna.

La primera parte del diagnóstico de la situación actual comprendió el análisis de auditoría interna. En este análisis, por medio de un instrumento de cotejo (Ver anexo N°9), se reconocieron y verificaron las fortalezas y debilidades gerenciales, competitivas, de personal, financieras y tecnológicas que posee la Facultad; esto con el fin de determinar sus fortalezas y debilidades.

a. Capacidad Gerencial

Capacidad gerencial se refiere a las capacidades de los dirigentes de la entidad para lograr resultados, crear estabilidad organizacional, adaptación al cambio y mejora continua. Para determinar la capacidad gerencial se inspeccionó cada fase del proceso administrativo para determinar los alcances y limitaciones de la gestión de la Facultad.

i. Planeación

Con el fin de tener un instrumento guía en la conducción de las actividades de la Facultad de Ciencias Económicas se presentó un “Plan de Desarrollo de 2011-2015” a

la Asamblea General Universitaria de la Universidad de El Salvador. Dicho plan buscaba solventar los siguientes desafíos:

- Dar respuesta a la creciente demanda estudiantil, quienes en su mayoría no tienen otra alternativa de educación superior.
- Retomar protagonismo en la vida nacional como rectora de la ciencia y la investigación para dar su aporte al desarrollo científico y tecnológico y proponer al país opciones innovadoras y sostenibles al desarrollo.
- Ser gestora de desarrollo de pensamiento crítico.
- Dar respuestas académicas oportunas a las necesidades de formación profesional demandadas por la sociedad.

El Plan de desarrollo de la Facultad consta de dos áreas, un Área Académica y un Área Administrativa Financiera. Estas áreas comprendían los siguientes ejes de trabajo:

TABLA N° 8: Ejes de las Áreas Académica y Administrativa Financiera.

Área Académica	Área Administrativa Financiera
▪ Desarrollo curricular	▪ Gestión de recursos humanos
▪ Presencia en la vida nacional	▪ Gestión administrativa financiera
▪ Desarrollo de la carrera docente	▪ Infraestructura y recursos de apoyo académico
▪ Investigación	
▪ Servicios estudiantiles	

Fuente: www.transparencia.fce.ues.edu.sv

Con este plan estratégico se buscó encaminar a la Facultad hacia un cambio de paradigmas, en concordancia con los retos que enfrentan los estudiantes en un entorno profesional cada vez más saturado y competitivo y ante una sociedad que necesita soluciones técnicas para problemas arraigados.

El emprendimiento también se ha tomado en cuenta en la planeación estratégica de la Facultad durante el año 2018. Aunque escasos, se están haciendo esfuerzos por abordar académicamente el tema de emprendimiento e introducirlo en la actividad

universitaria, dentro y fuera de las aulas. Esto se puede constatar con el desarrollo y ejecución de las siguientes acciones para fomentar el emprendimiento dentro de la Facultad:

- Desarrollo del “Diplomado en Emprendimiento”. Programado el ciclo II del año 2018.
- Creación de una unidad de asistencia a emprendimientos con productos patentables. Lanzada durante el ciclo I del año 2018.
- Lanzamiento del programa “Free Network: Fomento del emprendimiento basado en investigación y el desarrollo de spin off en Centroamérica”. Ciclo I 2018.

ii. Organización

La Facultad de Ciencias Económicas tiene una estructura organizacional amparada por un marco legal y normativo establecido a nivel institucional. No existe un organigrama definido ni un manual de organización actualizado, estos hechos producen trabas a la comunicación y coordinación entre el personal académico y administrativo. Por decreto, su orden funcional está definido en el “Reglamento General de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador”, y comprende la Junta Directiva, la Asamblea de personal académico; el decanato y vicedecanato; las escuelas, los institutos, los departamentos, las unidades, las subunidades, las secciones y las comisiones de naturaleza académica y/o administrativa.

Según el Reglamento General, el gobierno de la Facultad es ejercido por la Junta Directiva, que es la máxima autoridad, el Decanato y Vice Decanato, funcionarios ejecutivos, según los límites de su competencia. Por regulación, estas autoridades son apoyadas por organismos asesores y funcionarios auxiliares. Estos organismos asesores ostentan un rol estratégico dentro de la Facultad, pues el impacto de sus propuestas es determinante en el quehacer académico. Entre los principales organismos asesores, se encuentran los siguientes:

- **Asamblea General de Personal Académico**

Aprueba o modifica los planes de estudio, lineamientos generales para la formación y actualización científica y pedagógica de los docentes, adopción de nuevos métodos y medios de enseñanza, creación de nuevas carreras de conformidad con las necesidades del país de la disponibilidad de recursos de la Facultad.

- **Comité Técnico Asesor**

Integrado por un coordinador (el vice decano), los Directores de Escuela, Jefes de Departamento y Unidades. Entre sus atribuciones están la elaboración del plan operativo, la vinculación de las Unidades Académicas de la Facultad con la Junta Directiva, evaluar la situación académica de la Facultad; proponer proyectos de capacitación estudiantil (complementarios a los planes de estudio que potencien la formación integral) y docente (como parte de su formación profesional), proponer la creación de nuevas instancias académicas a la junta directiva.

- **Unidades Académicas Asesoras:**

Unidad de Planificación: Brinda apoyo técnico en la planificación académica y administrativa de la Facultad. Elaboración, ejecución y evaluación de programas, planes, proyectos, presupuestos y memorias.

Unidad de Vinculación Universidad-Sociedad: Entre sus competencias primordiales está identificar los sectores y/o instituciones nacionales e internacionales con las cuales es pertinente vincular a la Facultad y servir como enlace para el fomento de la innovación y el emprendimiento; además de gestionar, implementar y dar seguimiento a programas y proyectos que contribuyan al desarrollo de la Facultad.

Comité del Desarrollo Académico: para la asesoría, planificación y seguimiento de todas las actividades relacionadas con el desarrollo de los planes, programas de estudio y diseños curriculares de las carreras de la Facultad. Entre sus principales funciones destaca el monitoreo laboral de los egresados de la Facultad y la correspondencia de los empleos con la formación impartida, para retroalimentar el currículo académico.

Aparte de las unidades académicas y administrativas, cabe destacar la existencia de Asociaciones Estudiantiles, las cuales tienen cierta cuota de poder e influencia debido a la presión que pueden ejercer sobre las autoridades y a que cuentan con representación en los organismos de gobierno de la Facultad.

iii. Dirección y Liderazgo

En la Facultad convergen distintas unidades académicas y administrativas, asociaciones estudiantiles y autoridades; las cuales poseen diversos tipos de opiniones, propuestas y visiones sobre el rumbo que debe seguir la institución. Lo anterior ocasionalmente genera discordias y conflictos internos que pueden entorpecer e incluso detener ciertas iniciativas, tales como la actualización de los planes de estudio de las carreras que se imparten. En algunos casos, los intereses particulares de una unidad se oponen a los de otra, dificultándose el alcance de acuerdos que podrían ser de beneficio para toda la comunidad universitaria, sumado esto a la burocracia propia de la Universidad de El Salvador, existe resistencia al cambio en la Facultad de Ciencias Económicas.

b. Capacidad Competitiva

De acuerdo con diferentes rankings internacionales, la Universidad de El Salvador está situada en el primer lugar de las instituciones de educación superior en El Salvador. La Facultad de Ciencias Económicas es una de las Facultades con mayor prestigio de la principal casa de estudios del país, además de ser la Facultad que alberga el mayor número de estudiantes en la Ciudad Universitaria “Doctor Fabio Castillo Figueroa” y año tras año es una de las que más aspirantes reciben en el proceso de admisión.

A pesar de que la mayor parte de los centros de estudios superiores privados en nuestro país cuentan con Facultades orientadas a las ciencias económicas, pocas universidades cuentan con una oferta académica especializada en las principales ramas de la economía. Los recursos materiales, humanos, tecnológicos e infraestructura con que cuenta la FCE destacan ante otras Facultades afines.

c. Capacidad del Personal

La Facultad de Ciencias Económicas cuenta con un personal académico con amplia experiencia, con formación básica desde el pregrado requerido por el área de competencia, hasta formación especializada, como posgrados, maestrías y doctorados.

La estabilidad laboral es un bastión que la Ley de Salarios brinda al personal docente y administrativo de la Universidad, lo que incide en una baja rotación del recurso humano.

El personal de la Facultad de Ciencias Económicas está altamente motivado y comprometido con la institución y gozan de un nivel de remuneración relativamente alto en comparación con otras instituciones de educación superior.

d. Capacidad Financiera

La Facultad posee dos fuentes ingreso:

- Fondos propios, generados por las cuotas mensuales que pagan los estudiantes, lo que representa una ventaja por el alto volumen de estudiantes que ostenta.
- Fondos provenientes del Estado, que las autoridades universitarias asignan proporcionalmente entre las doce Facultades más las oficinas centrales, lo cual implica una desventaja si se evalúa la inversión por cada estudiante en las distintas Facultades.

Aunque el porcentaje del presupuesto General de la Nación asignado a la Universidad de El Salvador es el más bajo de la región Centroamericana, como resultado de la gestión de los Decanos y Junta Directiva desde el año 2007, la Facultad ha tenido crecimiento en su infraestructura, recursos tecnológicos y oferta académica, empleando economía de salarios.

e. Capacidad Tecnológica

La Facultad de Ciencias Económicas es la abanderada en la innovación tecnológica en la Universidad de El Salvador.

Posee dos unidades relacionadas con la informática, una de carácter académico, que se encarga de impartir las asignaturas de computación; y otra de carácter administrativo, encargada de la gestión y mantenimiento de los equipos multimedia del personal docente y administrativo.

Como resultado de la gestión financiera en los últimos 10 años, la Facultad ha desarrollado los siguientes recursos tecnológicos:

- 3 laboratorios de aplicaciones informáticas con capacidad, en conjunto, para 130 estudiantes.
- Un Centro de Cómputo con capacidad para 60 estudiantes.
- Aulas equipadas con pizarras interactivas multimedia.
- Virtualización de la carrera de Mercadeo Internacional.
- Red de internet inalámbrico que abarca todo el campus de la Facultad
- Campus Virtual propio.
- Unidad de Comunicaciones con capacidad para la producción audiovisual y gestión de la presencia institucional en redes sociales.
- Renovación de los equipos informáticos para la planta docente y administrativa.

2. Análisis de Auditoría Externa.

a. Macro ambiente

i. Análisis Económico

Variables económicas que afectan al proyecto.

Se ha considerado analizar diversas variables e indicadores económicos que inciden directa o indirectamente en la empleabilidad laboral y desarrollo profesional de los estudiantes egresados de la Facultad, en la incursión del emprendimiento y la innovación a nivel nacional y otras que afectan a la viabilidad del proyecto de creación de una nueva unidad académica.

Tasa de Desempleo:

La tasa de desempleo en El Salvador se ha mantenido en un 7% durante los últimos cinco años, ascendiendo el número de desempleados a 204,693 en el año 2017. Esto indica perspectivas desfavorables para los jóvenes que aspiran a conseguir un empleo formal y bien remunerado.

TABLA N° 9

Tasa de Desempleo

Año	Porcentaje
2017	7,0%
2016	7,0%
2015	7,0%

Elaborado por el equipo de trabajo con base a Informe CIA World Factbook 2018.

Tasa de Inactividad Laboral de la Población Económicamente Activa:

Ajustando la PEA por grupos de edad, se infiere que la mitad de los jóvenes entre 16 y 24 años se encuentra en inactividad laboral o tiene dificultades para encontrar una oportunidad de trabajo, entre dicho rango de edad se encuentra una amplia proporción de los estudiantes de la Facultad.

TABLA N°10

Población en Edad de Trabajar por grupos de edad

Edad	Tasa de Inactividad	Tasa Global de Participación
16-24	51,0%	49,0%
25-59	25,2%	74,8%
60 y más	61,7%	38,3%

Elaborado por el equipo de trabajo con base a Informe CIA World Factbook 2018.

Población Ocupada según años de estudio:

La población ocupada agrupada de acuerdo a su nivel de escolaridad indica que las personas que han llegado a cursar estudios superiores representan apenas un 13% de la PEA, esto denota el limitado mercado laboral que existe para los universitarios y que es necesario ampliar las alternativas de empleabilidad a través del emprendimiento.

TABLA N°11

Población Ocupada según años de estudio

Años de estudio aprobados	Porcentaje
Ninguno	9,5%
1 a 3	12,5%
4 a 6	18,1%
7 a 9	20,2%
10 a 12	26,6%
13 y más	13,0%

Elaborado por el equipo de trabajo con base a la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2017 de la Dirección General de Estadística y Censos.

Promedio Salarial de la Población Ocupada:

La población ocupada que ha cursado estudios superiores tiene un promedio salarial más alto que el resto, concretamente un 76% más que la gente que ha cursado hasta educación media. Al contar con estudios universitarios se puede aspirar a niveles de remuneración más elevados que el promedio, sin embargo, los estudiantes universitarios y los recién egresados tienen dificultades para alcanzar una remuneración digna debido su escasa experiencia laboral.

TABLA N°12

Promedio salarial de la Población Ocupada según años de estudio

Años de estudio aprobados	Porcentaje
Ninguno	\$177.81
1 a 3	\$218.46
4 a 6	\$239.23
7 a 9	\$259.08
10 a 12	\$322.28
13 y más	\$570.26

Elaborado por el equipo de trabajo con base a la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2017 de la Dirección General de Estadística y Censos.

Índice de Capital Humano

Este índice mide el desarrollo del capital humano de un país en términos de educación, cualificaciones, competencias y empleo de su población, de acuerdo a cinco grupos de edad. Según los datos de la figura N° 5, El Salvador se encuentra en el puesto 78 de 130. Los jóvenes salvadoreños entre 16-24 años, entre los que se encuentran la mayoría de los estudiantes de la facultad, son el grupo de edad mejor evaluado de acuerdo a este índice, por lo tanto, son los indicados para potenciar el emprendimiento y la innovación en el país.

TABLA N°13

Índice de Capital Humano

Fecha	Ranking de Capital Humano		Menor 15 años		15-24 años		25-54 años		55-64 años		65 años y más	
	Países	Ranking	Índice	Ranking								
2016	78 ^o	66,31	90 ^o	77,00	55 ^o	70,85	81 ^o	60,13	75 ^o	66,72	72 ^o	53,88
2015	70 ^o	66,89	81 ^o	77,97	55 ^o	70,35	64 ^o	61,28	69 ^o	65,94	68 ^o	53,88

Elaborado por el equipo de trabajo con base al Índice de Capital Humano del Banco Mundial.

Índice de Competitividad Global

Este índice sugiere que El Salvador tiene un bajo nivel de competitividad en relación a los 135 países evaluados. La baja competitividad dificulta que la población alcance mejores niveles de prosperidad. Algunas de las principales variables que afectan a la competitividad son la educación superior, la innovación y la sofisticación en materia de negocios; estas variables podrían mejorarse a través de la formación en emprendimiento y educación.

TABLA N°14

El Salvador - Índice de Competitividad Global

Fecha	Ranking de Competitividad	Índice de Competitividad
2017	109º	3,77
2016	95º	3,87
2015	84º	4,01
2014	97º	3,84
2013	101º	3,80

Elaborado por el equipo de trabajo con base al Reporte de Competitividad Global 2017 del Foro Económico Mundial.

Índice Global de Innovación

El nivel de innovación del país es bajo debido a la poca inversión en investigación, desarrollo y educación, el limitado desarrollo empresarial y el entorno político. Es oportuno incorporar la innovación como una competencia más en la formación de los estudiantes universitarios; para este fin, una incubadora de negocios aportaría un espacio para la formulación de nuevos procesos productivos, comerciales, logísticos y económicos en la FCE.

TABLA N°15

El Salvador - Índice Global de Innovación

Fecha	Ranking de la Innovación	Índice de Innovación
2017	103º	26,70
2016	104º	26,56
2015	99º	29,31
2014	103º	29,08
2013	88º	31,32

Elaborado por el equipo de trabajo con base al Índice Mundial de Innovación 2017 publicado por Universidad de Cornell y Escuela de Negocios INSEAD.

Índice Doing Business

La facilidad para hacer negocios en El Salvador ha mejorado en los últimos años, esto indica que cada vez es más sencillo emprender en el país. Sin embargo, en variables como la apertura de una empresa, existen muchas trabas que complican y

desincentivan a los emprendedores. Una incubadora de negocios en la FCE ayudaría a los estudiantes emprendedores a conocer procedimientos, los tiempos, los costos y el capital mínimo necesario para abrir un nuevo negocio.

TABLA N°16

Índice Doing Business

Fecha	Índice	Doing Business	Apertura de un negocio	Permisos de construcción	Obtención de electricidad	Registro de propiedades	Crédito	Inversionistas minoritarios	Impuestos	Comercio	Contratos	Insolvencia
2018	66,42	73 ^º	140 ^º	139 ^º	88 ^º	69 ^º	20 ^º	160 ^º	61 ^º	43 ^º	105 ^º	84 ^º
2017	61,02	95 ^º	129 ^º	156 ^º	109 ^º	71 ^º	44 ^º	158 ^º	166 ^º	44 ^º	104 ^º	80 ^º
2016	62,20	86 ^º	122 ^º	154 ^º	106 ^º	70 ^º	14 ^º	157 ^º	168 ^º	44 ^º	102 ^º	78 ^º
2015	60,60	97 ^º	120 ^º	155 ^º	8 ^º	56 ^º	65 ^º	154 ^º	0 ^º	28 ^º	6 ^º	161 ^º
2014	60,68	106 ^º	114 ^º	153 ^º	142 ^º	57 ^º	67 ^º	143 ^º	159 ^º	72 ^º	83 ^º	76 ^º

Elaborado por el equipo de trabajo con base al informe Doing Business 2018 del Banco Mundial.

ii. Análisis de las Fuerzas Motrices de Cambio en el Emprendimiento

Cambios en quienes compran el producto y como lo utilizan

Las personas con estudios universitarios pueden acceder a mejores oportunidades laborales, es decir, pueden conseguir empleos formales y remuneraciones más altas que las personas que no tienen estudios universitarios. Esto provoca que entre mayor sea el nivel educativo de las personas, menos frecuente sea su necesidad de emprender. Sin embargo, en el caso de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas, muchos estudiantes tienen la aspiración de emprender su propio negocio. La Facultad forma profesionales con competencias para tener éxito en el mercado laboral, no así para tener éxito como emprendedores. Por lo tanto, es pertinente crear alternativas de formación emprendedora para aprovechar el interés de los estudiantes en el tema.

Influencias reguladoras y cambios en la política del gobierno

A partir del quinquenio 2009-2014, el gobierno salvadoreño ha establecido leyes para impulsar los sectores productivos; tales como la “Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa”, la “Ley de Fomento de la Producción”. Así

mismo se formularon políticas como “Política de Fomento y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa”, “Política Nacional de Innovación, Ciencia y Tecnología” y la “Política Nacional de Emprendimiento”. Dichas leyes y políticas son muestra que el estado intenta fomentar el desarrollo económico a través de la creación de condiciones para el surgimiento y desarrollo de nuevas empresas; para lograrlo, se toma en cuenta a las instituciones de educación superior. Por lo tanto, la influencia reguladora del gobierno tendría un impacto positivo para la creación de una incubadora de talentos emprendedores en la Facultad.

Preocupaciones, actitudes y estilos de vida cambiantes de la sociedad

La sociedad salvadoreña tiene una percepción positiva acerca del emprendimiento, según un estudio del Global Entrepreneurship Monitor, el 82% de los salvadoreños piensan que ser emprendedor es una buena opción de carrera, un porcentaje superior al promedio latinoamericano. Un 78.7% de los salvadoreños considera que emprender podría mejorar los ingresos de sus familias. Sin embargo, solo el 23.1% de la población se propone a montar un negocio en los próximos tres años, esto puede deberse a muchas personas emprenden por necesidad, carecen de recursos para emprender o pueden verse preocupadas por la grave problemas sociales como la inseguridad, violencia y extorsiones que azotan al país.

Reducciones en la incertidumbre y en el riesgo de negocios

Las principales incertidumbres y riesgos de hacer negocios en El Salvador están relacionados a la certeza jurídica, el acceso al financiamiento, la violencia e inseguridad social, y un sistema educativo que no instruye competencias emprendedoras. El Banco Mundial, a través de su índice Doing Business 2018, destaca que el país ha tenido mejorías en el manejo de permisos de construcción, en el acceso a la energía eléctrica, facilidad en el pago de impuestos y en el comercio transfronterizo, así como en la facilidad de acceso al crédito. Por otra parte, la apertura de nuevos programas de asistencia al emprendedor, por parte de organismos públicos y privados, que brindan asistencia técnica en la reducción de diversos riesgos que conlleva comenzar un nuevo negocio.

b. Matriz FODA de la Facultad de Ciencias Económicas.

TABLA N° 17: Matriz FODA

Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
	Interés de parte de las autoridades para fomentar el emprendimiento dentro de la facultad	Planes de estudio desactualizados desde 1994
Alta proporción de estudiantes con intenciones de emprender un negocio	Ausencia de asignaturas vinculadas al emprendimiento en los planes de estudio de la Facultad	
Integración de tecnología en la enseñanza y digitalización de la actividad académica	Ausencia de programas que generen un valor agregado a la formación estudiantil	
Incremento en las obras de infraestructura de la Facultad	Falta de incentivos u oportunidades que fomenten el emprendimiento estudiantil	
La Comunidad Estudiantil considera el emprendimiento como un área de formación importante para su desarrollo profesional	Limitada capacidad técnica para gestionar proyectos de cooperación con instituciones nacionales e internacionales	
Factores Externos	Estrategias FO	Estrategias DO
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
Organismos gubernamentales y no gubernamentales interesados en fomentar el emprendimiento	Establecer convenios y/o alianzas con los diferentes organismos interesados en fomentar el emprendimiento	Priorizar la actualización de los planes de estudio de facultad, incluyendo elementos de emprendimiento e innovación en las materias de la facultad o crear materias que aborden directamente dichas temáticas
Aumento en el interés público respecto al emprendimiento a nivel nacional	Crear programas de promoción y fomento del emprendimiento en la Facultad para aprovechar el creciente interés público y estudiantil en el tema	Incorporación en los planes de estudio de las asignaturas "Desarrollo Emprendedor", "Innovación Empresarial", "Creación de Empresas" y/o similares
Creciente interés por parte del estado y la empresa privada en programas de fomento de la innovación	Desarrollar programas de fomento de la innovación en conjunto con organismos nacionales e internacionales a aprovechando las herramientas tecnológicas de la Facultad.	Creación de un programa de mentorías que invite al estado y la empresa privada a transmitir el conocimiento de sus expertos a los estudiantes de la Facultad
Disposición de organismos nacionales e internacionales para colaborar y/o patrocinar proyectos de cooperación	Buscar la cooperación de organismos nacionales e internacionales para desarrollar y adecuar espacios para la actividad emprendedora dentro de la Facultad.	Asesorarse con diversas organizaciones promotoras del emprendimiento para impulsar programas que aborden el emprendimiento de manera integral.
Organizaciones promotoras del emprendimiento a nivel nacional e internacional con predisposición a colaborar para promover el emprendimiento	Establecer alianzas estratégicas y convenios de cooperación con organizaciones promotoras del emprendimiento a nivel nacional e internacional, para aprender de las experiencias en la gestión del conocimiento y la innovación.	Examinar la experiencia de organizaciones promotoras de emprendimiento para proponer proyectos que atraigan inversión de organismos de cooperación
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
Otras universidades contemplan el área de emprendimiento en sus currículas académicos	Integrar el emprendimiento como un eje transversal en los programas de estudio de las distintas carreras; incluir asignaturas sobre el emprendimiento en áreas de formación especializada; y ofrecer cursos extracurriculares que contribuyan a que la Facultad tome el liderazgo en el fomento del emprendimiento universitario.	Capacitar al personal docente para que aborden académicamente la temática del emprendimiento e incorporen elementos de dicha temática en sus cátedras.
Escasez de oportunidades laborales estables para los egresados	Brindar formación y asesoría para que los estudiantes identifiquen, determinen y desarrollen sus ideas de negocio que puedan lanzarse con éxito al mercado	Abordar el emprendimiento como eje transversal en el pensum, a través de las asignaturas "Desarrollo Emprendedor", "Innovación Empresarial", "Creación de Empresas" u otras semejantes para dotar a los estudiantes de competencias para desarrollar sus propios negocios.
Otras entidades de educación superior tienen mayor capacidad para obtener y gestionar cooperación para proyectos de infraestructura relacionados al emprendimiento.	Mejorar la vinculación institucional y la capacidad técnica de la Facultad para gestionar proyectos de cooperación que tengan como eje fomento del emprendimiento y la innovación	Establecer colaboración directa con instituciones gubernamentales para esbozar y ejecutar en conjunto iniciativas en favor de una incubadora universitaria de empresas en la facultad.
Insuficientes acciones del Estado para facilitar el surgimiento y desarrollo de empresas innovadoras	Proponer al Gobierno trabajar en conjunto para promover la actividad emprendedora a través de formación digital	Realizar una campaña de sensibilización y promoción del emprendimiento como alternativa viable para la empleabilidad de los futuros profesionales egresados de la Facultad
Otras universidades poseen vínculos estratégicos con la empresa privada que les facilita captar apoyo para impulsar el emprendimiento entre sus estudiantes.	Mejorar la vinculación con la empresa privada para gestionar el apoyo de mentores que contribuyan con su experiencia a la formación emprendedora de los estudiantes	Alinear los esfuerzos de la Incubadora de Talentos Emprendedores con otras unidades estratégicas de la Facultad para captar cooperación de parte de organismos nacionales e internacionales

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo en base al análisis interno y externo realizado.

i. Nombre de las estrategias del análisis FODA

Análisis FO (Fortalezas-Oportunidades)

Análisis FO (Fortaleza-Oportunidad)

Estrategia	Nombre de la estrategia
FO	Ofensiva-Ofensiva

- **Fortaleza:** Interés de parte de las autoridades para fomentar el emprendimiento dentro de la facultad.
- **Oportunidad:** Organismos gubernamentales y no gubernamentales interesados en fomentar el emprendimiento.

Estrategia: Establecer convenios y/o alianzas con los diferentes organismos interesados en fomentar el emprendimiento.

Análisis: Actualmente ha habido un creciente interés por el tema del emprendimiento por parte de organismos gubernamentales y no gubernamentales. Este interés implica que el emprendimiento sea considerado como una importante herramienta para lograr una transformación productiva para alcanzar el crecimiento y desarrollo de nuestra economía. Por lo anterior, se están orientando recursos para iniciativas que permitan la creación y formalización de emprendimientos; dichos recursos están siendo aprovechados por diversas universidades privadas y ONG para financiar proyectos de fomento al emprendimiento. Por lo tanto, la Facultad puede acceder a recursos de terceros si existe voluntad de parte de sus autoridades para impulsar proyectos viables en materia de emprendimiento.

- **Fortaleza:** Alta proporción de estudiantes con intenciones de emprender un negocio.
- **Oportunidad:** Aumento en el interés público respecto al emprendimiento a nivel nacional.

Estrategia: Crear programas de promoción y fomento del emprendimiento en la Facultad para aprovechar el creciente interés público y estudiantil en el tema.

Análisis: Emprender un negocio propio es uno de los principales intereses de los estudiantes de la Facultad. Esto está en sintonía con la notoriedad cada vez mayor que toma el emprendimiento en los medios de comunicación y en la sociedad en general, pues se le está dando relevancia a las historias de éxito de los emprendedores y está generando entusiasmo en el público. La Facultad debe aprovechar esta fiebre emprendedora para prestar un servicio que utilice, desde una perspectiva académica y que va en sintonía con la proyección social que caracteriza a la Universidad de El Salvador.

- **Fortaleza:** Integración de tecnología en la enseñanza y digitalización de la actividad académica.
- **Oportunidad:** Creciente interés por parte del estado y la empresa privada en programas de fomento de la innovación.

Estrategia: Desarrollar programas de fomento de la innovación en conjunto con organismos nacionales e internacionales aprovechando las herramientas tecnológicas de la Facultad.

Análisis: La Facultad está integrando la tecnología al proceso de enseñanza, pues cuenta con herramientas para impartir los contenidos académicos de forma innovadora. Esta fortaleza debe ser potenciada desarrollando programas de fomento de la innovación en conjunto con organismos públicos y privados con experiencia en dicha temática, tales como el Viceministerio de Ciencia y Tecnología a través de su Programa “Creando Conocimiento” y el Sistema Nacional de Innovación.

- **Fortaleza:** Incremento en las obras de infraestructura de la Facultad.
- **Oportunidad:** Disposición de organismos nacionales e internacionales para colaborar y/o patrocinar proyectos de cooperación.

Estrategia: Buscar la cooperación de organismos nacionales e internacionales para desarrollar y adecuar espacios para la actividad emprendedora dentro de la Facultad.

Análisis: Para poder facilitar la actividad emprendedora, la Facultad necesita habilitar y desarrollar espacios adecuados para garantizar una participación activa de la comunidad universitaria e impulsar las ideas de negocio a través de charlas, talleres, laboratorios, etc. Esto se podría lograr por medio del apoyo de organismos de cooperación, pues estos siempre están dispuestos a invertir en proyectos de impacto como lo sería una incubadora de negocios.

- **Fortaleza:** La Comunidad Estudiantil considera el emprendimiento como un área de formación importante para su desarrollo profesional.
- **Oportunidad:** Organizaciones promotoras del emprendimiento a nivel nacional e internacional predisposición a colaborar para promover el emprendimiento.

Estrategia: Establecer alianzas estratégicas y convenios de cooperación con organizaciones promotoras del emprendimiento a nivel nacional e internacional, para aprender de las experiencias en la gestión del conocimiento y la innovación.

Análisis: La gestión del conocimiento y la innovación es clave para impulsar el emprendimiento. Diversas organizaciones dentro y fuera del país tienen experiencia de sobra llevando exitosamente a cabo programas de emprendimiento, las cuales están abiertas a compartir sus experiencias para ampliar el ecosistema emprendedor; por lo tanto, vincularse formalmente con ellas permitiría asimilar sus claves de éxito y replicarlas.

Análisis FA (Fortalezas-Amenazas)

Análisis FA (Fortaleza-Amenaza)

Estrategia	Nombre de la estrategia
FA	Ofensiva-Defensiva

- **Fortaleza:** Interés de parte de las autoridades para fomentar el emprendimiento dentro de la facultad.

- **Amenaza:** Otras universidades contemplan el área de emprendimiento en sus currículos académicos.

Estrategia: Integrar el emprendimiento como un eje transversal en los programas de estudio de las distintas carreras; incluir asignaturas sobre el emprendimiento en áreas de formación especializada; y ofrecer cursos extracurriculares que contribuyan a que la Facultad tome el liderazgo en el fomento del emprendimiento universitario.

Análisis: Otras instituciones de educación superior llevan la delantera en lo que se refiere a la formación emprendedora; pues no solo desarrollan programas de emprendimiento, sino que incluyen el emprendimiento en sus currículos académicos. Instituciones como la Escuela Superior de Economía y Negocios incluye el emprendimiento como uno de los pilares de su formación; la Universidad José Matías Delgado incluye la materia “Desarrollo de Emprendedores”; la Universidad Tecnológica cuenta con las materias “Desarrollo de Emprendedores” y “Creación de Empresas”; la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” cuenta con la materia “Emprendedores y Nuevas Empresas”. Considerando la alta proporción de estudiantes de la Facultad que tienen intenciones de emprender, es necesario adaptarse a esta realidad e incluir asignaturas que comprendan el emprendimiento con un enfoque práctico.

- **Fortaleza:** Alta proporción de estudiantes con intenciones de emprender un negocio.
- **Amenaza:** Escasez de oportunidades laborales estables para los egresados.

Estrategia: Brindar formación y asesoría para que los estudiantes identifiquen, determinen y desarrollen sus ideas de negocio que puedan lanzarse con éxito al mercado.

Análisis: A través de la orientación de los estudiantes interesados en emprender, para que canalicen sus ideas en un negocio que tenga posibilidades de éxito comercial; se generarían oportunidades alternas al hecho de buscar trabajo en un mercado laboral que limita el acceso de los recién egresados a puestos de trabajo estables y bien remunerados. Al ejecutar sus ideas de negocio los estudiantes adquirirán habilidades y

experiencias equiparables a las de un empleo formal; a largo plazo, cuando sus empresas estén en marcha, se convertirán en generadores de puestos de trabajo.

- **Fortaleza:** Incremento en las obras de infraestructura de la Facultad.
- **Amenaza:** Otras entidades de educación superior tienen mayor capacidad para obtener y gestionar cooperación para proyectos de infraestructura relacionados al emprendimiento.

Estrategia: Mejorar la vinculación institucional y la capacidad técnica de la Facultad para gestionar proyectos de cooperación que tengan como eje fomento del emprendimiento y la innovación.

Análisis: Diversas organizaciones de cooperación ponen a disposición fondos para financiar proyectos relacionados con el emprendimiento; sin embargo, exigen a las instituciones solicitantes que planteen proyectos que cumplan con determinados criterios técnicos para sustentar su viabilidad e impacto socioeconómico. Otras instituciones de educación tienen experiencia en la gestión de cooperación y cuentan con proyectos implementados con éxito que les anteceden para postularse para la adquisición de fondos para financiar sus nuevos proyectos. En este sentido, la Facultad puede orientar recursos para mejorar la capacidad institucional para acceder a fondos de cooperación que permitan impulsar proyectos relacionados al emprendimiento.

- **Fortaleza:** Integración de tecnología en la enseñanza y digitalización de la actividad académica.
- **Amenaza:** Insuficientes acciones del Estado para facilitar el surgimiento y desarrollo de empresas innovadoras.

Estrategia: Proponer al Gobierno trabajar en conjunto para promover la actividad emprendedora a través de formación digital.

Análisis: La FCE está empleando herramientas tecnológicas para dinamizar la actividad académica; se cuentan con equipos digitales para facilitar la enseñanza, existe una plataforma web denominada “Aula Virtual” para llegar más allá de los salones de clase, se han lanzado carreras virtuales 100% en línea, entre otros ejemplos. Por lo tanto, la Facultad cuenta con la experiencia y los recursos para

formular propuestas al gobierno que integren la tecnología para facilitar el acceso y la difusión de la formación emprendedora.

- **Fortaleza:** La Comunidad Estudiantil considera el emprendimiento como un área de formación importante para su desarrollo profesional.
- **Amenaza:** Otras universidades poseen vínculos estratégicos con la empresa privada que les facilita captar apoyo para impulsar el emprendimiento entre sus estudiantes.

Estrategia: Mejorar la vinculación con la empresa privada para gestionar el apoyo de mentores que contribuyan con su experiencia a la formación emprendedora de los estudiantes.

Análisis: Debe ampliarse la vinculación con empresas y gremiales empresariales. Dicha vinculación tiene que estar orientada conseguir la colaboración de la empresa privada para facilitar la colaboración expertos para que compartan su conocimiento y experiencias con la comunidad universitaria; los emprendedores en etapa temprana pueden obtener importante “Know how” y mejorar su toma de decisiones a partir de la guía y consejos de mentores con pericia en distintas ramas relacionadas a los negocios.

Análisis DO (Debilidades-Oportunidades)

Análisis DO (Debilidad-Oportunidad)

Estrategia	Nombre de la estrategia
DO	Defensiva-Ofensiva

- **Debilidad:** Planes de estudio desactualizados desde 1994.
- **Oportunidad:** Aumento en el interés público respecto al emprendimiento a nivel nacional.

Estrategia: Priorizar la actualización de los planes de estudio de facultad, incluyendo elementos de emprendimiento e innovación en las materias de la facultad o crear materias que aborden directamente dichas temáticas.

Análisis: El emprendimiento debe ser parte de los planes de estudio de la Facultad, pues los estudiantes y la sociedad demandan y necesitan profesionales con las competencias técnicas adecuadas para impulsar los emprendimientos y llevarlos de la informalidad e incertidumbre a la formalidad y sostenibilidad. La FCE tiene la capacidad para abordar dicha temática desde una perspectiva académica y así dotar a sus profesionales de instrumentos técnico-científicos en lo relacionado al emprendimiento; por lo tanto, si se incluye en los planes de estudio se daría cumplimiento a la Misión de la facultad.

Debilidad: Ausencia de asignaturas vinculadas al emprendimiento en los planes de estudio de la Facultad.

Oportunidad: Aumento en el interés público respecto al emprendimiento a nivel nacional.

Estrategia: Incorporación en los planes de estudio de las asignaturas "Desarrollo Emprendedor", "Innovación Empresarial", "Creación de Empresas" y/o similares.

Análisis: La inclusión de asignaturas como "Desarrollo Emprendedor", "Innovación Empresarial", "Creación de Empresas" u otras centradas en el emprendimiento y la innovación serían una respuesta oportuna y académicamente pertinente al interés que tiene la sociedad en dicha temática. Estas materias aportarían fundamentos sólidos a los estudiantes para encarar las problemáticas que rodean a la actividad emprendedora.

- **Debilidad:** Ausencia de programas que generen un valor agregado a la formación estudiantil.
- **Oportunidad:** Creciente interés por parte del estado y la empresa privada en programas de fomento de la innovación.

Estrategia: Creación de un programa de Mentorías que invite al Estado y la empresa privada a transmitir el conocimiento de sus expertos a los estudiantes de la Facultad.

Análisis: Un programa de Mentorías que involucre a instituciones públicas y privadas aproximaría el conocimiento, la experiencia y el pragmatismo de expertos hacia los estudiantes que dan sus primeros pasos en el mundo del emprendimiento. Esto causaría un alto impacto en el aprendizaje y la toma de decisiones de los emprendedores y forma en que desarrollen y ejecuten sus proyectos emprendimiento.

- **Debilidad:** Falta de incentivos u oportunidades que fomenten el emprendimiento estudiantil.
- **Oportunidad:** Organizaciones promotoras del emprendimiento a nivel nacional e internacional con predisposición a colaborar para promover el emprendimiento.

Estrategia: Asesorarse con diversas organizaciones promotoras del emprendimiento para impulsar programas que aborden el emprendimiento de manera integral.

Análisis: Distintas organizaciones están comprometidas con la expansión del emprendimiento, pues es parte de su labor el contribuir al mejoramiento del ecosistema emprendedor; por lo tanto, están dispuestas a asistir a otras instituciones para abordar el tema en cuestión. Si la Facultad se agencia asesorías de organizaciones con experiencia, podrá formular incentivos y oportunidades para aproximar a los estudiantes al emprendimiento de una forma integral y efectiva.

- **Debilidad:** Limitada capacidad técnica para gestionar proyectos de cooperación con instituciones nacionales e internacionales.
- **Oportunidad:** Disposición de organismos nacionales e internacionales para colaborar y/o patrocinar proyectos de cooperación.

Estrategia: Examinar la experiencia de organizaciones promotoras de emprendimiento para proponer proyectos que atraigan inversión de organismos de cooperación.

Análisis: A través de un análisis pormenorizado de los programas, proyectos y actividades que con éxito han sido ejecutados por parte de diversas instituciones promotoras del emprendimiento; la Facultad puede sustentar los fundamentos y determinar las variables necesarias para diseñar planes acción que sean atractivos

para organismos dispuestos a cooperar financiera y técnicamente para impulsar el emprendimiento.

Análisis DA (Debilidades-Amenazas)

Análisis DA (Debilidad-Amenaza)

Estrategia	Nombre de la estrategia
DA	Defensiva-Defensiva

- **Debilidad:** Planes de estudio desactualizados desde 1994.
- **Amenaza:** Otras universidades contemplan el área de emprendimiento en sus currículos académicos.

Estrategia: Capacitar al personal docente para que aborden académicamente la temática del emprendimiento e incorporen elementos de dicha temática en sus cátedras.

Análisis: Debido a que incluir materias relacionadas al emprendimiento directamente en el currículo académico conlleva un proceso complejo y pausado; una alternativa oportuna y pronta para introducir el emprendimiento en las aulas es capacitar al personal docente de la facultad en cuanto a su abordaje desde una perspectiva académica. Con una adecuada capacitación en el tema, los catedráticos estarían más sensibilizados sobre la importancia del emprendimiento y la pertinencia que tiene dentro de las carreras de ciencias económicas.

- **Debilidad:** Ausencia de asignaturas vinculadas al emprendimiento en los planes de estudio de la Facultad.
- **Amenaza:** Escasez de oportunidades laborales estables para los egresados.

Estrategia: Abordar el emprendimiento como eje transversal en el pensum, a través de las asignaturas "Desarrollo Emprendedor", "Innovación Empresarial", "Creación de Empresas" u otras semejantes para dotar a los estudiantes de competencias para desarrollar sus propios negocios.

Análisis: Mediante una aproximación directa del emprendimiento con materias de estudio fundamentales en todas las carreras de la facultad, se proporcionará un marco de referencia para que los estudiantes puedan llevar a cabo emprendimientos por oportunidad, lo cual representa una alternativa ante la escasez de empleos estables y el estancamiento de los sueldos y salarios que estos ofrecen.

- **Debilidad:** Ausencia de programas que generen un valor agregado a la formación estudiantil.
- **Amenaza:** Insuficientes acciones del Estado para facilitar el surgimiento y desarrollo de empresas innovadoras

Estrategia: Establecer colaboración directa con instituciones gubernamentales para esbozar y ejecutar en conjunto iniciativas en favor de una incubadora universitaria de empresas en la facultad.

Análisis: la carencia de adiestramiento extra curricular en área del emprendimiento, puede ser mitigada a través del trabajo en conjunto con instituciones de gobierno como el Conamype; debido a que este tipo de organizaciones tiene el know-how que, en conjunto con los recursos de la facultad, facilitaría el desarrollo y ejecución una incubadora universitaria de empresas.

- **Debilidad:** Falta de incentivos u oportunidades que fomenten el emprendimiento estudiantil.
- **Amenaza:** Escasez de oportunidades laborales estables para los egresados.

Estrategia: Realizar una campaña de sensibilización y promoción del emprendimiento como alternativa viable para la empleabilidad de los futuros profesionales egresados de la Facultad.

Análisis: Se tiene que realizar una campaña que posicione al emprendimiento en un lugar prioritario dentro de la comunidad universitaria. Debe ejecutarse un plan que genere consciencia entre los dirigentes, académicos, personal administrativo y el alumnado de la Facultad, para que comprendan la importancia del emprendimiento como un área formativa que permitiría oportunidades para el desarrollo de los futuros profesionales.

- **Debilidad:** Limitada capacidad técnica para gestionar proyectos de cooperación con instituciones nacionales e internacionales.
- **Amenaza:** Otras entidades de educación superior tienen mayor capacidad para obtener y gestionar cooperación para proyectos de infraestructura relacionados al emprendimiento.

Estrategia: Alinear los esfuerzos de la Incubadora de Talentos Emprendedores con otras unidades estratégicas de la Facultad para captar cooperación de parte de organismos nacionales e internacionales.

Análisis: La Incubadora de Talentos Emprendedores sería la unidad insignia para el fomento del emprendimiento dentro de la Facultad, por lo tanto, deberá tomar el liderazgo en la atracción de cooperación para ejecutar programas y proyectos en pro del emprendimiento; para esto, la Incubadora de Talentos Emprendedores trabajara en conjunto con las unidades de Planificación y de Vinculación Universidad-Empresa. Esta colaboración permitirá mejorar gradualmente la capacidad técnica competir en la gestión de fondos de cooperación con otras universidades con más experiencia en el asunto.

3. Idea, justificación y definición del proyecto

a. Idea

Creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores que brinde un valor agregado a la formación académica y facilite la generación de proyectos empresariales a partir de las ideas de negocio de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

b. Justificación:

- La escasez de oportunidades laborales para los estudiantes egresados de la Facultad de Ciencias Económicas.
- El creciente interés en el emprendimiento como una alternativa de desarrollo profesional por parte de los estudiantes de la Facultad.
- Para formar profesionales integrales es necesario incluir el emprendimiento y la innovación en el currículo académico.

c. Definición:

Generar oportunidades de desarrollo formación profesional a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador mediante la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores que promueva el espíritu emprendedor y que facilite la transformación de ideas de negocio en proyectos ejecutables.

4. Impactos relevantes del proyecto.

La Incubadora de Talentos Emprendedores, como cualquier otro proyecto, representará costos y gastos por sus operaciones. Debido a su naturaleza como unidad académica que brindará un servicio social a estudiantes, la incubadora no percibirá ingresos directos por sus actividades; sin embargo, sus compromisos financieros serán cubiertos con fondos de la Facultad de Ciencias Económicas y se contempla aprovechar su índole para obtener cooperación por parte de organismos nacionales e internaciones, públicos y privados.

Los costos en que incurrirá para prestar el servicio de incubación serán los salarios del personal a tiempo completo; los honorarios de los asesores; la papelería e insumos de oficina; costos de energía eléctrica, los cuales subsidiara la Universidad; además, todos los costos directos e indirectos asociados a los cursos, talleres, capacitaciones y otros eventos formativos que lleve a cabo la incubadora.

En cuanto a los gastos, serán todos los egresos relacionados a las operaciones administrativas y formativas; los gastos por la promoción y sensibilización en la comunidad universitaria; el mantenimiento de los equipos y de las oficinas, área de Coworking, sala de reuniones, área de formación; entre otros gastos.

B. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.

1. Estudio de Mercado.

a. Análisis de la demanda

La investigación considera una población de 6,903 estudiantes de las carreras de pregrado de la Facultad de Ciencias Económicas, inscritos en el segundo ciclo académico del año 2017. De esta población se sustrajo una muestra de 95 estudiantes para el estudio de campo. La información recopilada a través de la encuesta permite determinar que existe demanda para los servicios de incubación de ideas de negocio en la facultad (Ver anexo N°1, pregunta 4).

Los resultados del cuestionario reflejan que los estudiantes quieren montar su propio negocio, ya sea en el corto plazo empezando de cero o luego de ganar experiencia en un empleo (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta número 2). Asimismo, la totalidad de estudiantes aseguraron que se consideran personas emprendedoras en alguna medida (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 3).

La Incubadora de Talentos Emprendedores tendrá una demanda potencial, puesto que los estudiantes cuentan con ideas de negocio que requieren asistencia y asesoría para emprenderlas (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 4); dichas ideas de negocio se encuentran en fase inicial o de concepción, por lo que son propicias para someterse a un proceso de incubación (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 5). Finalmente, los encuestados creen que una incubadora de negocios sería de alto beneficio para la comunidad universitaria (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 14).

Se ha inferido que las variables más determinantes para que los estudiantes hagan uso de los servicios de la incubadora son la prestación de formación en habilidades como liderazgo, innovación, planeación, etc. (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 15); también la mentoría en competencias como finanzas, mercadotecnia, gestión estratégica, entre otras (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 16); Además, los estudiantes demandan que la incubadora cuente con salas de trabajo cooperativo, mentores y asesores especializados, recursos tecnológicos y digitales, etc. (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 17).

b. Análisis de la Oferta

i. Producto.

Según los resultados del estudio, la oferta de servicios de la Incubadora de Talentos Emprendedores debe incluir formación en habilidades y competencias prácticas sobre el emprendimiento (Ver anexo N°1, cuestionario preguntas 15 y 16); debe contar con especialistas en los diferentes campos involucrados en la creación de una nueva empresa; establecerse un servicio de vinculación entre el emprendedor y su entorno para acercarlo a potenciales inversionistas, clientes, socios o proveedores (Ver anexo N°1, cuestionario número 17).

ii. Plaza.

La Incubadora de Talentos Emprendedores se ubicará en la Facultad de Ciencias Económicas. Dicha ubicación ofrece ventajas por la cercanía con los usuarios potenciales y por la seguridad de la zona (Ver anexo #6, lista de cotejo Facultad de Ciencias Económicas).

En la investigación se determinó que las instalaciones físicas deben contar con las siguientes características para ser atractivas para los usuarios (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta número 17):

- ✓ Área de trabajo cooperativo o salas de Co-working.
- ✓ Recursos tecnológicos.
- ✓ Áreas adecuadas para la formación.

iii. Promoción.

La investigación refleja que los usuarios de la incubadora valoran una comunicación directa con la institución, predominantemente por medio de las redes sociales (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 18). Por lo cual será prioritario que la incubadora establezca una constante interacción con la comunidad a través de la creación de perfiles oficiales en las redes sociales y mantenerse constantemente publicando y anunciando sus objetivos, actividades, eventos etc. También, será necesaria una

página web oficial, para tener presencia en internet, pues es el segundo medio mejor valorado por los usuarios.

iv. Requerimientos de una Incubadora de Negocios

Con base a la información obtenida durante la investigación de campo, a través de la entrevista a los encargados de la Incubadora Germina (Ver anexo N°4, guía entrevista de preguntas 10 y 11) y del Impact Hub (Ver anexo, N°5, guía de entrevista preguntas 10, 12 y 13), así como por los resultados de la encuesta a estudiantes de la facultad (Ver anexo N°1, cuestionario preguntas 16 y 17) se pudo determinar que, para que la Incubadora de Talentos Emprendedores sea un espacio donde se desarrollen ideas de negocio, se debe cumplir con una serie de competencias y herramientas, tal como se muestra a continuación:

TABLA N° 18: Competencias y recursos requeridos para una Incubadora de Talentos Emprendedores.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo en base a cuestionario y entrevistas realizadas.

c. Medios de difusión y promoción de una incubadora de negocios

Considerando los datos obtenidos se determinó que tanto las redes sociales con un 83%, internet con 34% y por amistades o compañeros con el 25% son los medios de información ideales para hacer promoción a la Incubadora de Talentos Emprendedores. (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 18).

2. Estudio Técnico.

a. Localización del proyecto

La Incubadora de Talentos Emprendedores se determinó su localización dentro de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, en un espacio físico que se estime conveniente en coordinación con las autoridades tanto de la Facultad de Ciencias Económicas como las autoridades de la Universidad. La incubadora es compatible con el proyecto de construcción de un edificio para maestrías en la facultad (Ver anexo N°3, guía de entrevista pregunta 6).

b. Tamaño del proyecto

Para el proyecto centro de Incubación de Talentos Emprendedores, se precisa que requiere de un área física que es amplia y confortable, para permitir el desenvolvimiento de sus actividades y que los usuarios de la incubadora se sientan cómodos y puedan desarrollar sus ideas con las herramientas que estarán disponibles.

c. Ingeniería del proyecto

i. Proceso productivo

FIGURA N° 2: Etapas de la incubadora de empresas.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

ii. Inversiones en equipo

Para la realización del proyecto se requiere realizar la inversión en mobiliario y equipo necesario para brindar con efectividad y comodidad los servicios que la Incubadora ofrecerá a los Emprendedores.

Mobiliario requerido

Escritorios de oficina
 Escritorios para centro de computo
 Mesas con acrílico
 Silla
 Mesa rectangular
 Sofá
 Mesa de reunión
 Mostrador para área de recepción
 Estante para bodega
 Archivadores
 Pizarra acrílica

Equipo Requerido

Computadora de
 escritorio
 Teléfono
 Impresor
 multifuncional
 Aire acondicionado
 Equipo de sonido
 Proyector

iii. Requerimientos de personal

Para que la unidad de incubación de talentos emprendedores funcione eficazmente se necesita el personal adecuado y calificado para los puestos requeridos por la unidad académica, con el objetivo de que los usuarios estén satisfechos con el servicio y conocimiento adquirido.

Personal necesario:

- | | |
|---|--------------------------------|
| ✓ 1 Director de unidad | ✓ 1 Consultor de marketing |
| ✓ 1 Director de Incubadora de
Talentos Emprendedores | ✓ 1 Consultor de innovación |
| ✓ 1 Asistente administrativa | ✓ 1 Consultor legal |
| ✓ 1 Consultor financiero | ✓ 1 Técnico de sala de computo |
| | ✓ 1 Persona de mantenimiento |

b. Organización

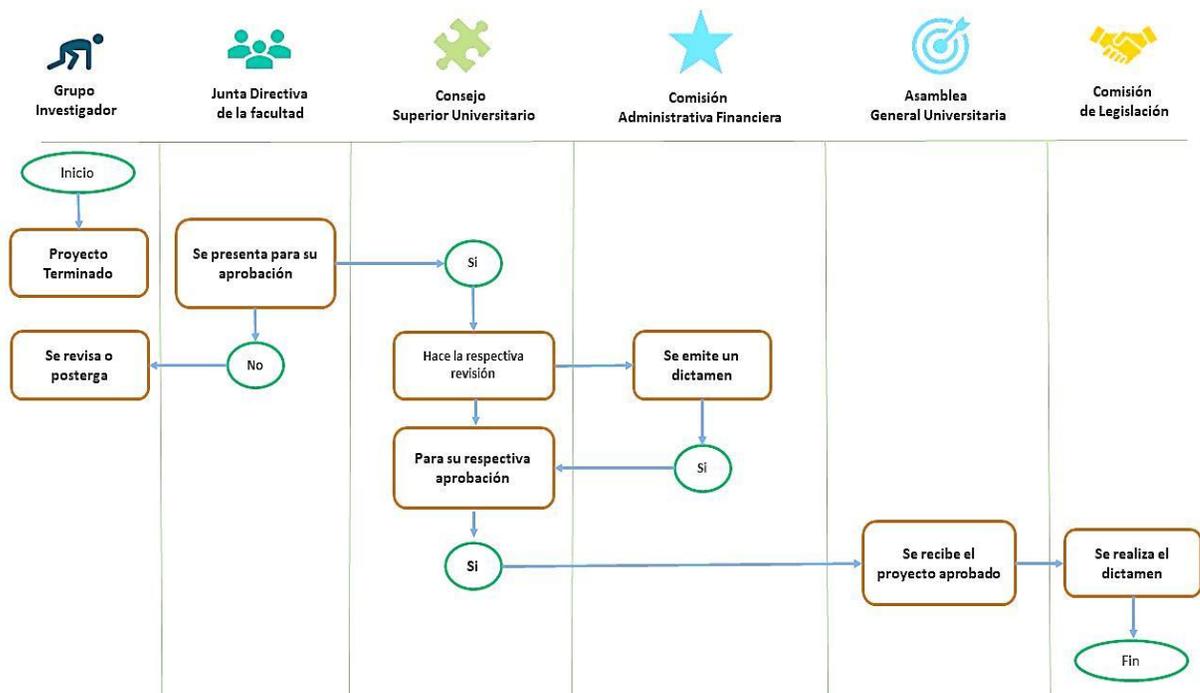
En la actual estructura organizativa que se ha propuesto para la Facultad de Ciencias Económicas, se adjuntara la Unidad de Incubación de Talentos Emprendedores como dependencia del decanato sirviendo al mismo tiempo como apoyo para las diferentes escuelas de la Facultad.

c. Aspecto legal

Para la creación de las unidades académicas dentro de la Facultad se deben seguir ciertos pasos como se muestra en el capítulo I en la página 11, y la respectiva base legal está contemplada en la Ley y Reglamento de la Universidad de El Salvador, así como el reglamento respectivo de la Facultad de Ciencias Económicas.

Además, se siguieron todos los pasos establecidos en la Legislación Universitaria para la presentación de proyectos.

FIGURA N° 4: Proceso de Creación de una Incubadora de Negocios



Fuente: Elaborado por el equipo investigador

4. Estudio Económico.

En este estudio la Incubadora de Talentos Emprendedores, tendrá costos y gastos por sus operaciones y debido a que brindará un servicio social a estudiantes, esta no percibirá ingresos; sin embargo, sus compromisos financieros serán cubiertos con fondos de la Facultad de Ciencias Económicas y se contempla aprovechar su índole para obtener cooperación por parte de organismos nacionales e internacionales, públicos y privados.

Los costos en que incurrirá para prestar el servicio de incubación serán los salarios del personal a tiempo completo; los honorarios de los asesores; la papelería e insumos de oficina; costos de energía eléctrica, los cuales subsidiara la Universidad; además, todos los costos directos e indirectos asociados a los cursos, talleres, capacitaciones y otros eventos formativos que lleve a cabo la incubadora.

En cuanto a los gastos, serán todos los egresos relacionados a las operaciones administrativas y formativas; los gastos por la promoción y sensibilización en la comunidad universitaria; el mantenimiento de los equipos y de las oficinas, área de Coworking, sala de reuniones, área de formación; entre otros gastos.

5. Estudio de Impacto Social.

Al realizar este estudio se determinó que el impacto positivo en los estudiantes de la facultad. Hay que considerar que todos encuestados se mostraron interesados con el beneficio que les dará el proyecto (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 14), en el cual aprenderán sobre como emprender y tendrán asesorías en las diferentes áreas de una empresa tales como marketing, legalidad, finanzas, entre otros, según sea el emprendimiento y al mismo tiempo podrán optar a un financiamiento o capital semilla de parte de empresas amigas para formalizar e iniciar el desarrollo de sus ideas.

También se prevé que la incubadora beneficie a la sociedad en general; pues en la opinión de un experto, el contribuiría a incrementar el crecimiento económico, dinamizar el ecosistema emprendedor y generar empleo (Ver anexo N°1, guía de entrevista pregunta 14).

6. Evaluación Cuantitativa.

a. Factibilidad.

El estudio de factibilidad es un análisis profundo que se le realiza a un proyecto, para determinar si se puede o no llevar a cabo de forma efectiva y si se puede dar inicio o no con el proyecto.

A continuación, se enuncian la factibilidad de mercado, técnica, organizacional, social y económica para el proyecto en estudio:

i. Factibilidad de Mercado

Caracterización del mercado

Para que la Incubadora de Talentos Emprendedores tenga más estudiantes interesados en incubar sus proyectos, este debe de cumplir con ciertas condiciones, razón por la cual es necesario que la incubadora tenga las competencias que los estudiantes consideran como prioridad tal y como se menciona en la pregunta dieciséis del cuestionario dirigido a los estudiantes. (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 16).

Otro punto importante para los estudiantes es que la incubadora posea las herramientas necesarias para el desarrollo de su proyecto o idea. (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 17).

La Incubadora debe prestar especial atención tanto a las competencias como a las herramientas, ya que pueden influenciar en la demanda para que los estudiantes puedan incubar su proyecto o idea con una mayor confianza.

Demanda potencial de la Incubadora de Talentos Emprendedores.

La demanda potencial al crear la Incubadora de Talentos Emprendedores es de 95 estudiantes que estarían interesados en incubar su proyecto o idea, como se menciona en la pregunta cuatro del cuestionario elaborado para los estudiantes, en el cual se les pregunto si tenían alguna idea de negocio en la cual requirieran asesoría para poder emprender, dando como resultado que un 77% si tenían una idea de negocio (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 4).

Por lo tanto, se puede decir que existe una amplia demanda de asesoría y asistencia para la incubadora de parte de los estudiantes.

Además, los estudiantes consideran que una Unidad Académica enfocada a la formación emprendedora sería altamente beneficiosa para la comunidad estudiantil (Ver anexo N°1, cuestionario pregunta 14).

ii. Factibilidad Técnica

La Incubadora de Talentos Emprendedores de la Facultad de Ciencias Económicas, es factible técnicamente, ya que su posible aplicación implica la compatibilidad entre los procesos técnicos propuestos, el tamaño, la ubicación de las instalaciones, así como también la selección de tecnologías.

iii. Factibilidad Organizacional

La Incubadora de Talentos Emprendedores es factible organizacionalmente, ya que implica la creación de las unidades académicas dentro de la universidad de El Salvador, específicamente en la Legislación Universitaria (pasos a seguir para su constitución detallada en el capítulo 1), el cual es adecuado para el proyecto.

iv. Factibilidad Social

Se lograría un impacto social para los estudiantes emprendedores, ya que de esta manera se les está facilitando herramientas tanto tecnológicas como de asesoría en diferentes temáticas para que desarrollen sus ideas de negocio hasta convertirlas en empresa emergentes. Con estos emprendimientos se crearían nuevos puestos de trabajo que contribuirían al crecimiento económico y por lo tanto beneficiarían a la sociedad en general.

v. Factibilidad Económica

La creación de una Unidad de Incubación de Talentos Emprendedores es económicamente factible, ya que al evaluar los resultados de los estudios anteriores se determinó el costo total de los recursos e insumos a utilizar y además la facultad puede solicitar un refuerzo presupuestario para llevar a cabo el proyecto; o bien, buscar su

financiación a través de fondos de cooperación provenientes de organismos públicos y/o privados.

7. Alcances.

- Este estudio comprende exclusivamente a los estudiantes y egresados de las carreras impartidas en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.
- La investigación sondeará a incubadoras, centros de emprendimiento e instituciones promotoras del emprendimiento de carácter público y privado.
- El presente trabajo analizará el contexto de la incubación de proyectos de emprendimiento con fines de lucro, que son ejecutados para producir bienes o servicios y comercializarlos en el mercado.

8. Limitaciones.

- La escasa disponibilidad de datos estadísticos que den indicios sobre la situación actual del ecosistema emprendedor en El Salvador.
- Limitadas fuentes de información documental con respecto a los antecedentes de la incubación de negocios en El Salvador.
- El reducido número de incubadoras de negocios universitarias limitó la información obtenida a través de la investigación de campo, ya que solamente se tuvo acceso a dos instituciones de esa naturaleza.

C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

1. Conclusiones.

- Una incubadora de talentos emprendedores para la facultad tendría demanda debido a que los estudiantes consideran al emprendimiento como una opción para su desarrollo profesional y cuentan con ideas de negocio en fase inicial que requieren asesoría para ejecutar.
- Considerando lo observado en la investigación de campo y los resultados de la encuesta, la incubadora de talentos emprendedores debe contar con instalaciones apropiadas para el trabajo colaborativo, recursos tecnológicos, una oferta de formación práctica en emprendimiento y disponer de asesores especializados para ser exitosa desarrollando empresas y hallarse atractiva para la población estudiantil.
- Según resultados obtenidos en la encuesta y el diagnóstico de la situación actual de la facultad, la incubadora de talentos emprendedores será beneficiosa para la población estudiantil pues facilitará el acceso a formación en emprendimiento, pues la carga académica está desprovista de asignaturas que aborden ese campo de la ciencia económica.
- Una incubadora de talentos emprendedores requiere inversiones en infraestructura, mobiliario, equipo y en talento humano especializado. Para sufragar dichas inversiones la facultad tendría que solicitar un refuerzo presupuestario o canalizar esfuerzos de vinculación con instituciones públicas o privadas para obtener su cooperación financiera.

- Los resultados indican que el emprendimiento no ha sido abordado académicamente en la facultad, lo cual ha ocasionado un vacío en la formación de esta área del conocimiento, desaprovechándose el interés que tienen los estudiantes en emprender y limitando su capacidad de desarrollarse como emprendedores profesionales. La facultad tiene que incorporar al emprendimiento curricularmente como eje transversal en todas sus carreras; y extracurricularmente, como un valor agrado para potenciar talentos en el desarrollo de negocios.

2. Recomendaciones

- Aprovechar la demanda de formación emprendedora y de asistencia para el desarrollo de ideas de negocio existentes creando una incubadora de talentos emprendedores que dote a la población estudiantil de las herramientas técnico-científicas que les permitan desarrollarse profesionalmente como emprendedores.
- Proveer a la incubadora de talentos emprendedores de instalaciones adecuadas para el trabajo colaborativo, recursos tecnológicos; diseñar una oferta formativa acorde a las competencias necesarias para un emprendedor y disponer recursos humanos especializados en las disciplinas que comprenden el desarrollo de nuevos negocios.
- Facilitar el acceso a formación en competencias de emprendimiento a través de la incubadora de talentos emprendedores, pues beneficiaria a la población estudiantil ante la ausencia de asignaturas que traten dicha temática como eje transversal en los actuales planes de estudio de las carreras de la facultad.
- Amplificar los esfuerzos de vinculación de la facultad con la empresa privada y organismos públicos nacionales e internacionales para posibilitar la gestión de cooperación financiera y técnica para impulsar la incubadora de talentos emprendedores y otros proyectos en materia de emprendimiento.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE FACTIBILIDAD DE UNA INCUBADORA DE TALENTOS EMPRENDEDORES PARA REACTIVAR LA CULTURA EMPRENDEDORA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

A. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1. Objetivo General.

Determinar el modelo de negocio que se debe implementar para ser viable la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una unidad de Incubación de Talentos Emprendedores que se dedique a la incubación de empresas de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas.

2. Objetivos Específicos.

- Describir cuál es el entorno económico, político, ambiental, tecnológico, y sociocultural del país, la ubicación donde se piensa prestar los servicios y cómo influirá en el desarrollo del proyecto.
- Determinar con certeza la factibilidad en la prestación de los servicios de la incubadora.
- Crear una campaña de información que muestre los beneficios que trae consigo el desarrollo de una idea de empresa por medio de la incubadora de Talentos Emprendedores.

B. IMPORTANCIA DEL PROYECTO

La creación de una unidad de incubación de empresas permitirá aumentar las fuentes generadoras de empleo al facilitar la creación de nuevas empresas basadas en las ideas emprendedoras de los estudiantes, apoyando su consolidación y generando puestos de trabajos productivos y estables para la sociedad.

También se implementará la incubadora como una herramienta de desarrollo económico que ayude a producir empresas exitosas que sean financieramente viables y autónomas, con la idea de tener empresas con conocimiento y desarrollo tecnológico

que puedan mejorar y consolidar la economía del país, a través de la generación de nuevos empleos.

C. EVALUACION DEL PROYECTO.

La evaluación de la Incubadora de Talentos Emprendedores comprende dos dimensiones, una cualitativa y una cuantitativa. En la evaluación cualitativa se abordan los ámbitos, los actores y el enfoque que inciden en el proyecto; asimismo, se determina su viabilidad del proyecto en sus perspectivas gerencial, técnica, legal, medioambiental y de mercado. Respecto a la evaluación cuantitativa, se detallan los datos y análisis que permiten determinar la factibilidad del proyecto en sus aspectos de mercado, técnicos, organizacionales, económicos y de impacto social.

1. Evaluación Cualitativa.

a. Ámbitos.

El proyecto implicará impactos en cuanto a los aspectos organizacional, espacial, temporal y con los involucrados a la unidad académica. Dichos impactos se describen a continuación:

i. Ámbito organizacional

Se incorporará al organigrama actual de la Facultad de Ciencias Económicas la unidad académica denominada “Incubadora de Talentos Emprendedores” como dependencia jerárquica del Vicedecanato. Para la realización del proyecto de Incubadora de Talentos Emprendedores de la Facultad de Ciencias Económicas se requiere la contratación del siguiente personal:

- | | |
|-----------------------------------|-----------------------------|
| ✓ Jefe de Unidad | ✓ Asesor de Marketing |
| ✓ Jefe de planificación de la ITE | ✓ Asesor legal |
| ✓ Asistente administrativa | ✓ Técnico en sistemas |
| ✓ Asesor Financiero | ✓ Personal de mantenimiento |
| ✓ Asesor de Innovación | |

ii. **Ámbito espacial**

El área geográfica de influencia de la Incubadora de Talentos Emprendedores es la Facultad de Ciencias Económicas, ubicada en la Ciudad Universitaria “Dr. Fabio Castillo Figueroa”, sede central de la Universidad de El Salvador; esto dado a que estará al servicio de los estudiantes de las carreras impartidas en dicha facultad.

FIGURA N° 5: Ambito espacial de la Incubadora de Talentos Emprendedores



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

iii. **Ámbito temporal**

El impacto que tiene la Incubadora de Talentos Emprendedores a través del tiempo se considera indefinido; sin embargo, los recursos materiales y tecnológicos que se utilizarán tienen una vida útil que dependerá de factores como el desgaste natural y la obsolescencia, por lo tanto, será necesario reemplazar periódicamente dichos recursos a través del horizonte de la inversión. La reposición del mobiliario, equipos y herramientas será financiada a través del presupuesto de la facultad.

iv. **Ámbito de negociación**

El proyecto de la Incubadora de Talentos Emprendedores implicará el establecimiento de acuerdos por el uso de infraestructura, recursos financieros, asignación de plazas,

lo cual demanda una detallada planificación, entendimiento y transparencia en los acuerdos entre los actores.

Es necesario realizar negociaciones, tanto para la aprobación de la unidad, así como la contratación del personal necesario para su funcionamiento.

Los actores involucrados para la aprobación del proyecto son:

- **Decano de la Facultad de Ciencias Económicas:** Para que el proyecto sea aprobado tiene que pasar a revisión para su aprobación, primeramente por el decano, por ser el máximo funcionario ejecutivo a nivel de la Facultad, tiene además entre sus deberes y atribuciones el de proponer a la Junta Directiva asuntos relacionados a los servicios que presta la Facultad, para que posteriormente el estudio de factibilidad sobre la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores sea propuesto a la Junta Directiva.
- **Junta directiva de la Facultad de Ciencias Económicas:** Es el órgano de mayor jerarquía dentro de la Facultad y el responsable de proponer al Consejo Superior Universitario la creación de la nueva unidad académica a fin de que sea aprobada.
- **Unidad Financiera:** Está es la responsable de recibir todos los presupuestos de las diferentes unidades académicas que componen la Facultad de Ciencias Económicas para su funcionamiento.
- **Consejo Superior Universitario:** Se trata del organismo responsable de las funciones administrativas, docentes, técnicas y disciplinarias de la universidad. Entre sus principales atribuciones están el dictar las resoluciones relativas al cumplimiento de la ley, estatutos y reglamentos de la institución; definir las políticas, planeación y organización académica, administrativa y financiera institucional; y, además, de la evaluación y aprobación del presupuesto de la universidad.
- **Asamblea General Universitaria:** Es el órgano responsable de ratificar previo al estudio de factibilidad y de acuerdo a las necesidades de enseñanza la Incubadora de Talentos Emprendedores como nueva unidad académica.

- **Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas:** Debido a que el personal académico es responsable directo del contenido que se imparte en cada asignatura, es necesario que se conviertan en promotores activos del emprendimiento en la facultad.

b. Actores.

Los actores del proyecto de la Incubadora de Talentos Emprendedores son los diferentes grupos de interés que influirán en su ejecución y/o sobre los que este impactaría.

- ✓ Estudiantes con ideas emprendedoras
- ✓ Asamblea General Universitaria
- ✓ La Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas
- ✓ Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
- ✓ Los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas
- ✓ La Unidad Financiera
- ✓ Organismos de cooperación

c. Enfoque.

El enfoque del proyecto de Incubadora de Talentos Emprendedores es social; es decir, proporcionar un servicio público de asesoría y formación técnico científica para el desarrollo de nuevas empresas a partir de las ideas de negocios de los estudiantes de la Facultad.

Para acceder a este servicio, es necesario participar de un proceso de Incubación que comprende la selección del emprendedor, su formación, capacitación, asesoría y acompañamiento en el desarrollo de su emprendimiento hasta su estabilización en el mercado; proceso por el cual los participantes no deberá hacer ningún tipo de contribución económica.

FIGURA N° 6: Evaluación de elementos cualitativos del proyecto



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

2. Viabilidad del Proyecto.

En este apartado se evaluó el proyecto con el propósito de identificar si es viable o no; es decir, las probabilidades de su éxito o fracaso, por lo que se tiene que determinar si éste es admisible desde las perspectivas gerencial, legal, técnica, social y de mercado. El proyecto de creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores tiene posibilidades de concretarse puesto que existen las condiciones de mercado al existir una demanda potencial, existe espacio físico necesario y los equipos requeridos para su implementación caben dentro de las posibilidades financieras de la facultad, el recurso humano cualificado para llevarlo a cabo existe y puede ser captado.

A continuación, se desarrollan cada uno de los apartados mencionados anteriormente para el proyecto creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores.

a. Viabilidad Gerencial:

La incubadora requiere personal de planta a tiempo completo para su operatividad normal. La facultad cuenta con el talento humano adecuado para cubrir los puestos administrativos; sin embargo, para puestos estratégicos como el director de incubación, será necesario explorar en el mercado un prospecto acorde con el perfil requerido. Asimismo, serán necesarios los servicios profesionales de expertos en las diferentes áreas formativas y de asesoría que brindará la unidad a los incubados.

b. Viabilidad Legal:

En este proyecto se siguieron los pasos para crear una unidad académica, y esto se hizo mediante la Ley Orgánica y el reglamento de la Universidad de El Salvador, así como también del reglamento que tiene la Facultad de Ciencias Económicas, por lo que se puede decir que es viablemente legal, ya que está acorde a lo expuesto en las leyes y reglamentos antes mencionados.

c. Viabilidad Técnica:

Este proyecto es técnicamente viable ya que hay espacios disponibles dentro de la Facultad para poder ubicar la incubadora; además se tiene la capacidad para adquirir los recursos tecnológicos para su ejecución y se contará con el personal calificado para la utilización y mantenimiento de todo el equipo que se necesita para la operación del proyecto.

d. Viabilidad Medioambiental:

La implementación del proyecto de la Incubadora de Talentos Emprendedores no dañará el medio ambiente; por tanto, es viable ambientalmente.

e. Viabilidad de Mercado:

Gracias a la implementación del estudio de mercado se logró determinar un mercado potencial que haría uso de la incubadora; así como también la participación proyectada para la misma; concluyendo que dentro de la población estudiantil que constituye la Facultad de Ciencias Económicas existen interesados en emprender sus ideas de negocio, por lo que demandan las competencias técnico-científicas necesarias que les ayuden para tal fin.

FIGURA N° 7: Viabilidad del proyecto



Fuente: Fornos Gómez, Manuel de Jesús 2016, administración financiera II 2da edición, San Salvador, El Salvador, ediciones contables, pg. 497

3. Evaluación Cuantitativa.

a. Factibilidad de Mercado

i. Caracterización del mercado

La incubadora de Talentos Emprendedores tiene un mercado potencial, debido a que la mayoría de estudiantes de la Facultad, cuentan con una idea de negocios que requiere asesoría profesional y desean recibir formación, asistencia y asesoría en materia de emprendimiento.

Más de tres cuartas partes de estos proyectos se encuentran en la etapa de concepción. A partir de ello, podemos afirmar que existe mercado para la incubación.

Los estudiantes son en su mayoría adultos jóvenes, los cuales cuentan con limitado conocimiento sobre emprendimiento, reconocen que la falta de formación emprendedora es uno de los principales obstáculos para llevar a cabo sus proyectos.

El mercado demanda incubación orientada principalmente a emprendimientos en los sectores comercial y servicios. Considerando que casi dos tercios de las ideas de negocios requieren cierto grado de innovación para materializarse, la ITE deberá aportar conocimientos a los jóvenes para que sean capaces de integrar innovación en los productos y servicios. A su vez, perfeccionar los procesos productivos, la organización y la comercialización de los mismos; para tener éxito en los sectores en que quieran incorporarse.

Aparte de la formación emprendedora práctica, para el éxito de la ITE es esencial facilitar la vinculación con las potenciales fuentes de financiamiento, puesto que los estudiantes reconocen que la falta de capital es una fuerte barrera para emprender. Por otra parte, se debe brindar talleres de inteligencia emocional y Coaching²³ para minimizar los riesgos asociados a la incertidumbre y el miedo al fracaso; aumentar la confianza y el desarrollo de talentos, competencias y fortalezas de los emprendedores.

²³ Coaching es un proceso de acompañamiento enfocado al cambio, donde el experto guía al emprendedor en su propio proceso de autodesarrollo, aportando confianza y motivación para culminar con éxito el proceso de desarrollo personal.

Actualmente los estudiantes perciben que la Facultad hace insuficientes esfuerzos por fomentar el “espíritu emprendedor” y que la formación académica contribuye escasamente a su desarrollo como profesionales emprendedores. En ese sentido se aprecia una desconexión entre lo que la facultad ofrece y lo que los estudiantes demandan.

Lo recomendable es alinear las actividades de la facultad a esta realidad, en donde los estudiantes no quieren ser simplemente instruidos para desempeñar una profesión, sino más bien ser capaces de concebir, crear y gestionar sus propios negocios.

La formación emprendedora es de difícil acceso para los estudiantes de la facultad, considerando que, de cada 5 estudiantes, solamente 1 ha recibido instrucción en el tema, la información recibida ha tenido un impacto positivo y es apreciada como útil para los que la han obtenido. El mercado ve con buenos ojos la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad, pues la mayoría estima que tendría un alto beneficio para la comunidad estudiantil.

ii. Desarrollo de las Variables de la Mezcla de Mercadeo

1. Plaza

Para garantizar su éxito, la Incubadora de Talentos Emprendedores debe posicionarse como un espacio de puertas abiertas para toda la comunidad estudiantil de la Facultad de Ciencias Económicas. La interacción entre los estudiantes y la incubadora se facilitará a través de un sitio web propio; el cual deberá tener un diseño atractivo y una interfaz amigable, donde se explique detalladamente los servicios brindados por la incubadora, el proceso de incubación, las actividades periódicas que se realicen e incluso permita aplicar para ser beneficiario de la incubadora en línea.

El portal web de la incubadora debe contar con un tour virtual de las instalaciones de la incubadora; videos de eventos, talleres, cursos y otras actividades que se realicen; testimonios de estudiantes que hayan recibido información emprendedora; un blog donde se comparta información, artículos, columnas y noticias referentes al emprendimiento a nivel universitario, nacional e internacional. No debe faltar con un chat donde el interesado pueda solicitar más información sobre la incubadora.

El diseño y creación de la página web no implicaría costos adicionales del proyecto, pues la facultad cuenta con una unidad de informática, la cual se encarga de integrar las tecnologías de información y comunicación a la actividad académica.

2. Producto/Servicio

La principal actividad de la Incubadora de Talentos Emprendedores será la incubación de ideas de negocio y desarrollo de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes de la facultad; para estos fines, la columna vertebral de su oferta estará conformada por los siguientes servicios:

- Asesorías especializadas
- Mentorías
- Cursos, talleres y capacitaciones prácticas
- Vinculación con inversionistas, socios y el mercado

La formación técnica deberá tener un enfoque práctico, orientado a las características propias de un negocio nuevo y emprendedores inexpertos. Pues a diferencia de las asignaturas tradicionales impartidas en la facultad, en la Incubadora la instrucción se abordaría desde una perspectiva más experimental; es decir, ligada a la praxis, puesto que tendrían que sentar bases para convertir una idea de negocios en una empresa sostenible.

Las principales áreas en las que debe ofrecerse formación son las vinculadas a:

TABLA N° 19: Áreas de Capacitación.

Habilidades y Destrezas	Competencias
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Trabajo en equipo ❖ Ventas ❖ Innovación ❖ Liderazgo ❖ Comunicación Efectiva 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Finanzas ❖ Mercadotecnia ❖ Gestión estratégica ❖ Creación de modelo de negocios ❖ Planificación estratégica ❖ Contabilidad

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

Asimismo, el estudio de mercado sugiere que la incubadora debe contar con servicios complementarios que incrementarían su atractivo como unidad académica y extenderían los beneficios para sus usuarios. Los servicios complementarios que debe ofrecer la Incubadora de Talentos Emprendedores son:

- ✓ Área de trabajo colaborativo o Coworking
- ✓ Oficinas físicas y/o virtuales
- ✓ Sala de reuniones
- ✓ Sala de computo
- ✓ Recursos tecnológicos y digitales
- ✓ Área de formación

3. Promoción

Con base a la información obtenida de la muestra de estudiantes encuestados se logró determinar que la mejor opción para informar y persuadir al público sobre los servicios de incubadora es a través de redes sociales. Concretamente se recomienda crear una página en Facebook, pues se trata de una red social muy popular que además ofrece facilidades para las entidades que buscan una interacción constante con su mercado meta.

La página de Facebook de la incubadora deberá publicar contenidos atractivos para los emprendedores y estudiantes, incentivándolos a interactuar comentando, compartiendo y participando en sus iniciativas. También se tiene que dar respuesta oportuna a los mensajes y comentarios vertidos por los seguidores, de forma que se transmita cercanía y compromiso con hacia ellos. La administración del contenido y respuesta de las redes sociales de la incubadora estará a cargo de la asistente administrativa.

b. Factibilidad Técnica

i. Localización de la Incubadora de Talentos Emprendedores

El espacio físico destinado para la Incubadora estará situado dentro de la facultad de ciencias económicas, debido a que está dirigido a los estudiantes de dicha facultad.

Se realizó una evaluación de alternativas a partir de la entrevista realizada al área de planificación, en donde se identificaron los espacios disponibles para la Incubadora.

Las alternativas son las siguientes:

1. Alternativa “A”

Construcción de un nuevo edificio especializado para la ITE

2. Alternativa “B”

Adaptación de aulas disponibles en el edificio de maestros.

3. Alternativa “C”

Segunda planta del proyecto de edificio de maestrías a ubicarse en el área actual de maestrías de la facultad.

TABLA N° 20: Ponderación de Factores para selección de Alternativa

Factores	Peso	Alternativa “A”	Alternativa “B”	Alternativa “C”
Espacio disponible para construcción	10	0	0	10
Adaptación a requerimiento de espacio	10	10	0	10
Capacidad para atender a la demanda	9	9	0	9
Accesibilidad	8	0	8	8
Energía eléctrica	8	8	8	8
Agua potable	7	7	7	7
Acceso a Internet	7	7	7	7
Seguridad	6	6	6	6
Total	65	47	36	65

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

A partir de los resultados obtenidos en el cuadro comparativo, se determinó que la alternativa más viable es la alternativa “C”, debido a que este contará con espacio disponible para construcción, el cual puede adaptarse a los requerimientos de espacio

para la ITE; además, tendrá la capacidad necesaria para atender a la demanda y los servicios básicos para ejecutar las actividades.

ii. Tamaño de la Incubadora de Talentos Emprendedores

La ubicación de la Incubadora de Talentos será en el cuarto piso del edificio de maestrías, teniendo como longitud 60m de largo por 11.5m de ancho.

En la planta se desarrollarán los siguientes espacios:

1. Área de estar, aire libre 5m de largo x 6.5m ancho
2. Baños (2) 3m de largo x 5m Ancho
3. Salas flexibles (3) 9m de largo x 5m de ancho
4. Sala de reuniones 5m de largo x 3m de ancho
5. Área de estar, aire libre 3m de largo x 6.5m de ancho
6. Baño de personal administrativo 5m de largo x 2m de ancho
7. Cubículos para asesores (4) 2m de largo x 2 m de ancho
8. Área de fotocopiadora 2m de largo x 2m de ancho
9. Oficinas administrativas (2) 3.5m largo x 3m de ancho.
10. Área de recepción (junto con área de ascensor) 8m de largo x 5m de ancho
11. Mini biblioteca 3m de largo x 5 m de ancho
12. Centro de computo 8m de largo x 5m de ancho
13. Coworking 20m de largo por 5m de ancho
14. Bodegas (2) 5m de largo por 2.5m de ancho.

iii. Ingeniería de la Incubadora de Talentos Emprendedores

1. Descripción del Mobiliario y Equipo

a. Mobiliario

TABLA N° 21: Mobiliario propuesto para la Incubadora de Talentos Emprendedores.

Artículo	Modelo	Descripción	Cant.	Precio	Costo total
Escritorios de oficina		Mesa de escritorio, silla ejecutiva, archivador de piso y archivador de mesa	10	\$259.99	\$2,599.90
Escritorios para centro de computo	 <small>Ergonomic Starter Bundle, White</small>	Mesa de escritorio, silla ejecutiva, archivador de piso.	11	\$235.49	\$2,590.39
Mesas con acrílico	 <small>Zona Office Desk</small>	Mesa de 1m X 0.5m	16	\$150.99	\$2,415.84
Silla	 <small>Kate 2089</small>	Silla de acero inoxidable	70	\$27.99	\$1,959.30
Mesa rectangular	 <small>Alphard 380 - Rectangular 200 x 80, Black</small>	Mesa Rectangular, acero inoxidable con acrílico	4	\$169.99	\$679.96
Sofá	 <small>Zanotta Barocco Day Bed</small>	Sofá largo sin respaldar	3	\$175.00	\$525.00
Mesa de reunión	 <small>1000 Series</small>	Mesa ovalada acero inoxidable con acrílico	1	\$369.99	\$369.99
Mostrador para área de recepción		Mostrador para área de recepción de acrílico con vidrio con archivador	1	\$365.99	\$365.99

Estante para bodega		Estante de madera con rodos para bodegas	10	\$75.00	\$750.00
Archivadores		Archivador de madera para oficinas	12	\$45.50	\$546.00
Pizarra acrílica		Pizarra acrílica blanca	9	\$98.99	\$890.91
			Total		\$13,693.28

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

b. Equipo

TABLA N° 22: Equipo propuesto para la Incubadora de Talentos Emprendedores.

Artículo	Modelo	Descripción	Cantidad	Precio	Costo Total
Computadora de Escritorio		Computadora de Escritorio Mac	18	\$1,000.00	\$18,000.00
Teléfono		Teléfono Fijo	7	\$20.00	\$140.00
Impresor Multifuncional		Impresor, Fotocopiadora, Escáner, Fax	1	\$75.00	\$75.00
Aire Acondicionado		Aire Acondicionado	12	\$150.00	\$1,800.00
Equipo De Sonido		Equipo de Sonido Con Adaptador USB, Bluetooth	6	\$80.00	\$480.00

Proyector		Proyector Con Bluetooth	3	\$600.00	\$1,800.00
				Total	\$22,295.00

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

2. Depreciación del mobiliario y equipo.

a. Depreciación de mobiliario

TABLA N° 23: Depreciación de mobiliario

Mobiliario			
Escritorio de oficina			
Periodo	Precio	Depreciación	Depreciación Acumulada
0	\$ 259.99	\$ -	\$ -
1	\$ 233.99	\$ 26.00	\$ 26.00
2	\$ 207.99	\$ 26.00	\$ 52.00
3	\$ 181.99	\$ 26.00	\$ 78.00
4	\$ 155.99	\$ 26.00	\$ 104.00
5	\$ 130.00	\$ 26.00	\$ 130.00
6	\$ 104.00	\$ 26.00	\$ 156.00
7	\$ 78.00	\$ 26.00	\$ 181.99
8	\$ 52.00	\$ 26.00	\$ 207.99
9	\$ 26.00	\$ 26.00	\$ 233.99
10	\$ 0.00	\$ 26.00	\$ 259.99
Escritorios para centro de computo			
0	\$ 235.49	\$ -	\$ -
1	\$ 206.05	\$ 29.44	\$ 29.44
2	\$ 176.62	\$ 29.44	\$ 58.87
3	\$ 147.18	\$ 29.44	\$ 88.31
4	\$ 117.75	\$ 29.44	\$ 117.75
5	\$ 88.31	\$ 29.44	\$ 147.18
6	\$ 58.87	\$ 29.44	\$ 176.62
7	\$ 29.44	\$ 29.44	\$ 206.05
8	\$ -	\$ 29.44	\$ 235.49

Mesas con acrílico				
0	\$	150.99	\$ -	\$ -
1	\$	135.89	\$ 15.10	\$ 15.10
2	\$	120.79	\$ 15.10	\$ 30.20
3	\$	105.69	\$ 15.10	\$ 45.30
4	\$	90.59	\$ 15.10	\$ 60.40
5	\$	75.50	\$ 15.10	\$ 75.50
6	\$	60.40	\$ 15.10	\$ 90.59
7	\$	45.30	\$ 15.10	\$ 105.69
8	\$	30.20	\$ 15.10	\$ 120.79
9	\$	15.10	\$ 15.10	\$ 135.89
10	\$	-	\$ 15.10	\$ 150.99
Silla				
0	\$	27.99	\$ -	\$ -
1	\$	25.19	\$ 2.80	\$ 2.80
2	\$	22.39	\$ 2.80	\$ 5.60
3	\$	19.59	\$ 2.80	\$ 8.40
4	\$	16.79	\$ 2.80	\$ 11.20
5	\$	14.00	\$ 2.80	\$ 14.00
6	\$	11.20	\$ 2.80	\$ 16.79
7	\$	8.40	\$ 2.80	\$ 19.59
8	\$	5.60	\$ 2.80	\$ 22.39
9	\$	2.80	\$ 2.80	\$ 25.19
10	\$	-	\$ 2.80	\$ 27.99
Mesa rectangular				
0	\$	169.99	\$ -	\$ -
1	\$	155.82	\$ 14.17	\$ 14.17
2	\$	141.66	\$ 14.17	\$ 28.33
3	\$	127.49	\$ 14.17	\$ 42.50
4	\$	113.33	\$ 14.17	\$ 56.66
5	\$	99.16	\$ 14.17	\$ 70.83
6	\$	85.00	\$ 14.17	\$ 85.00
7	\$	70.83	\$ 14.17	\$ 99.16
8	\$	56.66	\$ 14.17	\$ 113.33
9	\$	42.50	\$ 14.17	\$ 127.49
10	\$	28.33	\$ 14.17	\$ 141.66
11	\$	14.17	\$ 14.17	\$ 155.82
12	\$	-	\$ 14.17	\$ 169.99

Sofá			
0	\$	175.00	\$ -
1	\$	157.50	\$ 17.50
2	\$	140.00	\$ 35.00
3	\$	122.50	\$ 52.50
4	\$	105.00	\$ 70.00
5	\$	87.50	\$ 87.50
6	\$	70.00	\$ 105.00
7	\$	52.50	\$ 122.50
8	\$	35.00	\$ 140.00
9	\$	17.50	\$ 157.50
10	\$	-	\$ 175.00
Mesa de reunión			
0	\$	369.99	\$ -
1	\$	332.99	\$ 37.00
2	\$	295.99	\$ 74.00
3	\$	258.99	\$ 111.00
4	\$	221.99	\$ 148.00
5	\$	185.00	\$ 185.00
6	\$	148.00	\$ 221.99
7	\$	111.00	\$ 258.99
8	\$	74.00	\$ 295.99
9	\$	37.00	\$ 332.99
10	\$	-	\$ 369.99
Mostrador para área de recepción			
0	\$	365.99	\$ -
1	\$	335.49	\$ 30.50
2	\$	304.99	\$ 61.00
3	\$	274.49	\$ 91.50
4	\$	243.99	\$ 122.00
5	\$	213.49	\$ 152.50
6	\$	183.00	\$ 183.00
7	\$	152.50	\$ 213.49
8	\$	122.00	\$ 243.99
9	\$	91.50	\$ 274.49
10	\$	61.00	\$ 304.99
11	\$	30.50	\$ 335.49
12	\$	-	\$ 365.99

Estante para bodega				
0	\$	75.00	\$ -	\$ -
1	\$	60.00	\$ 15.00	\$ 15.00
2	\$	45.00	\$ 15.00	\$ 30.00
3	\$	30.00	\$ 15.00	\$ 45.00
4	\$	15.00	\$ 15.00	\$ 60.00
5		-	\$ 15.00	\$ 75.00
Archivadores				
0	\$	45.50	\$ -	\$ -
1	\$	40.95	\$ 4.55	\$ 4.55
2	\$	36.40	\$ 4.55	\$ 9.10
3	\$	31.85	\$ 4.55	\$ 13.65
4	\$	27.30	\$ 4.55	\$ 18.20
5	\$	22.75	\$ 4.55	\$ 22.75
6	\$	18.20	\$ 4.55	\$ 27.30
7	\$	13.65	\$ 4.55	\$ 31.85
8	\$	9.10	\$ 4.55	\$ 36.40
9	\$	4.55	\$ 4.55	\$ 40.95
10	\$	-	\$ 4.55	\$ 45.50
Pizarra acrílica				
0	\$	98.99	\$ -	\$ -
1	\$	84.85	\$ 14.14	\$ 14.14
2	\$	70.71	\$ 14.14	\$ 28.28
3	\$	56.57	\$ 14.14	\$ 42.42
4	\$	42.42	\$ 14.14	\$ 56.57
5	\$	28.28	\$ 14.14	\$ 70.71
6	\$	14.14	\$ 14.14	\$ 84.85
7	\$	-	\$ 14.14	\$ 98.99

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

b. Depreciación de Equipo

TABLA N° 24: Depreciación de equipo

Equipo			
Computadora de escritorio			
Periodo	Precio	Depreciación	Depreciación Acumulada
0	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -
1	\$ 900.00	\$ 100.00	\$ 100.00
2	\$ 800.00	\$ 100.00	\$ 200.00
3	\$ 700.00	\$ 100.00	\$ 300.00
4	\$ 600.00	\$ 100.00	\$ 400.00
5	\$ 500.00	\$ 100.00	\$ 500.00
6	\$ 400.00	\$ 100.00	\$ 600.00
7	\$ 300.00	\$ 100.00	\$ 700.00
8	\$ 200.00	\$ 100.00	\$ 800.00
9	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 900.00
10	\$ -	\$ 100.00	\$ 1,000.00
Teléfono fijo			
0	\$ 20.00	\$ -	\$ -
1	\$ 18.67	\$ 1.33	\$ 1.33
2	\$ 17.33	\$ 1.33	\$ 2.67
3	\$ 16.00	\$ 1.33	\$ 4.00
4	\$ 14.67	\$ 1.33	\$ 5.33
5	\$ 13.33	\$ 1.33	\$ 6.67
6	\$ 12.00	\$ 1.33	\$ 8.00
7	\$ 10.67	\$ 1.33	\$ 9.33
8	\$ 9.33	\$ 1.33	\$ 10.67
9	\$ 8.00	\$ 1.33	\$ 12.00
10	\$ 6.67	\$ 1.33	\$ 13.33
11	\$ 5.33	\$ 1.33	\$ 14.67
12	\$ 4.00	\$ 1.33	\$ 16.00
13	\$ 2.67	\$ 1.33	\$ 17.33
14	\$ 1.33	\$ 1.33	\$ 18.67
15	\$ -	\$ 1.33	\$ 20.00

Impresor multifuncional				
0	\$	75.00	\$ -	\$ -
1	\$	67.50	\$ 7.50	\$ 7.50
2	\$	60.00	\$ 7.50	\$ 15.00
3	\$	52.50	\$ 7.50	\$ 22.50
4	\$	45.00	\$ 7.50	\$ 30.00
5	\$	37.50	\$ 7.50	\$ 37.50
6	\$	30.00	\$ 7.50	\$ 45.00
7	\$	22.50	\$ 7.50	\$ 52.50
8	\$	15.00	\$ 7.50	\$ 60.00
9	\$	7.50	\$ 7.50	\$ 67.50
10	\$	-	\$ 7.50	\$ 75.00

Aire acondicionado				
0	\$	150.00	\$ -	\$ -
1	\$	135.00	\$ 15.00	\$ 15.00
2	\$	120.00	\$ 15.00	\$ 30.00
3	\$	105.00	\$ 15.00	\$ 45.00
4	\$	90.00	\$ 15.00	\$ 60.00
5	\$	75.00	\$ 15.00	\$ 75.00
6	\$	60.00	\$ 15.00	\$ 90.00
7	\$	45.00	\$ 15.00	\$ 105.00
8	\$	30.00	\$ 15.00	\$ 120.00
9	\$	15.00	\$ 15.00	\$ 135.00
10	\$	-	\$ 15.00	\$ 150.00

Equipo de sonido con adaptador usb, bluetooth				
0	\$	80.00	\$ -	\$ -
1	\$	72.00	\$ 8.00	\$ 8.00
2	\$	64.00	\$ 8.00	\$ 16.00
3	\$	56.00	\$ 8.00	\$ 24.00
4	\$	48.00	\$ 8.00	\$ 32.00
5	\$	40.00	\$ 8.00	\$ 40.00
6	\$	32.00	\$ 8.00	\$ 48.00
7	\$	24.00	\$ 8.00	\$ 56.00
8	\$	16.00	\$ 8.00	\$ 64.00
9	\$	8.00	\$ 8.00	\$ 72.00
10	\$	-	\$ 8.00	\$ 80.00

Projector			
0	\$600.00	\$ -	\$ -
1	\$540.00	\$60.00	\$60.00
2	\$480.00	\$60.00	\$120.00
3	\$420.00	\$60.00	\$180.00
4	\$360.00	\$60.00	\$240.00
5	\$300.00	\$60.00	\$300.00
6	\$240.00	\$60.00	\$360.00
7	\$180.00	\$60.00	\$420.00
8	\$120.00	\$60.00	\$480.00
9	\$60.00	\$60.00	\$540.00
10	\$0.00	\$60.00	\$600.00

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

c. Cuadro Resumen de Depreciaciones Anuales.

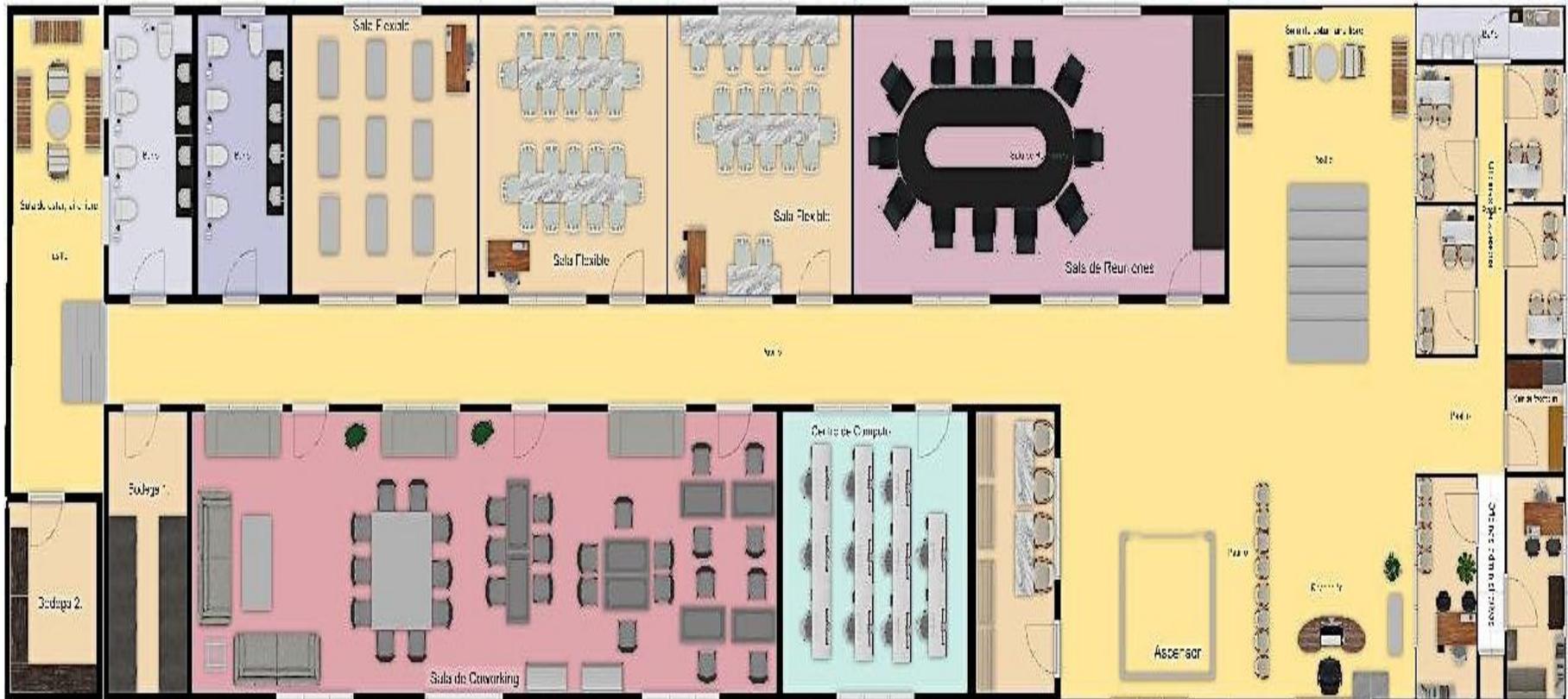
TABLA N° 25: Cuadro Resumen de Depreciaciones Anuales

Cantidad	Articulo	Precio	Costo total
10	Escritorios de oficina	\$259.99	\$2,599.90
11	Escritorios para centro de computo	\$235.49	\$2,590.39
16	Mesas con acrílico	\$150.99	\$2,415.84
70	Silla	\$27.99	\$1,959.30
4	Mesa rectangular	\$169.99	\$679.96
3	Sofá	\$175.00	\$525.00
1	Mesa de reunión	\$369.99	\$369.99
1	Mostrador para área de recepción	\$365.99	\$365.99
10	Estante para bodega	\$75.00	\$750.00
12	Archivadores	\$45.50	\$546.00
9	Pizarra acrílica	\$98.99	\$890.91
18	Computadora de escritorio	\$1,000.00	\$18,000.00
7	Teléfono	\$20.00	\$140.00
1	Impresor multifuncional	\$75.00	\$75.00
12	Aire acondicionado	\$150.00	\$1,800.00
6	Equipo de sonido	\$80.00	\$480.00
3	Proyector	\$600.00	\$1,800.00
	Total	\$3,899.92	\$35,988.28

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

iv. Distribución de las instalaciones

FIGURA N° 8: Distribución de las instalaciones de la incubadora de talentos emprendedores.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

La Incubadora de Talentos emprendedores estará ubicada en el edificio propuesto para las maestrías de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de el Salvador.

1. Sala de Coworking

Es un espacio de trabajo compartido e inspirador, que impulsa y fomenta la co-creación de ideas de negocios. En este espacio, los estudiantes podrán desarrollar sus proyectos profesionales de manera independiente y a la vez fomentar proyectos conjuntos.

La sala de coworking estará equipada con:

- 16 mesas acrílicas
- 70 sillas
- 3 sofás individuales
- 1 sala de estar

FIGURA N° 9: Diseño de la sala de coworking.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

2. Sala de Reuniones

La sala de reuniones estará equipada con una mesa grande, doce sillas, tres librerías, un proyector y una Pizarra.

FIGURA N° 10: Diseño de la sala de reuniones.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

3. Centro de Cómputo

El centro de cómputo contará con once mesas, once sillas, un proyector, doce computadoras y una pizarra acrílica.

FIGURA N° 11: Diseño del Centro de Computación.



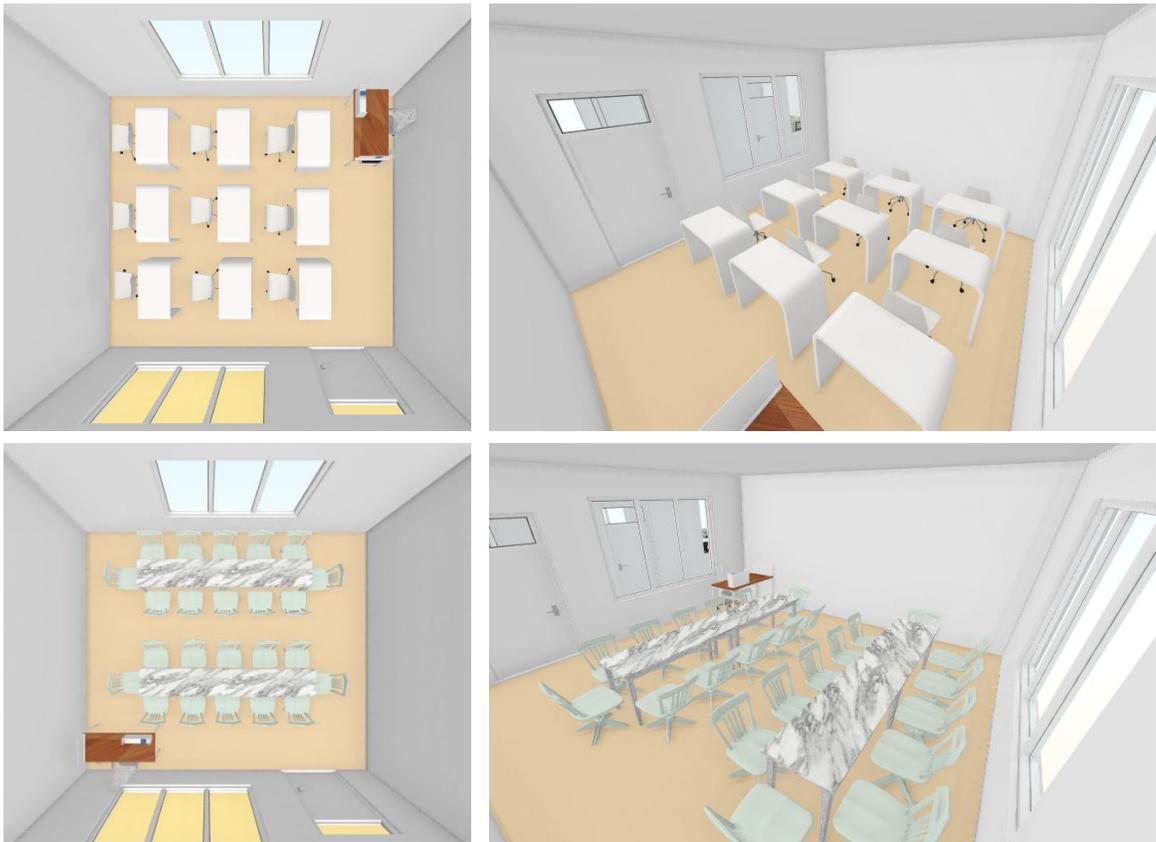
Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

4. Salas Flexibles

Las salas flexibles serán tres y cada una tendrá su equipo correspondiente. Las salas flexibles contarán con paredes corredizas que permitirán abrir espacio para conformar un salón con capacidad para 60 personas.

- La Sala flexible 1 tendrá diez sillas, diez mesas, un escritorio y silla, un proyector, una pizarra Acrílica, un equipo de sonido y una computadora.
- La Sala Flexible 2 tendrá cuatro mesas grandes, veinticuatro sillas, un escritorio con silla y un equipo de sonido.
- La Sala flexible 3 tendrá diez sillas, diez mesas, un escritorio con silla, un proyector, una Pizarra Acrílica, un equipo de sonido y una computadora.

FIGURA N° 12: Diseño de las salas flexibles de la incubadora.

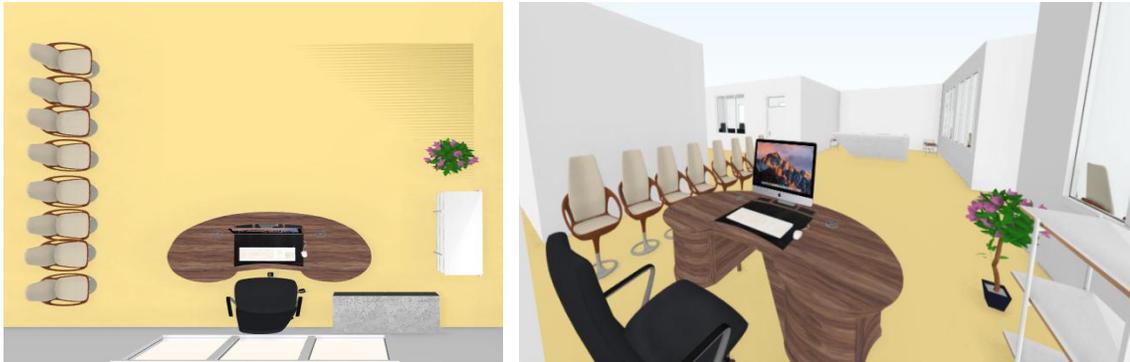


Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

5. Recepción

La sala de recepción dispondrá de un escritorio con silla, un archivador, una computadora, ocho sillas de espera, un estante y un Teléfono.

FIGURA N° 13: Diseño de la recepción de la incubadora.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

6. Oficinas administrativas de la Incubadora

Las oficinas administrativas serán dos y cada una estará debidamente equipada.

- La Oficina administrativa 1 contará con un escritorio con silla, dos sillas de espera, un estante, un sofá, una computadora y un teléfono.
- La Oficina administrativa 2 contará con un escritorio con silla, una computadora, un teléfono y dos sillas de espera.

FIGURA N° 14: Diseño de las oficinas de la incubadora.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

7. Oficinas de Asesores

Las oficinas de asesoría contarán con un escritorio con silla, una computadora, cinco sillas y un teléfono.

FIGURA N° 15: Diseño de las oficinas de los asesores.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

8. Mini Biblioteca

La Mini biblioteca contará con cuatro estantes para libros, dos mesas y cuatro sillas.

FIGURA N° 16: Diseño de la mini biblioteca de la incubadora.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

v. Descripción del proceso productivo de la ITE.

FIGURA N° 17: Descripción del proceso productivo de la Incubadora de Talentos Emprendedores.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

vi. Organización de la Incubadora de Talentos Emprendedores.

Tomando en cuenta que el servicio que brindara la Incubadora a los estudiantes de la Facultad será el apoyo a las mejores ideas emprendedoras con asesorías en diversas áreas como lo es marketing, legal, financiera, e innovación, por lo que debe ser oportuna, eficaz y eficiente, por lo tanto; se requiere que esta unidad posea su propia estructura orgánica, de tal manera que tenga una administración independiente a las demás unidades pero estrechamente vinculadas entre sí; esta organización también es producto de todas las observaciones hechas por la población encuestada, estudiantil y autoridades con el fin de satisfacer la necesidad de una incubadora que ayude a desarrollar nuevos proyectos.

Por lo anterior se sugiere la organización siguiente:

- 1 Director de la Unidad
- 1 Director de Incubación
- 1 Asistente administrativa
- 1 Consultor financiero
- 1 Consultor de marketing
- 1 Consultor de innovación
- 1 Consultor legal
- 1 Técnico área de informática
- 1 Persona de mantenimiento

Los organigramas sugeridos son los siguientes:

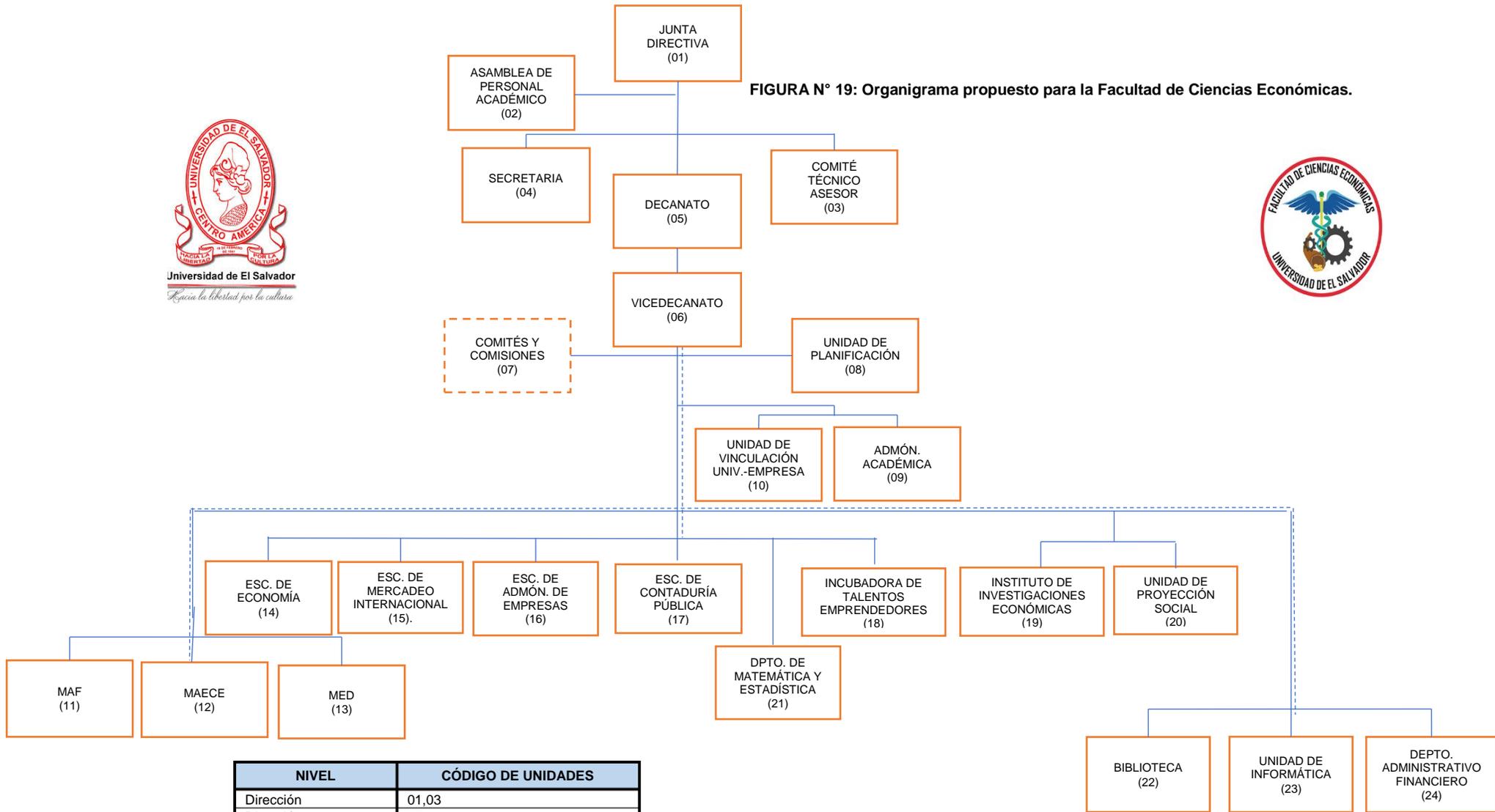
FIGURA N° 18: Organigrama propuesto para la Unidad de Incubación de Talentos Emprendedores.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.



FIGURA N° 19: Organigrama propuesto para la Facultad de Ciencias Económicas.



NIVEL	CÓDIGO DE UNIDADES
Dirección	01,03
Dirección	05
Dirección ejecutiva	06
Asesoría	02,07,08
Unidades Académicas	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21
Apoyo	04,09,10,22,23,24
Elaborado por el equipo de trabajo.	Aprobado por: Fecha:

ABREVIATURAS Y SIGLAS	
MAF:	Maestría en Administración Financiera
MAECE:	Maestría en Consultoría Empresarial
MED:	Maestría en Economía para el Desarrollo
ESC:	Escuela
ADMÓN:	Administración
DEPTO:	Departamento

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

DIRECCIÓN:	—————
COORDINACIÓN:	- - - - -

El personal de planta de la Incubadora de Talentos Emprendedores que laborarán ocho horas diarias de lunes a viernes serán: el jefe de gestión administrativa, el jefe de planificación y la recepcionista. En el caso de los consultores, que serán contratados bajo modalidad de prestación de servicios profesionales, deberán cumplir un mínimo de 2 horas diarias de asesoría a los usuarios de la incubadora.

c. Factibilidad Organizacional

i. Manual descriptor de puestos

Denominación del puesto: Director de la Unidad Académica			
Grado académico requerido:	Licenciado en Administración de Empresas o carreras afines	Experiencia Requerida:	5 años de experiencia en puestos de jefaturas en instituciones académicas u organizaciones enfocadas en apoyo al emprendimiento
Jornada laboral:	Tiempo Completo	Salario:	\$ 1,500.00
Especialidades de Referencia:		Edad:	Mayor de 30 años
Maestría en Administración de Negocios Maestría en Consultoría Empresarial Posgrado en Dirección Estratégica de Empresas			
Competencias requeridas			
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la dirección de unidades académicas. • Capacidad para liderar y motivar equipos de trabajo. • Capacidad organizativa y de planificación. • Capacidad para la toma de decisiones. • Capacidad de negociación. • Facilidad de expresión verbal y escrita. • Aptitudes pedagógicas y de investigación. • Capacidad de análisis y síntesis. 			

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la estrategia de desarrollo de la incubadora. • Planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar los servicios de incubación de empresas. • Conducir la elaboración, ejecución y evaluación del plan de trabajo anual, así como el reglamento interno. • Establecer la calendarización de las actividades a ejecutar en el año, garantizando el cumplimiento efectivo del tiempo en aprendizaje para los incubados. • Inmersión de la incubadora dentro del ecosistema emprendedor. • Optimizar la carga de trabajo del staff de la incubadora y asegurar que cumplan sus compromisos. • Estimular el buen desempeño de los asesores, mentores y/o consultores. • Velar por la conservación y el mantenimiento del mobiliario y equipo de la Incubadora de Talentos. • Promover iniciativas en pro de la consecución de los objetivos de la Incubadora de Talentos. • Promover la publicación y difusión de los logros y actividades de la unidad. • Atracción de inversores, patrocinadores, socios, clientes y grupos de interés financiero para los proyectos incubados. • Representar oficialmente a la organización y manejar sus relaciones públicas.

Denominación del puesto:			
Director de Incubación			
Grado académico requerido:	Licenciado en Administración de Empresas o carreras afines	Experiencia Requerida:	4 años mínimo de experiencia en puestos similares
Jornada laboral:	Tiempo Completo	Salario:	\$ 1,200.00
Especialidades de Referencia:		Edad:	Mayor de 30 años

<p>Maestría en Administración de Negocios</p> <p>Maestría en Consultoría Empresarial</p> <p>Posgrado en Dirección Estratégica de Empresas</p>
<p>Competencias requeridas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en dirección, consultoría y/o asesoría en el desarrollo de negocios, preferiblemente en PYMES. • Conocimientos sobre innovación y emprendimiento. • Aptitudes pedagógicas y de investigación. • Experiencia en diseño de modelos de negocio. • Experiencia en diseño, dirección y evaluación de proyectos de innovación. • Mentalidad de diseñador. • Conocimientos en emprendimiento social. • Planeación y gestión de proyectos. • Habilidades de liderazgo y desarrollo organizacional. • Conocimientos de dirección estratégica
<p>Funciones</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Proponer y aplicar metodologías para el desarrollo de proyectos de emprendimiento. • Evaluar ideas de negocio de aspirantes a ingresar a proceso de incubación de negocios. • Desarrollar actividades de fomento al emprendimiento e incentivar la generación de ideas de negocio. • Realizar la vinculación de proyectos seleccionados a instituciones que apoyan el desarrollo empresarial. • Seleccionar, conforme al dictamen de evaluación los proyectos que ingresaran al proceso de incubación. • Diseñar, ejecutar y medir el proceso de incubación. • Identificar las necesidades de los incubados y alinearlas con los recursos disponibles. • Desarrollar estrategias para ejecutar la propuesta de valor de los proyectos de

emprendimiento.

- Liderar, orientar y motivar a los incubados.
- Gestión de los recursos de la incubadora.
- Promocionar las actividades propias de la incubadora.

Denominación del puesto: Asistente Administrativa			
Grado académico requerido:	Graduada de Licenciatura en Administración de Empresas	Experiencia Requerida:	2 años de experiencia como asistente administrativa
Jornada laboral:	Tiempo Completo	Salario:	\$ 600.00
Competencias requeridas		Edad:	Entre 23 y 30 años
<ul style="list-style-type: none"> • Ordenada y proactiva. • Habilidad numérica. • Excelente redacción y ortografía. • Facilidad de expresión verbal y escrita. • Agilidad en la solución de problemas menores. • Facilidad para interactuar en grupos. 			
Funciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar a sus superiores un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en el control del cumplimiento de tareas y de los procesos a seguir dentro de la Incubadora de Talentos emprendedores. • Ser puntual con las actividades asignadas. • Recibir e informar asuntos de la unidad. • Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. • Atender a los alumnos y orientarlos en el inicio del proceso. • Organizar, actualizar y mantener un adecuado control de los documentos del archivo. 			

- Seguimiento y actualización de contenido de los perfiles en redes sociales, atención y respuesta al seguidor de la misma.

Denominación del puesto: Consultor Financiero			
Grado académico requerido:	Licenciado en Administración de Empresas o carreras afines	Experiencia Requerida:	5 años como asesor financiero
Jornada laboral:	Medio tiempo	Salario:	\$600.00
Especialidades de Referencia:		Edad:	Mayor de 35 años
Posgrado en administración con énfasis en finanzas Maestría de en finanzas			
Competencias requeridas			
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en planeación y gestión financiera de proyectos. • Habilidad numérica. • Habilidades pedagógicas. • Capacidad organizativa y de planificación. • Capacidad para la toma de decisiones. • Facilidad de expresión verbal y escrita. • Capacidad de análisis y síntesis. 			
Funciones:			
Brindar asesoramiento en las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnósticos financieros • Administración de capital de trabajo, cuentas por cobrar e inventarios • Financiamiento a corto y largo plazo • Presupuestos • Administración de activos • Inversiones y financiamiento 			

Denominación del puesto:			
Consultor de Marketing			
Grado académico requerido:	Licenciado en Mercadeo Internacional o carreras afines	Experiencia Requerida:	5 años como Consultor de marketing
Jornada laboral:	Medio tiempo	Salario:	\$600.00
Especialidades de Referencia:		Edad:	Mayor de 35 años
Posgrado en Gerencia Estratégica de Marketing Maestría en Dirección Comercial Maestría en Mercadeo			
Competencias requeridas			
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en diseño de estrategias de mercadeo en proyectos de emprendimiento. • Experiencia en dirección comercial. • Experiencia en la implementación de estudios de mercado. • Habilidades pedagógicas. • Capacidad organizativa y de planificación. • Capacidad para la toma de decisiones. • Facilidad de expresión verbal y escrita. • Capacidad de análisis y síntesis. 			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en estrategias de mercadeo a los diferentes proyectos a incubar. • Diseño de mezcla de mercadeo para proyectos de emprendimiento. • Concepción de estrategias ventas y desarrollo de canales comerciales. • Evaluar propuestas de valor de proyectos de emprendimiento y proponer mejoras. • Asesorar estudios de mercado y segmentación de mercado meta. • Periódicamente debe aplicar cuestionarios de retroalimentación. 			

Denominación del puesto:			
Consultor de Innovación			
Grado académico requerido:	Licenciado en Administración de Empresas	Experiencia Requerida:	5 años como asesor de Innovación
Jornada laboral:	Medio tiempo	Salario:	\$600.00
Especialidades de Referencia:		Edad:	Mayor de 35 años
Posgrado en Emprendimiento e Innovación Tecnológica			
Maestría en Emprendimiento e Innovación			
Competencias requeridas			
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la asesoría de proyectos de emprendimiento e innovación. • Conocimientos de innovación tecnológica. • Habilidades pedagógicas. • Capacidad organizativa y de planificación. • Capacidad para la toma de decisiones. • Facilidad de expresión verbal y escrita. • Capacidad de análisis y síntesis. 			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en la determinación de propuestas de valor y componentes de innovación de los proyectos de emprendimiento. • Aportar las mejores prácticas en diseño estratégico y liderar el desarrollo de las ideas innovadoras en marketing tradicional, digital, móvil y social. • Identificar nuevas formas de estructurar y mejorar los indicadores operativos para mejorar la respuesta a las necesidades de los estudiantes. • Coordinar la implementación de las ideas de innovación. • Asesorar sobre tendencias estratégicas, tecnológicas y de análisis emergentes y multicanal. • Liderar el desarrollo de la estrategia y los focos de innovación. • Diseñar e implementar campañas masivas de ideas creativas en conjunto con los estudiantes. • Ofrecer las claves para crear y madurar una cultura de la innovación que 			

permita aflorar el espíritu empresarial en los estudiantes

Denominación del puesto:			
Asesor legal			
Grado académico requerido:	Licenciado en Ciencias Jurídicas	Experiencia Requerida:	5 años como asesor legal
Jornada laboral:	Medio tiempo	Salario:	\$600.00
Especialidades de Referencia:		Edad:	Mayor de 35 años
<p>Maestría en Derecho de Empresa</p> <p>Posgrado en Derecho Mercantil</p> <p>Posgrado Derecho, Economía y Negocios</p>			
Competencias requeridas			
<ul style="list-style-type: none"> • Amplias habilidades de comunicación verbal y escrita • Experiencia en asesoría legal a micro, pequeña y mediana empresa. • Conocimiento de derecho contractual y de sociedades. • Conocimientos tributarios y mercantiles. • Conocimiento de protección y registro de la propiedad intelectual e industrial. • Conocimientos en legislación y políticas relacionadas al emprendimiento. • Habilidades pedagógicas. • Capacidad organizativa y de planificación. • Capacidad para la toma de decisiones. • Capacidad de análisis y síntesis. 			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar, asistir y proponer soluciones a asuntos jurídicos propios de una empresa desde su establecimiento y formalización. • Brindar servicios de consultoría y asesoramiento jurídicos (mediante opiniones verbales y escritas) en relación a las leyes vigentes del país. Derecho administrativo, derecho laboral, derecho contractual, aspectos del derecho 			

internacional público y privado, leyes y procedimientos que rigen a las entidades con y sin fines de lucro, sobre propiedad intelectual y sobre propiedad inmobiliaria, sectores económicos regulados por el Estado, normas, prácticas y procedimientos de otras organizaciones internacionales, legislación sobre quiebras, compensación laboral, daños personales y construcción, derecho constitucional y otras esferas del derecho, conforme se le solicite.

- Asesorar a los participantes sobre negociación y redacción de contratos inmobiliarios, de compra y construcción, de prestación de servicios y de constitución de sociedades mercantiles.
- Asesorar en la protección de propiedad intelectual, patentes y protección de marca para los proyectos de emprendimiento.

Denominación del puesto: Técnico del área de informática			
Grado académico requerido:	Ingeniero en Sistemas	Experiencia Requerida:	5 años de experiencia como encargado de área de informática
Jornada laboral:	Tiempo completo	Salario:	\$800.00
Competencias requeridas		Edad:	Mayor de 28 años
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en gestión de redes informáticas. • Discreción y confidencialidad en el manejo de información. • Capacidad organizativa y de planificación. • Capacidad para la toma de decisiones. • Capacidad de resolución de problemas técnicos. 			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Proveer soluciones de tecnologías de información a los centros, programas docentes y áreas de apoyo. • Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades propias del centro de computo 			

- Asesorar y apoyar en temas de desarrollo y de redes y soporte en la resolución de problemas y toma de decisiones.
- Vigilar la correcta aplicación del presupuesto autorizado al centro de computo
- Vigilar la correcta manipulación de los equipos del centro de computo
- Seguimiento, actualización y mantenimiento de la página web y redes sociales de la Incubadora.

Denominación del puesto: Encargado de mantenimiento			
Grado académico requerido:	Bachiller	Experiencia Requerida:	Al menos 2 años como encargado de mantenimiento
Jornada laboral:	Tiempo completo	Salario:	\$400.00
Competencias requeridas		Edad:	Mayor de 25 años
<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Discreción y confidencialidad en el manejo de la información • Enfocado en el servicio al usuario • Ordenado 			
Funciones			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el mantenimiento de las aulas y oficinas de la Incubadora de Talentos. • Rendir información sobre el mantenimiento y reparación realizada. • Informa de las fallas y recomendar las reparaciones pertinentes. • Realizar las limpiezas de las áreas de la unidad. • Responsable de las llaves de acceso de las instalaciones. 			

d. Factibilidad Económica.

i. Inversión Total

Para que la Incubadora de talentos inicie sus operaciones es necesario que se haga una inversión en mobiliario y equipo esenciales para que los alumnos puedan desarrollar sus proyectos de innovación. Asimismo, se contemplan los gastos de operación como son sueldos de los empleados, contribuciones patronales, insumos y servicios básicos.

3. Gastos en recursos tecnológicos, mobiliario y equipo

Los recursos tecnológicos a utilizar en la Incubadora de Talentos Emprendedores son los siguientes:

TABLA N° 26: Recursos Tecnológicos.

Cantidad	Artículo	Precio	Costo total
10	Escritorios de oficina	\$ 259.99	\$ 2,599.90
11	Escritorios para centro de computo	\$ 235.49	\$ 2,590.39
16	Mesas con acrílico	\$ 150.99	\$ 2,415.84
70	Silla	\$ 27.99	\$ 1,959.30
4	Mesa rectangular	\$ 169.99	\$ 679.96
3	Sofá	\$ 175.00	\$ 525.00
1	Mesa de reunión	\$ 369.99	\$ 369.99
1	Mostrador para área de recepción	\$ 365.99	\$ 365.99
10	Estante para bodega	\$ 75.00	\$ 750.00
12	Archivadores	\$ 45.50	\$ 546.00
9	Pizarra acrílica	\$ 98.99	\$ 890.91
18	Computadora de escritorio	\$ 1,000.00	\$ 18,000.00
7	Teléfono	\$ 20.00	\$ 140.00
1	Impresor multifuncional	\$ 75.00	\$ 75.00
12	Aire acondicionado	\$ 150.00	\$ 1,800.00
6	Equipo de sonido	\$ 80.00	\$ 480.00
3	Proyector	\$ 600.00	\$ 1,800.00

	Sub- Total	\$ 3,899.92	\$ 35,988.28
	% Imprevisto	\$ 389.99	\$ 3,598.83
	Total	\$ 4,289.91	\$ 39,587.11

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

4. Gastos en insumos y papelería

Los gastos en insumos y papelería de la Incubadora de Talentos Emprendedores son los siguientes:

TABLA N° 27: Gastos en insumos y papelería.

Cant. mensual	Articulo	Precio	Costo total mensual	Costo total anual
1	Papel Bond (Caja 10 unid.)	\$ 32.00	\$ 32.00	\$ 384.00
2	Folder T/C (Caja 100 unid.)	\$ 3.70	\$ 7.40	\$ 88.80
1	Sobre Manila T/C (Caja 1000 unid)	\$ 4.90	\$ 4.90	\$ 58.80
1	Sobres blancos (Caja 500 unid.)	\$ 14.50	\$ 14.50	\$ 174.00
7	Tinta para sellos	\$ 3.00		\$ 21.00
7	Sellos	\$ 15.00		\$ 105.00
2	Tinta para impresor	\$ 50.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00
6	Tijeras	\$ 4.00		\$ 24.00
7	Cinta adhesiva (unid.)	\$ 0.40	\$ 2.80	\$ 33.60
1	Lapiceros (Caja 24 unid.)	\$ 3.90	\$ 3.90	\$ 46.80
1	Lápices (Caja 24 unid.)	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 24.00
7	Engrapadora	\$ 6.70		\$ 46.90
7	Perforadora	\$ 5.20		\$ 36.40
7	Grapas (Caja 1000 unid.)	\$ 5.00	\$ 35.00	\$ 420.00
2	Fastenes (Caja 100 unid.)	\$ 5.00	\$ 10.00	\$ 120.00
2	Pilot de pizarra (Caja 12 unid.)	\$ 15.00	\$ 30.00	\$ 360.00
1	Post it (Caja 10 unid.)	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 96.00
	Total	\$178.30	\$ 250.50	\$ 3,239.30

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

5. Gastos de operación

Los gastos en concepto de recurso humano y contribuciones patronales son los siguientes:

TABLA N° 28: Gastos de operación.

N° de plazas	Plazas	Tipo de Contrato	Sueldo mensual	Monto anual
1	Director de la unidad	Fijo	\$1,500.00	\$18,000.00
1	Director de Incubación	Fijo	\$1,200.00	\$14,400.00
1	Asistente Administrativa	Fijo	\$600.00	\$7,200.00
1	Técnico centro de computo	Fijo	\$800.00	\$9,600.00
1	Personal de mantenimiento	Fijo	\$400.00	\$4,800.00
Total sueldos fijos			\$4,500.00	\$54,000.00
1	Asesor Financiero	Servicios profesionales	\$600.00	\$7,200.00
1	Asesor de Marketing	Servicios profesionales	\$600.00	\$7,200.00
1	Asesor de Innovación	Servicios profesionales	\$600.00	\$7,200.00
1	Asesor Legal	Servicios profesionales	\$600.00	\$7,200.00
Total sueldos por servicios profesionales			\$2,400.00	\$28,800.00
Contribución patronal			\$881.25	\$10,575.00
ISSS (7.5%)			\$337.50	\$4,050.00
AFP (6.75%)			\$303.75	\$3,645.00
Impuesto sobre renta*			\$240.00	\$2,880.00

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo

* El impuesto sobre la renta es aplicado únicamente a los empleados contratados bajo servicio profesional.

6. Resumen de gastos de implementación

Los gastos totales de implementación para llevar a cabo el proyecto de Incubadora de Talentos Emprendedores son los siguientes:

TABLA N° 29: Resumen de Gastos de Implementación.

Concepto	Mensual	Anual
Inversión Inicial		\$35,988.28
% Imprevisto		\$3,598.83
Total inversión inicial		\$39,587.11
Insumos	\$250.50	\$3,006.00
Servicios básicos	\$275.00	\$3,300.00
Agua	\$45.00	\$540.00
Energía Eléctrica	\$100.00	\$1,200.00
Teléfono	\$50.00	\$600.00
Internet	\$80.00	\$960.00
Recurso Humano	\$6,900.00	\$82,800.00
Contribución patronal	\$881.25	\$10,575.00
Total gastos de operación	\$8,056.25	\$96,675.00
Inversión inicial + Gastos de operación		\$136,262.11

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

7. Flujo de gastos de la Incubadora de Talentos Emprendedores

Los gastos incurridos en los primeros 5 años de operación de la ITE son los siguientes:

TABLA N° 30: Flujo de gastos de la Incubadora.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	\$35,988.28					
% Imprevisto	\$3,598.83	\$3,598.83	\$3,598.83	\$3,598.83	\$3,598.83	\$3,598.83
Insumos		\$4,021.90	\$4,021.90	\$4,021.90	\$4,021.90	\$4,021.90
Servicios básicos		\$3,300.00	\$3,300.00	\$3,300.00	\$3,300.00	\$3,300.00
Recurso Humano		\$82,800.00	\$82,800.00	\$82,800.00	\$82,800.00	\$82,800.00
Contribución patronal		\$10,575.00	\$10,575.00	\$10,575.00	\$10,575.00	\$10,575.00
Total	\$35,988.28	\$104,295.73	\$104,295.73	\$104,295.73	\$104,295.73	\$104,295.73

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

8. Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento a las que se puede acceder para la ejecución de las actividades de la Incubadora de Talentos Emprendedores son:

1. De los fondos generales que se le asignan cada año a la Facultad de Ciencias Económicas, establecer un monto con el cual la unidad académica pueda funcionar.
2. Búsqueda de financiamiento externo, es decir, convenios con organismos tanto nacionales como internacionales. A manera de ejemplo podemos mencionar:

a. Organismos de Cooperación Nacional

TABLA N° 31: Organismos de Cooperación Nacional.

Organismo	Objetivo del Organismo	Programa
Asociación Salvadoreña de Industriales	Producir desarrollo económico y social del país a través del fortalecimiento del sector industrial, fomentando y protegiendo la producción industrial nacional, defendiendo los intereses legítimos de los industriales, particularmente los de sus asociados	Industria Joven implementa el concepto de “emprendedurismo inverso”, el cual consiste en identificar previamente las necesidades de las empresas miembros de la ASI, en todos los puntos de la generación de negocios o de su cadena de valor, para posteriormente generar emprendimientos con jóvenes seleccionados.
Cámara de Comercio e Industria de El Salvador	Promover y defender permanentemente el sistema de libre empresa, impulsando el desarrollo empresarial con responsabilidad social, liderando acciones y facilitando servicios que fomenten la competitividad de	EmprendES, es un servicio de la CAMARASAL, que busca desarrollar el potencial de los emprendedores mediante la implementación de un programa integral, que promueva el establecimiento de nuevas empresas bajo esquemas de

	nuestros asociados, protegiendo sus derechos	productividad, calidad e innovación.
Banco Multisectorial de Inversiones	Facilitar el acceso al financiamiento a los empresarios, estudiantes, profesionales y salvadoreños en el exterior, para generar un crecimiento equitativo incluyente, a través de productos financieros innovadores, créditos y garantías de segundo piso.	Sus programas buscan promover el crecimiento y desarrollo de todos los sectores productivos; promover el desarrollo y la competitividad de las empresas; propiciar el desarrollo de la micro y pequeña empresa; La generación de empleo; y mejorar los servicios de educación y salud.
Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología	Formular, dirigir, coordinar y difundir continuamente las políticas nacionales de la ciencia y de la tecnología; orientadas al desarrollo económico, social y ambiental del país	Sus programas comprenden: Centro de Información Tecnológica, Información de la Calidad, Red de Investigadores nacionales, Registro de Científicos y Tecnólogos radicados en el exterior, Ventanillas financieras para el Desarrollo Tecnológico, la Productividad y la competitividad.
Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa	Promover un desarrollo económico más equilibrado, incluyente, sostenible y con enfoque de género a nivel territorial.	PROGRAMA NACIONAL DE EMPRENDIMIENTO “JUVENTUD EMPRENDE”, preparado especialmente para personas emprendedoras ofreciendo un espacio para la co-creación de ideas de negocio, para desarrollar capacidades emprendedoras y empresariales, y compartir ideas creativas.

<p>Instituto Salvadoreño de Formación Profesional</p>	<p>Satisfacer las necesidades de recursos humanos calificados que requiere el desarrollo económico y social del país y propiciar el mejoramiento de las condiciones de vida del trabajador y su grupo familiar.</p>	<p>La formación profesional para jóvenes tiene como propósito desarrollar las competencias técnicas, sociales y actitudinales para la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades, algunos de estos programas buscan desarrollar una cultura emprendedora, de tal manera que puedan iniciar una actividad productiva de manera independiente.</p>
---	---	--

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

b. Organismos de Cooperación Internacional

TABLA N° 32: Organismos de Cooperación Internacional.

Organismo	Objetivo del Organismo	Tipos de cooperación
<p>Agencia de Cooperación Internacional de Corea</p>	<p>Desarrollar la educación y la transferencia técnica y tecnológica de conocimientos en las áreas de mutuo acuerdo, así como realizar proyectos específicos y conferencias; facilitar equipo para la educación tecnológica en El Salvador.</p>	<p>Técnica Financiera no reembolsable Financiera reembolsable Regional</p>

Agencia de Cooperación Internacional del Japón	Promover la transferencia tecnológica y la formación de recursos humanos. Transmiten conocimientos y técnicas a la contraparte del país receptor. Promover la cooperación técnica entre los dos países, transferir tecnología y conocimientos y acompañar a ciertos procesos sociales del pueblo salvadoreño.	Financiera En especie Técnica
Agencia Alemana de Cooperación Internacional	Facilitar la cooperación técnica con los países amigos de Alemania para su desarrollo sostenible.	Financiera Técnica
Oficina técnica de cooperación española	Ejecutar la cooperación española en El Salvador fundamentalmente mediante programas, proyectos y asistencias técnicas en lo relacionado a toda la gama de actividades formativas y académicas de ayudas dirigidas a desarrollar el capital humano.	Financiera no reembolsable y reembolsable. Regional-CA Descentralizada: comunidades autónomas y ONGs españolas. Técnica-becas

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

e. Factibilidad de impacto social.

La evaluación de impacto social se propone como una referencia descriptiva de los beneficios directos e indirectos que la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores brindaría a la comunidad universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas.

FIGURA N° 20: Factibilidad de impacto social.



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

f. Plan de Implementación para la creación de una Incubadora de Talentos Emprendedores en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

i. Planificación de Actividades.

TABLA N° 33: Fase de ejecución del proyecto.

Planificación de Actividades

Fase de Aprobación del Proyecto

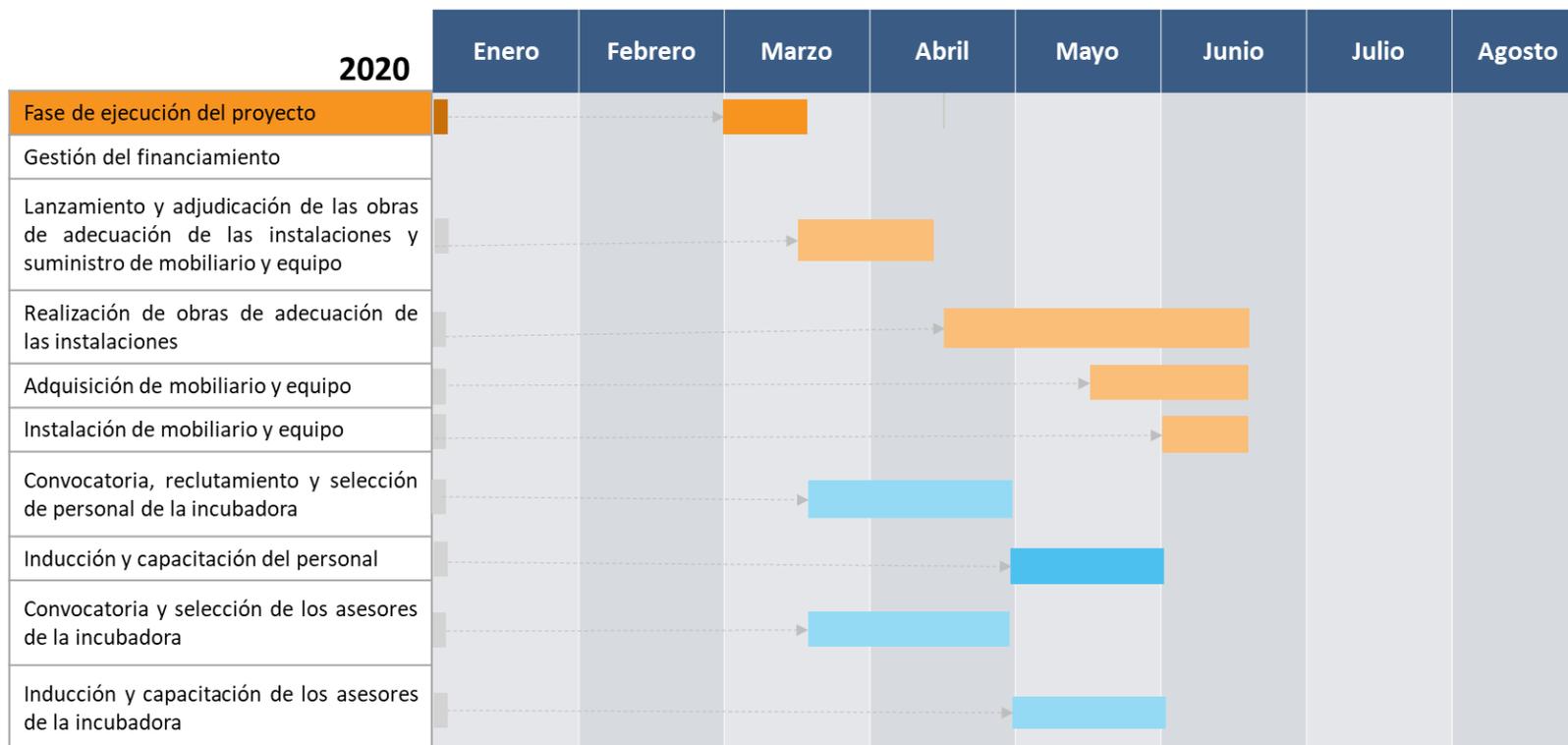


Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

TABLA N° 34: Fase de Ejecución del proyecto.

Planificación de Actividades

Fase de Ejecución del Proyecto

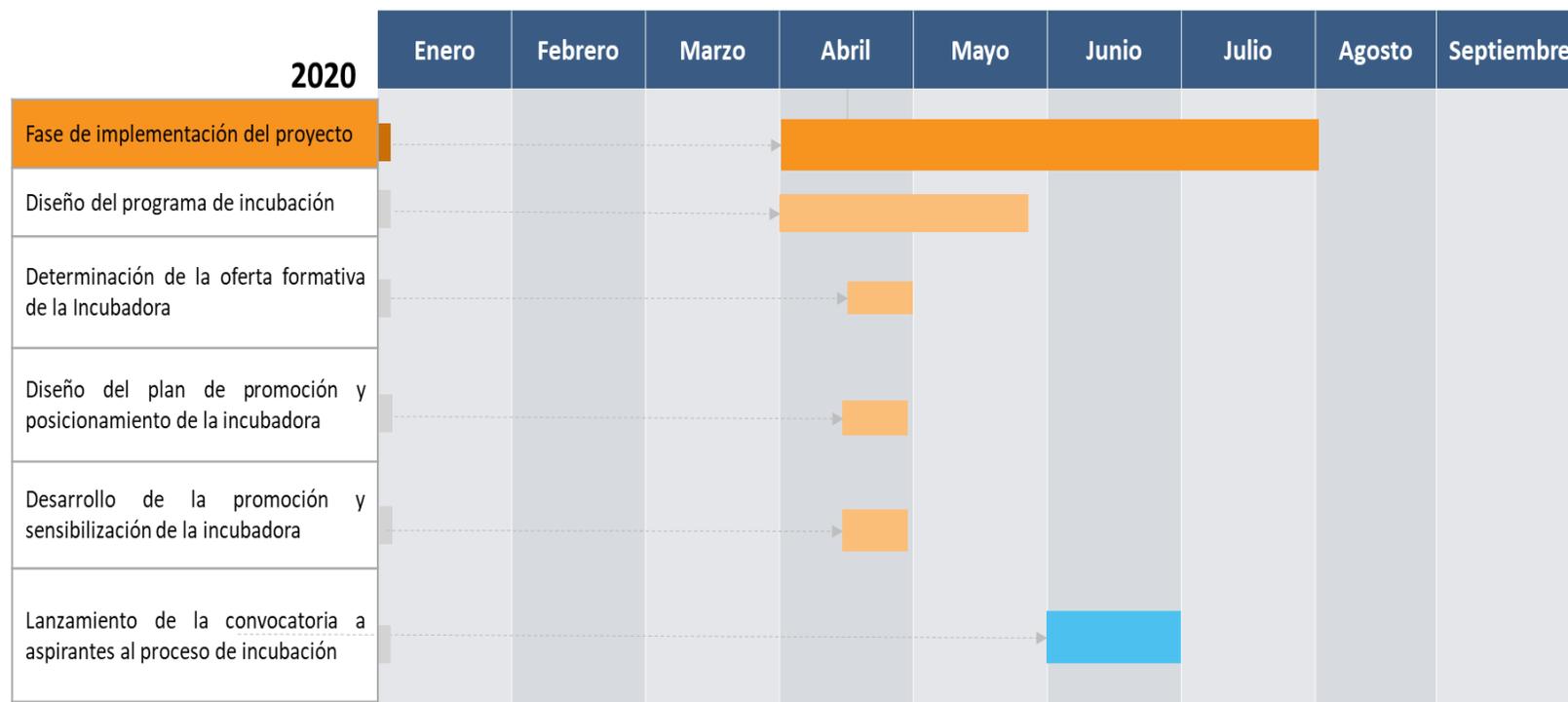


Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

TABLA N° 35: Fase de implementación del proyecto.

Planificación de Actividades

Fase de Implementación del Proyecto



Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo.

ii. Evaluación de la Implementación.

Para la evaluación de la implementación del proyecto se buscará dar respuesta a dos interrogantes:

- a) ¿Los estudiantes están recibiendo los servicios ofrecidos por la Incubadora de Talentos Emprendedores?
- b) ¿El funcionamiento y la organización interna de la Incubadora de Talentos es adecuada y está acorde a lo planificado?

Se realizará una evaluación tanto a los recursos materiales y tecnológicos como al personal contratado para el desarrollo de las actividades. Los procesos realizados para impartir las asesorías como las capacitaciones a los participantes, la planificación, gestión de la calidad y relaciones inter organizacionales.

En este sentido, se buscará conocer que tanto se adapta la ejecución del proyecto con la planificación realizada en sus inicios y los resultados obtenidos por cada año.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS:

- ✓ Gray, Clifford y Larson, Erick. Administración de Proyectos. McGraw Hill. Ciudad de México, México. 2009. Pág. 5.
- ✓ Morris, Michael. Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals, Organizations and Societies. Editorial Greenwood Publishing Group. Estados Unidos. 1998. Pág. 16.
- ✓ Fornos Gómez, Manuel de Jesús 2016, administración financiera II 2da edición, San Salvador, El Salvador, ediciones contables, pg. 497
- ✓ Baca Urbina, Gabriel. Evaluación de Proyectos sexta edición. McGraw Hill. Ciudad de México, México. 2010
- ✓ Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación sexta edición. McGraw Hill. Ciudad de México, México.

LEYES:

- ✓ Ley nacional de Educación Superior, artículos 1, 2, 3 y 4, Decreto 468, año 2013.
- ✓ Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Asamblea General Universitaria, Decreto Legislativo 597. (Publicada en Diario Oficial el Año 2012).

REGLAMENTOS:

- ✓ Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, capítulo V, de las Escuelas, Departamentos, Institutos.
- ✓ Reglamento General de la Facultad de Ciencias Económicas, Capítulo IV, de las Escuelas, Departamentos, Institutos y Otras Unidades Académicas, Asamblea General Universitaria, Decreto Legislativo 83, año 2013.

COMISIONES:

- ✓ Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, Ministerio de Economía, El Salvador (Ed.) 2014, sep. Política Nacional de Emprendimiento. San Salvador, El Salvador. Pág. 13.

PÁGINAS WEB:

- ✓ Asamblea General Universitaria [En Línea]. Recuperado en: www.agu.edu.sv/ Boletín informativo No 01-2013-2015.8P. Consultado: 30 de noviembre de 2015.
- ✓ Asociación Nacional de Entidades Promotoras de Emprendimientos Innovadores. (2017). Preguntas Frecuentes. [En línea] Recuperado en: <http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/perguntas-frequentes/> [Consultado el 2 de septiembre de 2017].
- ✓ Boldrini, Jorge & Setuain, Pablo. 1999, feb. Boletín de Lecturas Sociales y Económicas (Año 2, n°8). Incubadoras de Negocios: Un Nuevo Concepto de Facility Management. Universidad Católica Argentina. Buenos Aires, Argentina. [En línea] Recuperado en: <http://200.16.86.50/digital/33/revistas/blse/boldrini1-1.pdf> [Consultado el 3 de septiembre de 2017].
- ✓ Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa. ¿Quiénes Somos? [En línea] Recuperado en: <http://cenapyme.fca.unam.mx> [Consultado el 9 de septiembre de 2017].
- ✓ Escuela Superior de Economía y Negocios. Centro Emprendedor ESEN. [En línea] Recuperado en: <https://www.esen.edu.sv/centroemprendedor/> [Consultado el 10 de septiembre de 2017].
- ✓ Facultad de Ciencias Económicas (2017). Universidad de El Salvador- Facultad de Ciencias Económicas: Historia. [En línea] Recuperado en: <http://www.fce.ues.edu.sv/index.php/facultad/historia> [Consultado el 29 de septiembre de 2017].
- ✓ Facultad de Ciencias Económicas (2017). Universidad de El Salvador - Facultad de Ciencias Económicas: Escuelas y departamentos. [En línea] Recuperado en: <http://www.fce.ues.edu.sv/index.php/facultad> [Consultado el 29 de septiembre de 2017].
- ✓ Inbia.org. (2017). *Operational Definitions: Entrepreneurship Centers* [Definiciones operativas: Centros de emprendimiento]. [En línea] Recuperado en: <https://inbia.org/wp-content/uploads/2016/09/InBIA-Industryerms.pdf?x84587> [Consultado el 12 de septiembre de 2017].
- ✓ Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Red de

Incubadoras de Empresas. [En línea] Recuperado en: <https://tec.mx/es/entrepreneurship/red-de-incubadoras-de-empresas> [Consultado el 9 de septiembre de 2017].

- ✓ Pontificia Universidad Católica de Chile. Incuba UC ¿Qué Ofrecemos? [En línea] Recuperado en: <http://incubauc.cl/> [Consultado 10 de septiembre 2017].
- ✓ Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Nosotros. [En línea] Recuperado en: <http://www.chrysalis.cl/> [Consultado el 10 de septiembre de 2017].
- ✓ Universidad Francisco Gavidia. ¿Qué es GERMINA? [En línea] Recuperado en: <http://www.germina.org.sv/>[Consultado el 10 de septiembre de 2017]
- ✓ <https://www.cia.gov/library/publications/> (Informe CIA World Factbook 2018.) [Consultado el 10 de agosto de 2018]
- ✓ <https://www.digestyc.gob.sv> (Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2017 de la Dirección General de Estadística y Censos.) [Consultado el 11 de agosto de 2018]
- ✓ <https://datos.bancomundial.org> (Índice de Capital Humano del Banco Mundial) [Consultado el 12 de agosto de 2018]
- ✓ <https://es.weforum.org> › reports › the-global-competitiveness-report-2017 Reporte de Competitividad Global 2017 del Foro Económico Mundial. [Consultado el 13 de agosto de 2018]
- ✓ <https://www.iberglobal.com> (Índice Mundial de Innovación 2017 publicado por Universidad de Cornell y Escuela de Negocios INSEAD.) [Consultado el 13 de agosto de 2018]
- ✓ <https://www.bancomundial.org> (Doing Business 2018 del Banco Mundial. [Consultado el 14 de agosto de 2018])

ANEXOS

ANEXO1: ENCUESTA REALIZADA A LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CON SUS RESPECTIVOS ANÁLISIS.



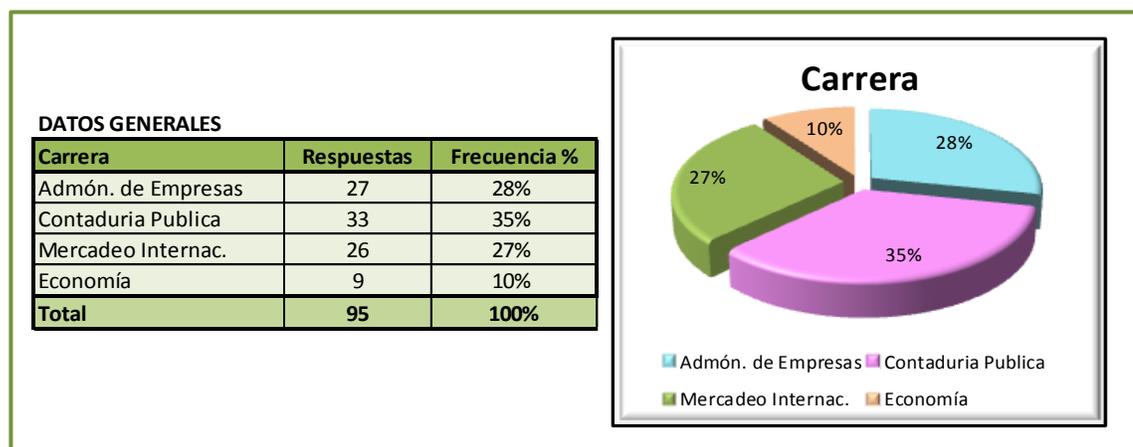
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



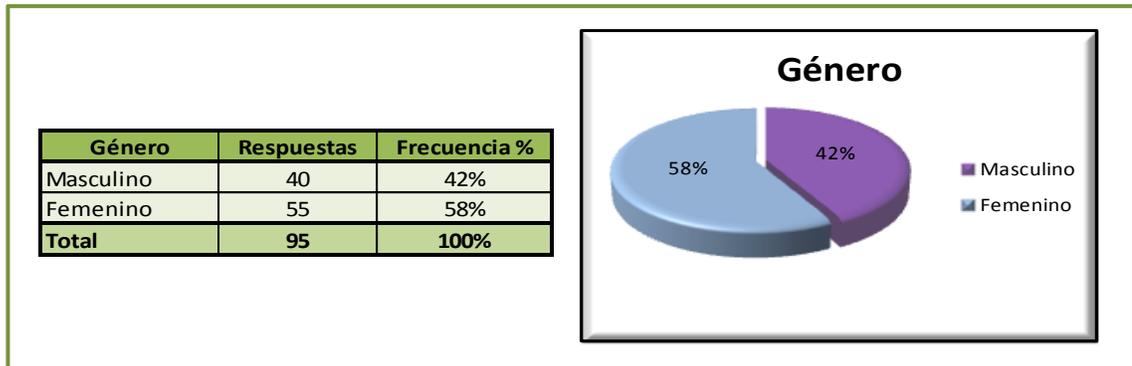
Objetivo de la investigación: Obtener información primaria sobre las percepciones de los estudiantes de la facultad acerca del emprendimiento y la creación de una unidad académica enfocada en emprendimiento.

DATOS GENERALES

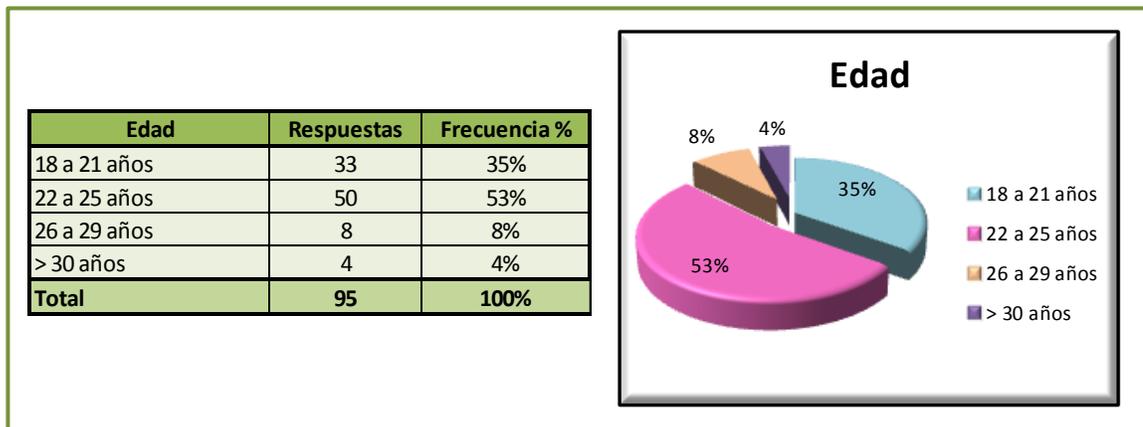
Objetivo: Garantizar la distribución representativa de los participantes en el estudio de en función del número de estudiantes inscritos en las distintas carreras de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.



Objetivo: Garantizar la equidad de género en la distribución representativa en función de la población femenina y masculina de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.



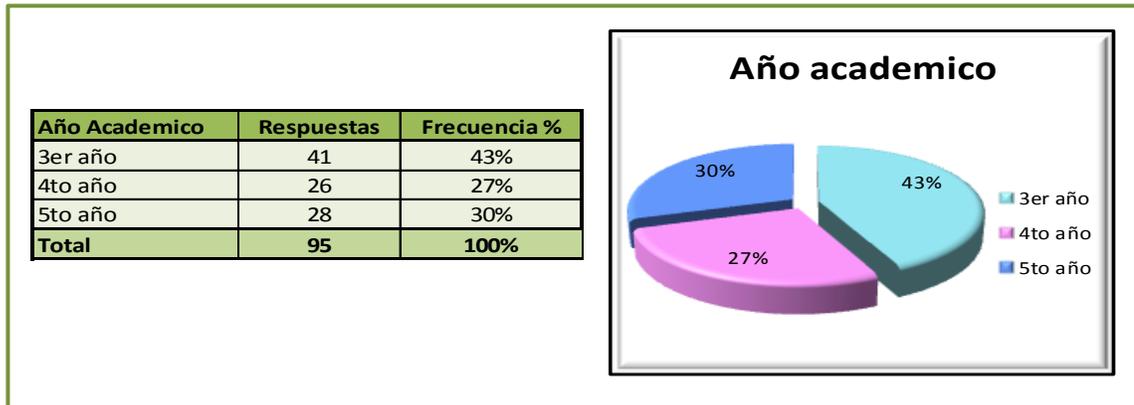
Objetivo: Categorizar por rango las edades en que oscilan los estudiantes participantes en el estudio.



Interpretación:

El 88% de los encuestados oscilan entre los 18 a 25 años, el 12% restante son mayores a 26. Más de la mitad de los encuestados se encuentra entre los 22 a 25 años, por lo que los resultados de este estudio muestran la opinión de sujetos considerados como adultos jóvenes.

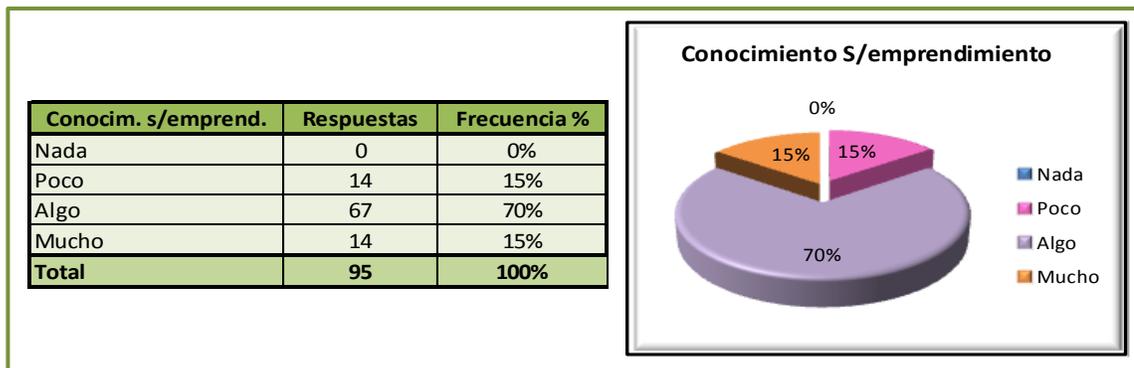
Objetivo: Identificar la edad de los participantes del estudio para establecer el grado de madurez y conocimiento en sus respuestas.



1. ¿Qué tanto conoces sobre emprendimiento?

Objetivo: Estimar el nivel de conocimientos sobre emprendimiento que tienen los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas.

Cuadro N°1. Conocimiento que tienen los estudiantes sobre emprendimiento



Interpretación:

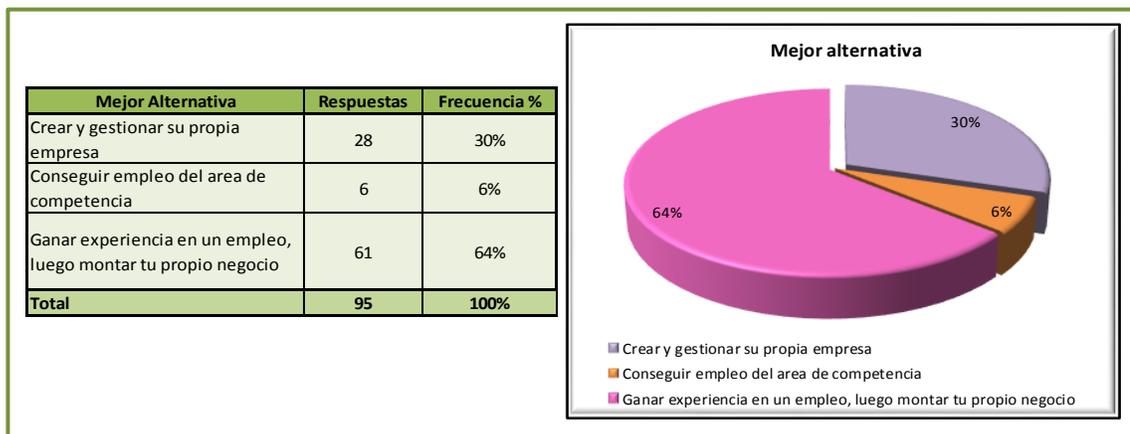
La totalidad de los estudiantes conoce sobre emprendimiento, aunque con distintos matices; 17 de cada 20 estudiantes conocen poco o algo de emprendimiento lo que evidencia la necesidad de formación en esta área.

El emprendimiento es una de las áreas fundamentales de la formación de un profesional en Ciencias Económicas.

2. ¿Cuál consideras la mejor alternativa para tu futuro profesional?

Objetivo: Identificar cual es la mejor alternativa a futuro para el desarrollo profesional de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas.

Cuadro N°2. Mejor alternativa para el estudiante en su futuro como profesional.



Interpretación:

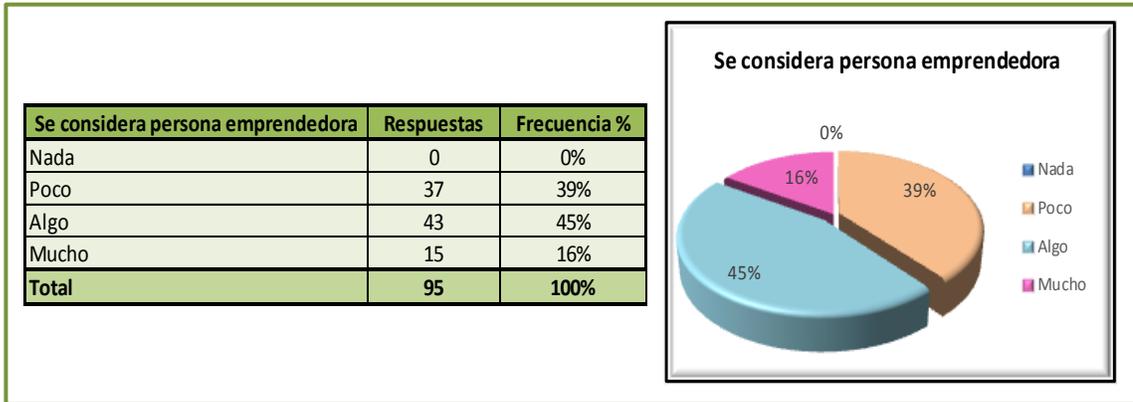
Casi la totalidad de los estudiantes (94%) tiene como mejor alternativa hacia el futuro “Tener su propio negocio”; no obstante 3 de cada 10 quieren empezar de cero y 6 de cada 10 quieren ganar experiencia primero y luego emprender. En contraste un pequeño porcentaje de estudiantes solo aspira tener un empleo en su área de competencia.

Lo anterior demuestra que emprender un negocio propio es parte de las aspiraciones a futuro de la mayoría de los estudiantes.

3. ¿En qué medida te consideras una persona emprendedora?

Objetivo: Medir el grado de consideración como persona emprendedora que tienen sobre sí mismos los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Cuadro N°3. Estudiantes que se consideran personas emprendedoras.



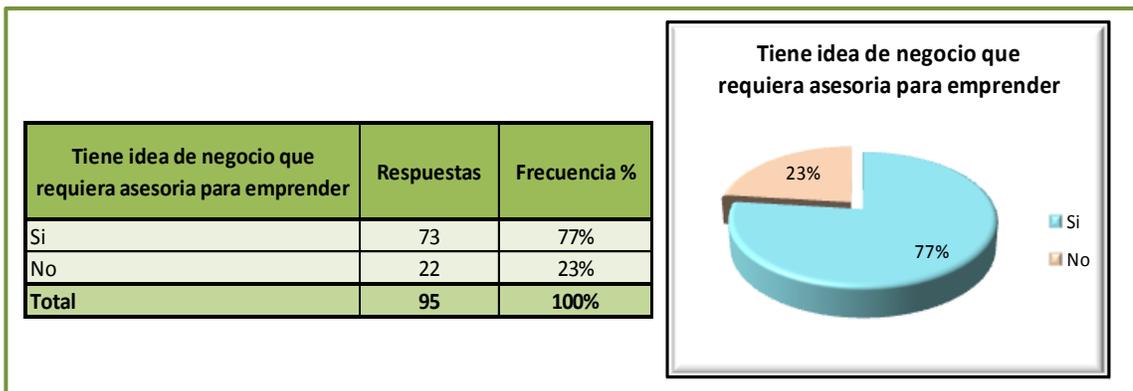
Interpretación:

La totalidad de los estudiantes se consideran personas emprendedoras; sin embargo, un 84% se considera “poco” o “algo” emprendedores versus un 14% que se consideran “muy” emprendedores. Se infiere que hay una amplia mayoría de la población estudiantil de la facultad que pueden ser incentivados y motivados para desarrollar su “espíritu emprendedor”.

4. ¿Tienes o planeas generar alguna idea de negocio en la que requieras asistencia y asesoría para emprender?

Objetivo: Determinar la existencia de ideas de negocio entre los estudiantes, que requieran de asistencia y asesoría para su ejecución.

Cuadro N°4. Tienen alguna idea de negocio que requiera asesoría para emprender.



Interpretación:

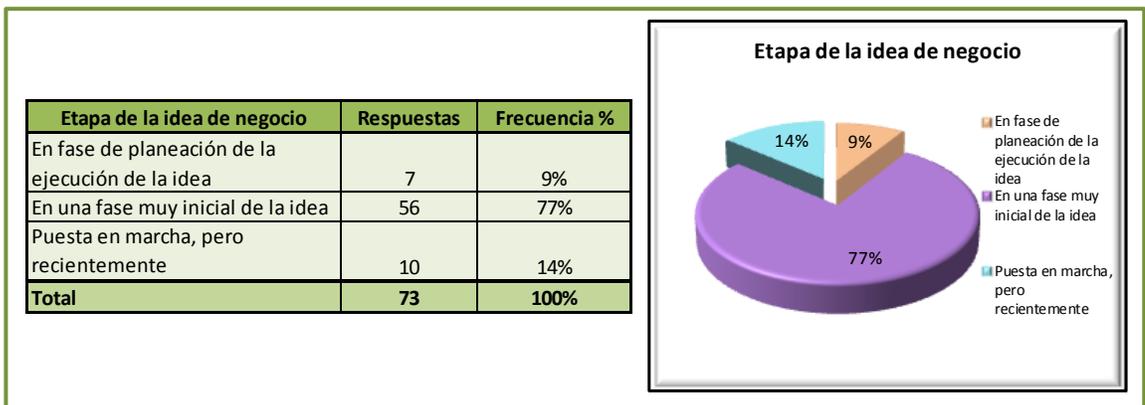
La mayor parte de los estudiantes (3 de cada 4) tienen una idea de negocio, que necesita de asesoría. Esto representa una amplia demanda de asistencia y asesoría emprendedora por parte de los estudiantes de la Facultad.

Los emprendedores novatos necesitan acompañamiento por parte de expertos para evitar la improvisación en áreas clave y en cada etapa de vida de sus proyectos.

5. ¿En qué etapa se encuentra tu idea de negocio?

Objetivo: Especificar la etapa en que se encuentra la idea de negocio que poseen los estudiantes encuestados.

Cuadro N°5. Etapa de la idea de negocio.



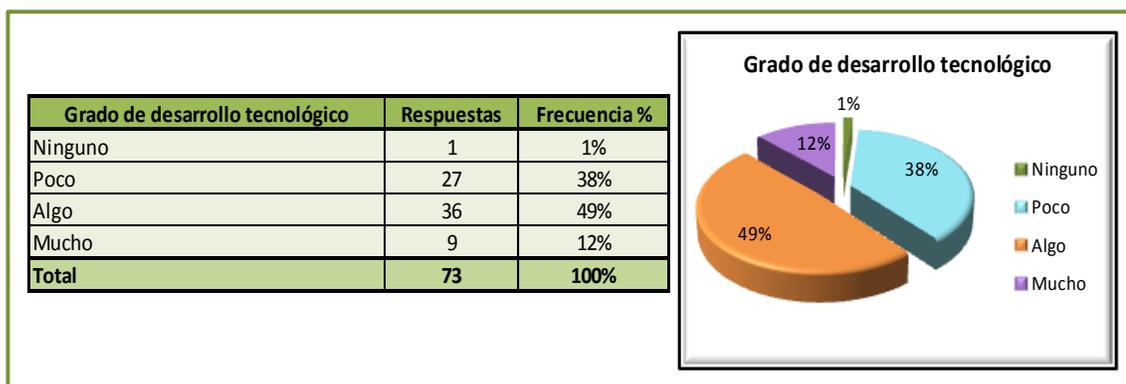
Interpretación:

De la proporción de los estudiantes que tiene una idea de negocio, apenas 1 de cada 7 ha puesto en marcha recientemente su idea de negocio; en contraparte, 6 de cada 7 se encuentran en la etapa de conceptualización de la idea de negocio, por lo cual es urgente que reciban asesoría para transformarla en un proyecto adecuadamente formulado.

6. ¿Se necesita algún grado de desarrollo tecnológico para ejecutar tu idea de negocio?

Objetivo: Definir el grado de desarrollo tecnológico necesario para la ejecución de las ideas de negocio de los estudiantes que cuentan con ellas.

Cuadro N°6. Grado de desarrollo tecnológico.



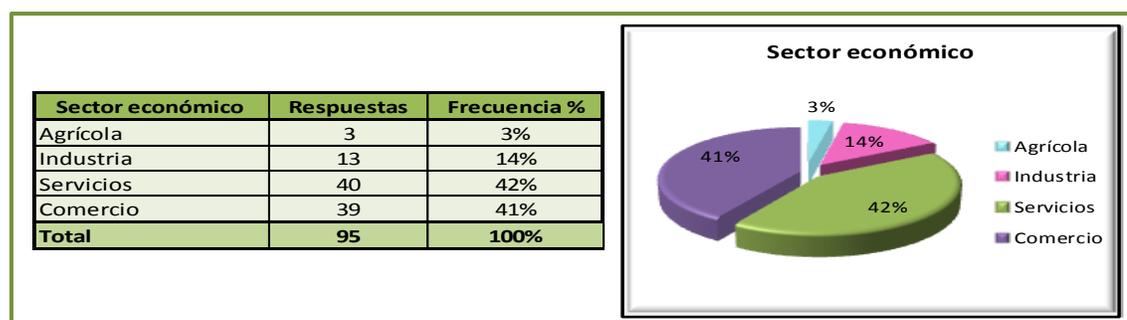
Interpretación:

Se asume que 99% de los estudiantes requieren desarrollo tecnológico para la ejecución de sus ideas, en algún grado. Sin innovación tecnológica, las ideas de negocio carecerían de alto valor agregado. Por lo cual sería necesaria asistencia técnica y asesoría en el tema de la innovación para que sus emprendimientos sean exitosos.

7. ¿En qué sector de la economía te gustaría emprender?

Objetivo: Identificar el sector de la economía en que los estudiantes prefieren emprender un nuevo negocio.

Cuadro N°7. Sector económico que les gustaría emprender.



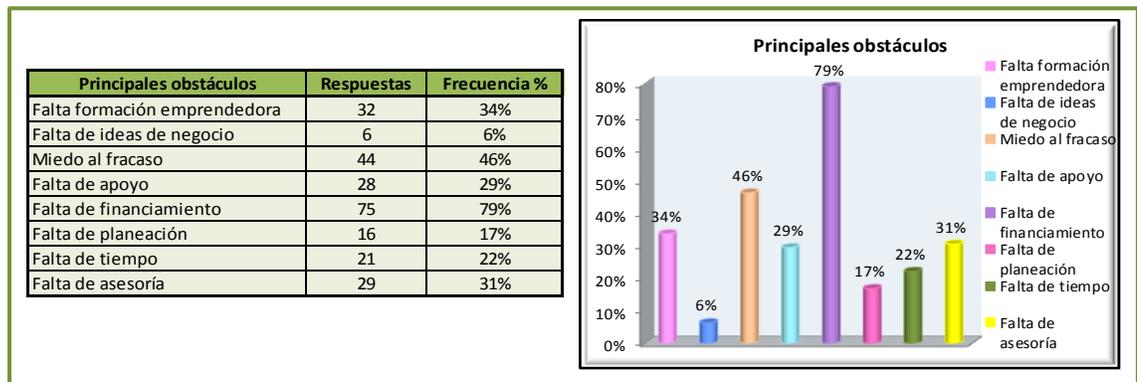
Interpretación:

8 de cada 10 estudiantes prefieren los sectores comercial y de servicios. Esto indica que la unidad de formación emprendedora propuesta debe priorizar la asistencia y asesoría para los sectores de servicios y comercial e incentivar la concepción de ideas en los rubros industrial y agrícola.

8. ¿Cuáles consideras como principal obstáculo para emprender?

Objetivo: Distinguir los principales obstáculos para emprender, que identifican los estudiantes encuestados.

Cuadro N°8. Obstáculos para emprender.



Interpretación:

Los principales obstáculos para emprender en orden de prelación son:

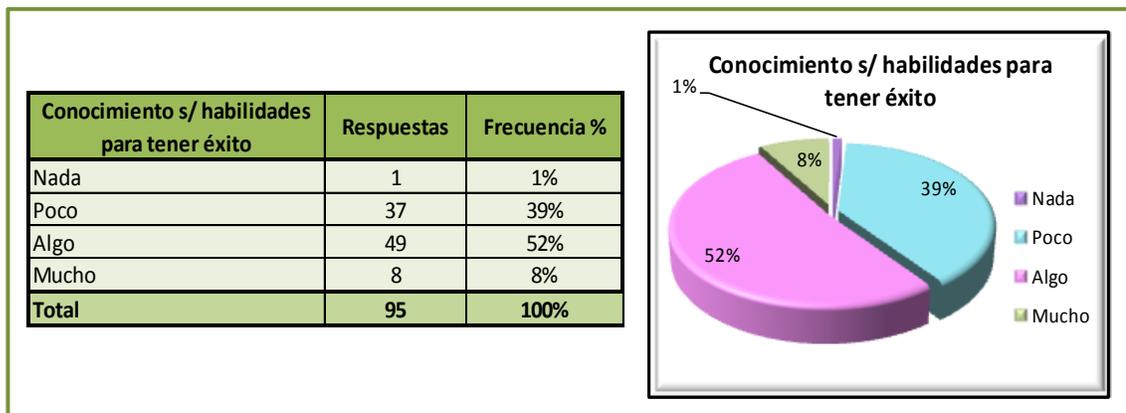
1. Falta de financiamiento
2. Miedo al fracaso
3. Falta de formación emprendedora
4. Falta de asesoría
5. Falta de apoyo
6. Falta de tiempo
7. Falta de planeación
8. Falta de ideas de negocio

Esto indica que es prioridad la vinculación con oportunidades de financiamiento para materializar las ideas de negocio de los estudiantes; también debe ser importante la asistencia motivacional y la formación práctica emprendedora.

9. ¿Cuánto conoces acerca de las capacidades, habilidades y/o aptitudes necesarias para tener éxito como emprendedor?

Objetivo: Establecer el grado de conocimiento de los estudiantes acerca de las habilidades y/o aptitudes necesarias para tener éxito como emprendedor.

Cuadro N°9. Conocimiento sobre habilidades y aptitudes para tener éxito como emprendedor.



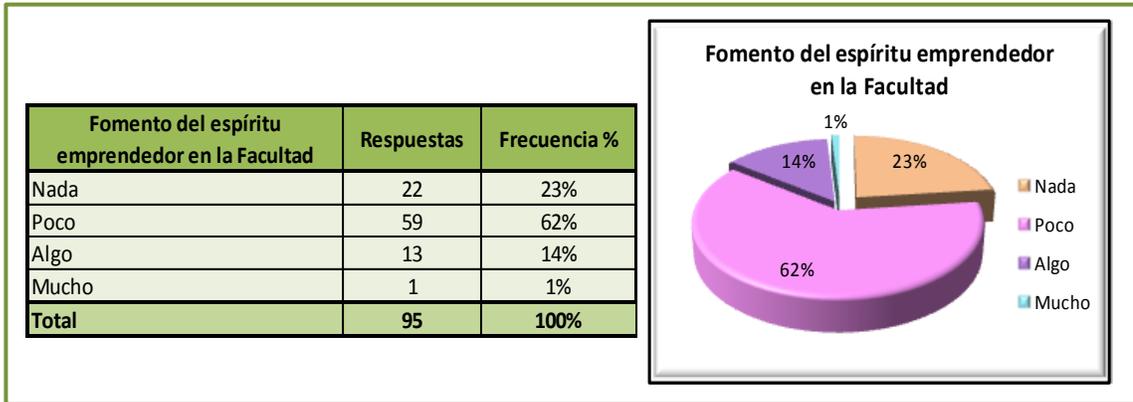
Interpretación:

9 de cada 10 estudiantes conocen poco o algo acerca de las capacidades, habilidades y/o aptitudes necesarias para tener éxito como emprendedor; por lo tanto, una amplia proporción de estudiantes podría incrementar sus conocimientos en materia de emprendimiento a través de la formación académica y práctica.

10. ¿Qué tanto se fomenta el “Espíritu Emprendedor” en la Facultad de Ciencias Económicas?

Objetivo: Deducir el nivel de fomento del emprendimiento en la Facultad de Ciencias Económicas según la percepción de los estudiantes.

Cuadro N°10. Fomento del espíritu emprendedor en la facultad.



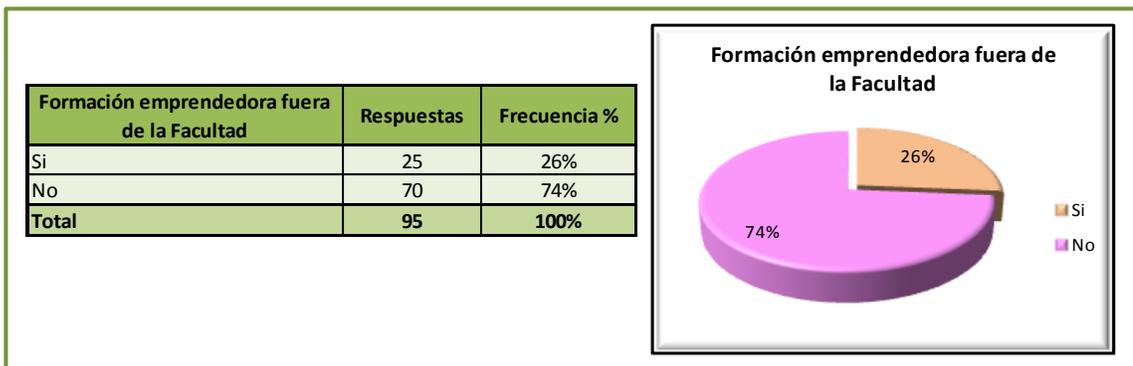
Interpretación:

En conjunto, más del 85% de los encuestados aseguraron que en la Facultad de Ciencias Económicas se fomenta poco o nada el “espíritu emprendedor”. Esto podría indicar que la Facultad no está promoviendo el emprendimiento entre su comunidad estudiantil, pues los jóvenes no perciben esfuerzos por contribuir al desarrollo de esta importante área.

11. ¿Has recibido formación emprendedora fuera de la Facultad de Ciencias Económicas de la UES?

Objetivo: Revelar la proporción de estudiantes que han recibido formación emprendedora fuera de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Cuadro N°11. Estudiantes que han recibido formación emprendedora fuera de la UES.



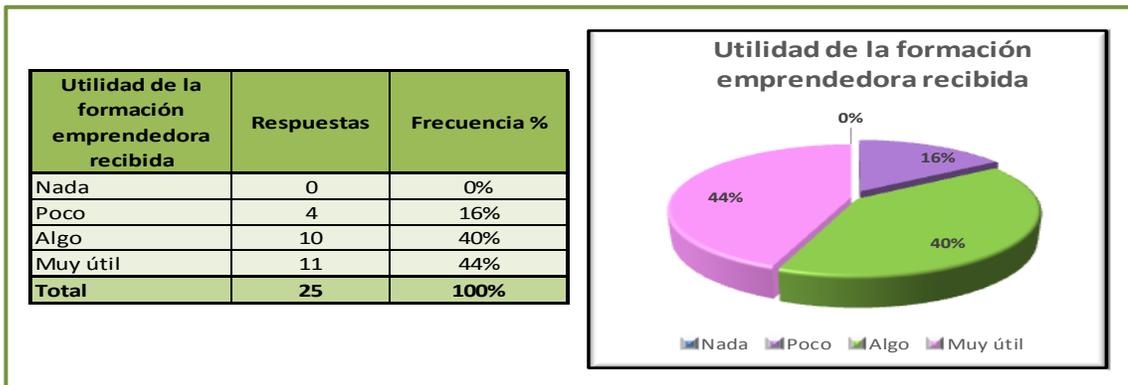
Interpretación:

3 de cada 4 estudiantes no han recibido formación emprendedora en instituciones ajenas a la Facultad de Ciencias Económicas. Considerando el hecho de que el 94% quiere emprender según la pregunta N°2, es muy amplia disparidad entre los que han recibido formación emprendedora en instituciones especializadas y los que no han tenido la oportunidad de ser instruidos en la temática.

12. ¿Qué tan útil fue la formación emprendedora que recibiste?

Objetivo: Calcular el nivel de utilidad de la formación emprendedora que recibieron los estudiantes fuera de la Facultad de Ciencias Económicas.

Cuadro N°12. Utilidad sobre la formación emprendedora que recibieron los estudiantes.



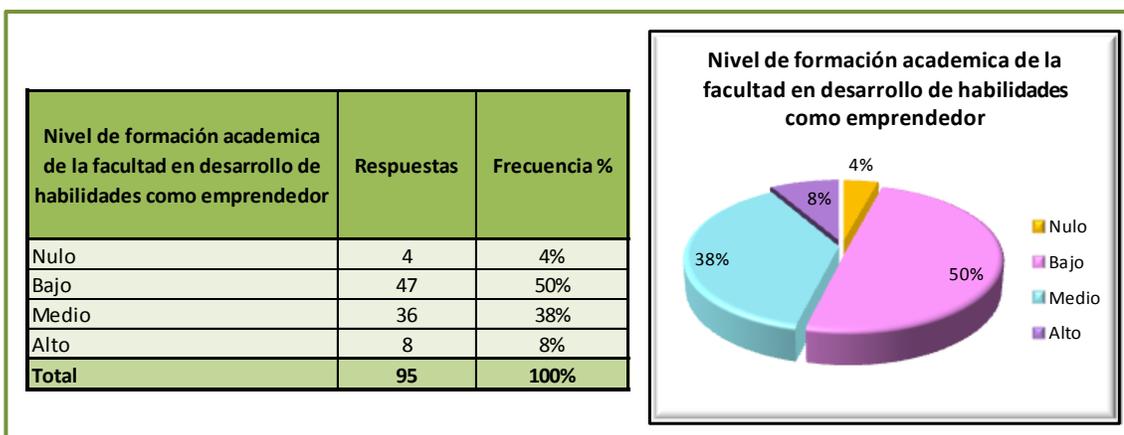
Interpretación:

Según la pregunta anterior, extraemos un 26% de estudiantes que afirman haber recibido formación emprendedora ajena a la FCE. Considerando solamente esta porción de la muestra, un 84% de los aleccionados en emprendimiento (21 de 25 estudiantes) considera útil o muy útil lo aprendido sobre la temática.

13. ¿En qué nivel consideras que contribuye la formación académica de la Facultad de Ciencias Económicas en el desarrollo de capacidades y habilidades como emprendedor?

Objetivo: Mostrar la percepción de los estudiantes sobre la contribución de la formación académica de la Facultad de Ciencias Económicas en el desarrollo de capacidades y habilidades como emprendedores.

Cuadro N°13. Nivel de formación académica de la Facultad en desarrollo de habilidades como emprendedor.



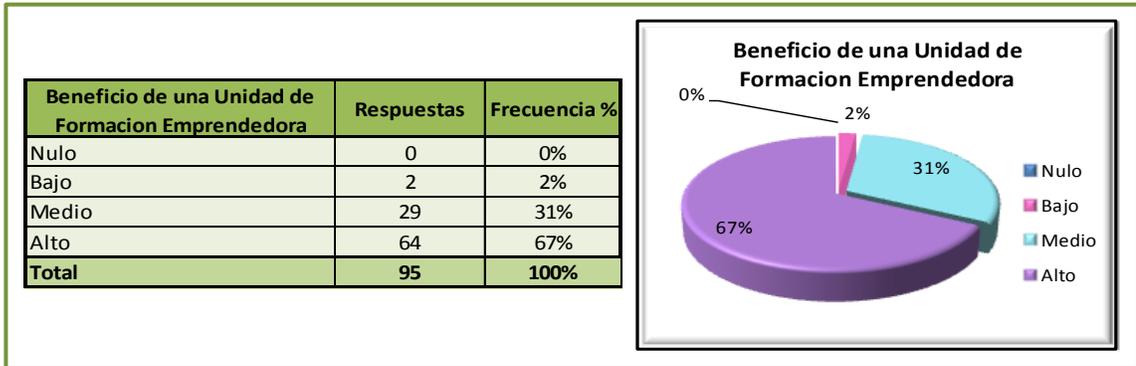
Interpretación:

Los resultados de esta interrogante reflejan que más de la mitad de los estudiantes estiman baja o nula la contribución de la formación impartida en la Facultad en su desarrollo como profesionales emprendedores. Este dato indica una inconformidad por parte de la población estudiantil en cuanto a la insuficiente cobertura académica de una temática que puede ser importante y determinante en el desarrollo su profesional.

14. ¿Qué tan beneficiosa sería una unidad académica enfocada en la formación emprendedora para comunidad estudiantil de la Facultad de Ciencias Económicas?

Objetivo: Mostrar la apreciación sobre el beneficio que supondría una unidad académica enfocada en formación emprendedora para la comunidad estudiantil de la Facultad de Ciencias Económicas.

Cuadro N°14. Beneficio de una Unidad de Formación emprendedora.



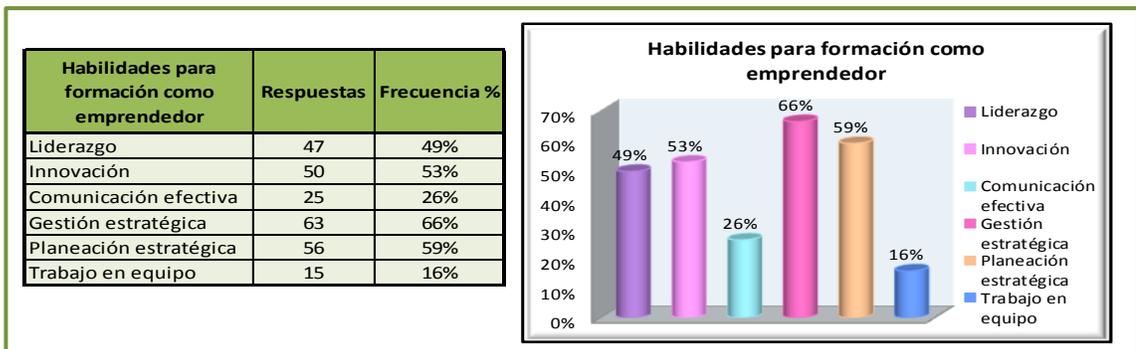
Interpretación:

La totalidad de los estudiantes consideran que una unidad académica enfocada en la formación emprendedora para comunidad estudiantil de la Facultad de Ciencias Económicas sería beneficiosa, en distintos grados; resaltamos que 1 de cada 7 estudiantes presupone que una unidad académica enfocada en emprendimiento brindaría un alto beneficio a la comunidad universitaria. Esto prevé una valoración positiva para el aporte que la Incubadora de Talentos Emprendedores daría a la formación de la Facultad de Ciencias Económicas.

15. ¿En cuáles de las siguientes habilidades te gustaría recibir formación para capacitarte como emprendedor?

Objetivo: Determinar las principales habilidades emprendedoras que generan interés académico para los estudiantes.

Cuadro N°15. Habilidades para recibir formación como emprendedor.



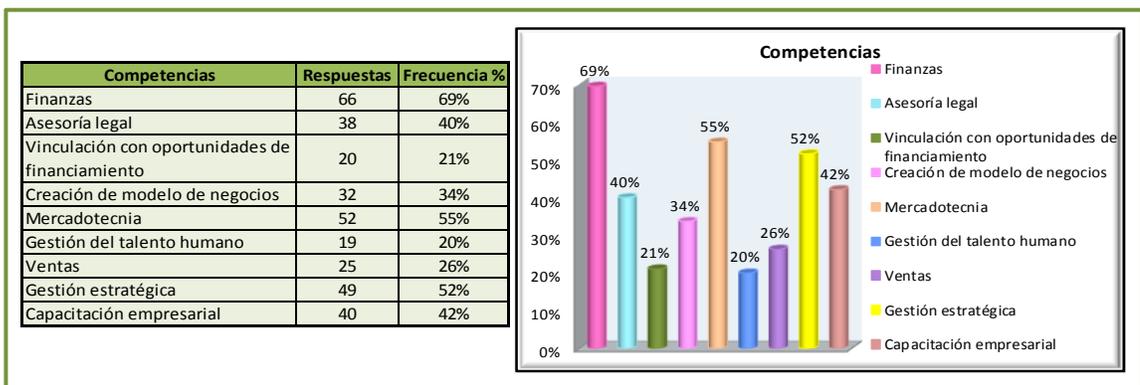
Interpretación:

Encontramos que las habilidades relacionadas a la gestión estratégica son atractivas a la vasta mayoría de estudiantes, seguidas de cerca por habilidades de planeación estratégica, innovación y liderazgo. Esto sugiere que de ofrecerse formación en estas temáticas, se lograría adiestrar al estudiantado de acuerdo a lo que considera relevante para su aptitud como emprendedor.

16. De las siguientes competencias clave en el desarrollo de un nuevo emprendimiento ¿Cuáles considera como prioridad para recibir una formación práctica?

Objetivo: Determinar las competencias emprendedoras que los estudiantes identifican como prioritarias para su formación práctica.

Cuadro N°16. Competencias que los estudiantes consideran como prioridad.



Interpretación: Las principales competencias clave en el desarrollo de un nuevo emprendimiento como prioridad para recibir una formación práctica, en orden de prelación son:

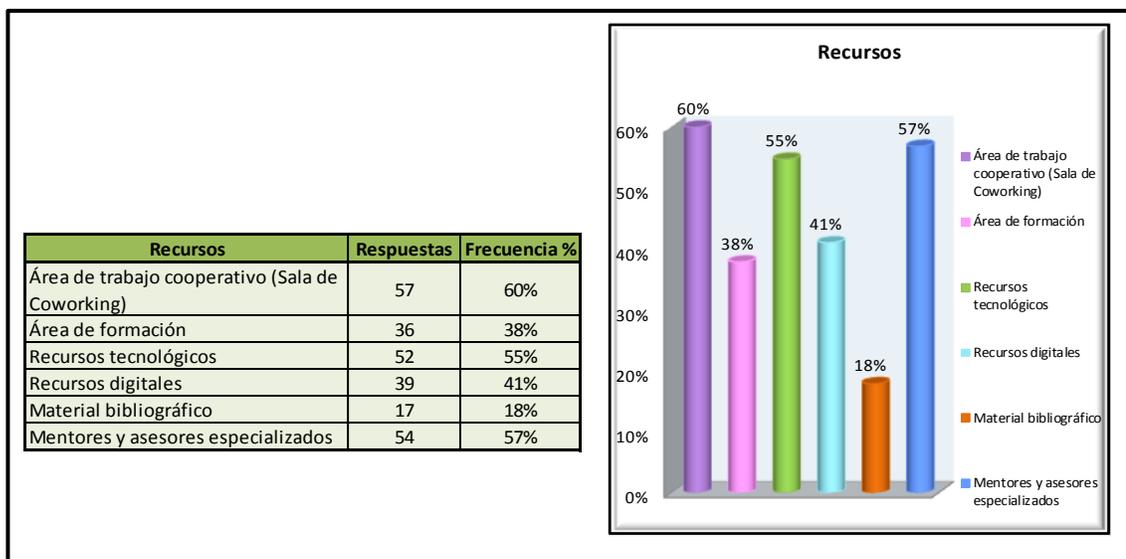
1. Finanzas
2. Mercadotecnia
3. Gestión estratégica
4. Capacitación empresarial
5. Asesoría legal
6. Creación de modelo de negocios
7. Ventas
8. Vinculación con oportunidades de financiamiento
9. Gestión del talento humano

Una amplia mayoría de los participantes en el estudio estiman que las finanzas son el área de competencia que deben reforzar con prioridad para tener éxito como emprendedor, seguidas de la mercadotecnia y la gestión estrategia. Por lo tanto, esas tres áreas comprenden las principales necesidades de formación de los estudiantes.

17. ¿Qué Recursos debería poner en disposición la Facultad de Ciencias Económicas a una Unidad Académica enfocada en Formación Emprendedora para que sea atractiva para ti?

Objetivo: Enumerar los recursos que debería disponer la Facultad a una unidad académica enfocada en formación emprendedora para atraer a los estudiantes.

Cuadro N°17. Recursos que debería poner a disposición la Facultad.



Interpretación: Los principales recursos que debería disponer la Facultad de Ciencias Económicas para una Formación Emprendedora que llame la atención de los estudiantes, en orden de prelación son:

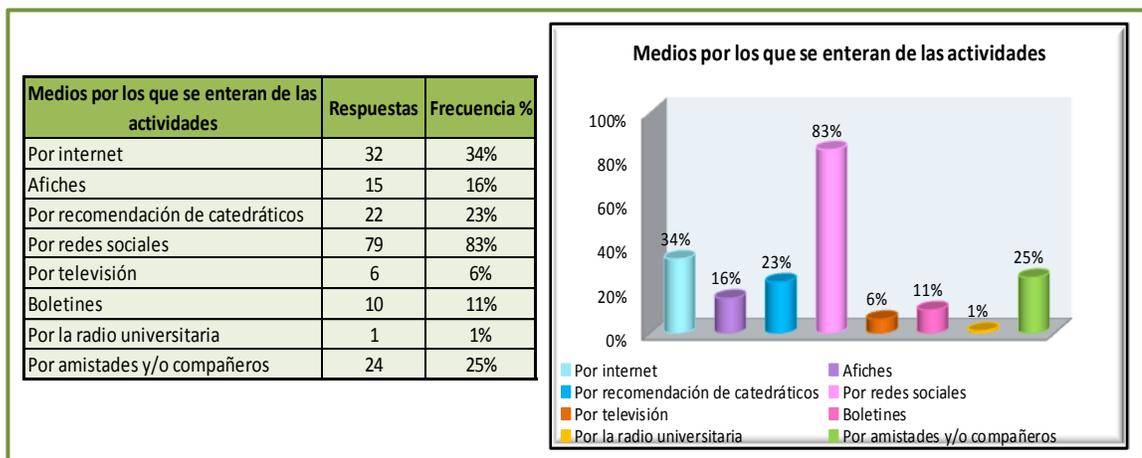
1. Área de trabajo cooperativo
2. Mentores y asesores especializados
3. Recursos tecnológicos
4. Recursos digitales
5. Área de formación
6. Material bibliográfico

Los estudiantes valoran estrechamente a las áreas de trabajo cooperativo, los mentores y asesores especializados y los recursos tecnológicos como los recursos que debería disponer la Incubadora de Talentos Emprendedores para ser atractiva para ellos. Por lo tanto son aspectos básicos con los que la incubadora debe contar para causar impacto en la entre comunidad estudiantil.

18. ¿Generalmente, como te enteras de los programas, eventos y actividades extracurriculares que se realizan en la Facultad?

Objetivo: Identificar los medios a través de los cuales los estudiantes se informan sobre los programas, eventos y actividades extracurriculares realizadas en la Facultad.

Cuadro N°18. Medios por los que el estudiante se entera de las actividades de la Facultad.



Interpretación: Para que la Incubadora de Talentos Emprendedores tenga una comunicación efectiva de amplia difusión entre los estudiantes, deberá establecer presencia en las redes sociales; pues es evidente el predominio de las redes sociales como canal de información sobre el acontecer en la Facultad de Ciencias Económicas.

ANEXO 2: GUIA DE ENTREVISTA PARA VICE DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Objetivo de la investigación: Obtener información inicial acerca del abordaje del emprendimiento en la Facultad de Ciencias Económicas, que sirva como base para un estudio de factibilidad.

1. **¿Considera usted que el emprendimiento puede ser abordado académicamente en la Facultad de Ciencias Económicas?**

Si, el emprendimiento tiene lugar por ser una disciplina de las ciencias económicas.

2. **¿Qué está haciendo la Facultad de Ciencias Económicas para estimular el emprendimiento entre sus estudiantes?**

Se tienen contempladas algunas acciones como la creación de una unidad de emprendimiento en el corto plazo.

3. **¿Apoyarían ustedes, como autoridades de la facultad, medidas para fomentar el emprendimiento, tales como la creación de una unidad académica orientada a la formación de los estudiantes en dicha disciplina?**

Podemos apoyarlo como una medida que promueva el desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes.

4. **¿Se debería incluir el estudio del emprendimiento como eje transversal en los planes de estudio de la Facultad?**

Se debe incluir en los planes de estudio lo necesario para formar profesionales integrales. En este caso puede el emprendimiento puede ser contemplado en el desarrollo curricular.

5. ¿Cuál considera que es la percepción de los estudiantes sobre el emprendimiento?

Es un tema atractivo para los estudiantes, porque les interesa crear su propio negocio.

6. ¿Estarían dispuestas las autoridades de la facultad a establecer acuerdos de cooperación con organizaciones públicas y privadas en pro del fomento del emprendimiento?

Es una opción a la que estamos abiertos, para ello tenemos una unidad de vinculación facultad-empresa que se encarga de crear lazos con la empresa privada, por lo que existe esa posibilidad.

7. ¿Es capaz la Facultad de Ciencias Económicas ejecutar una incubadora de negocios dirigida a los estudiantes que desean emprender?

Si se trata de proyecto adecuadamente estructurado, que cuente con el apoyo de la Junta Directiva, puede ser llevado a cabo.

ANEXO 3: GUIA DE ENTREVISTA PARA JEFE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Objetivo de la investigación: Recabar información primaria sobre la factibilidad para la creación de una incubadora de negocios en la Facultad de Ciencias Económicas.

1. ¿Qué hace la unidad de planificación?

Se encarga de formular proyectos sociales, académicos, de infraestructura, etc., los cuales son planteados a la Junta Directiva de la Facultad para que evalúen si pueden ser implementados.

2. ¿Existe un plan estratégico para la Facultad de Ciencias Económicas?

Si, por el momento contamos con el plan estratégico 2015 – 2019.

3. ¿Se contempla el abordaje del emprendimiento dentro de la planeación estratégica de la Facultad?

Si existe, se ha tratado de llevar acabo, pero no se ha podido cumplir a cabalidad anteriormente.

4. ¿Puede crearse una unidad enfocada en la formación en emprendimiento y la incubación de negocios dentro de la facultad?

Si es posible, primero tendría que realizarse un estudio para ver la factibilidad de la misma.

5. ¿Tiene la Facultad de Ciencias Económicas los recursos para llevar a cabo un proyecto de incubadora de negocios universitaria?

Por el momento no los posee, pero se puede pedir un refuerzo al presupuesto de la Facultad y también se puede desarrollar bien el estudio para poder atraer inversión del sector privado y organizaciones que ayudan a proyectos en beneficio de los estudiantes.

6. ¿Existe espacio disponible adecuado para la operación de una incubadora de negocios?

Existe el espacio, pero se tendría que adecuar de acuerdo a las necesidades de la unidad de incubación, o también se podría tomar en cuenta el espacio dentro del edificio de maestrías que esta propuesto para construirse y se le podría dar uno de los pisos para la unidad.

7. ¿Cómo puede financiarse un proyecto de la magnitud de una incubadora de negocios?

Un proyecto de esas características por ofrecer un servicio social sin fines de lucro, puede financiarse a través de la gestión de fondos de cooperación.

8. ¿En qué parte del organigrama de la Facultad puede ubicarse una unidad académica dedicada a la formación emprendedora?

Una unidad de esa naturaleza debería depender directamente del vice decanato, de igual manera que las escuelas y departamentos académicos.

ANEXO 4: GUIA DE ENTREVISTA PARA JEFE DE LA INCUBADORA GERMINA DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Objetivo de la investigación: Indagar sobre los programas, procesos, organización y servicios de una incubadora universitaria de empresas establecida en la Ciudad de San Salvador.

1. ¿A qué se dedica Germina?

GERMINA se dedica a incubar y acelerar proyectos de emprendimiento con enfoque en el uso de TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación) y otros rubros estratégicos, por ello damos a los emprendedores las herramientas y recursos que necesitan para poder hacer exitosas a sus empresas.

2. ¿A quién está dirigida Germina?

Principalmente estudiantes egresados y graduados de la Universidad Francisco Gavidia, profesores y empleados de la comunidad universitaria y público en general con "espíritu emprendedor".

3. ¿Qué servicios ofrece Germina a los estudiantes de la universidad?

- ✓ Infraestructura: se cuenta con espacio de oficinas, sala de reuniones y servicios básicos, conectividad a internet, vigilancia, estacionamiento.
- ✓ Asesorías y Consultorías.
- ✓ Apoyo en la búsqueda de financiamiento.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Vinculación a otros organismos.
- ✓ Tutorías y Mentorías.

4. ¿Qué etapas comprende su proceso de incubación de empresas?

Nuestra incubación consta de cuatro etapas:

- ✓ Gestión de ideas: en la que se difunde la labor de incubación y aceleración para captar emprendedores con ideas innovadoras.

- ✓ Pre-incubación: etapa en que se tutela al emprendedor para diseñar su Plan de Negocios.
- ✓ Incubación: Asesorías, consultorías y servicios técnicos, capacitación multidisciplinaria, mercadeo y publicidad, contacto con oportunidades de financiamiento.
- ✓ Post-incubación: Apoyo para la consolidación de la empresa a través de redes de cooperación.

5. ¿Cómo es su proceso de admisión a la incubadora de empresas?

Durante la gestión de ideas se realiza una labor de sensibilización para captar proyectos; luego de esto tenemos un comité multidisciplinario que involucra a académicos de la universidad para la evaluación y selección de los proyectos.

6. ¿Qué requisitos debe cumplir un/unos emprendedor/es para ser admitido en la incubadora?

El principal requisito es que tengan una idea innovadora y un mercado en que puedan explotar esa idea, especialmente buscamos equipos emprendedores que tengan motivación y dedicación para llevar a cabo sus proyectos.

7. ¿Cuáles son los principales obstáculos que han identificado al emprender una idea de negocio?

La falta de financiamiento es indudablemente el principal impedimento que tienen los emprendedores, pues todas las ideas de negocio necesitan cierto capital para arrancar, lo cual muchas veces esta fuera de las manos los emprendedores. Por ahí también la dificultad de “aterrizar” el modelo de negocio para que sea exitoso en el mercado.

8. ¿Qué tan relevante es la formación emprendedora en el proceso de incubación de empresas?

Es muy importante para evitar la improvisación a la hora de emprender; una adecuada formación tanto teórica como práctica ayuda a los emprendedores a no cometer errores con sus proyectos.

9. ¿Cómo desarrollan su formación emprendedora?

A la fecha hemos realizado talleres de cultura emprendedora e innovación, sobre modelos de negocios y sobre como iniciar un negocio con más de mil personas sensibilizadas.

10. ¿Con qué recursos cuenta la Incubadora Germina?

Cuenta con la infraestructura suficiente para albergar a los emprendimientos incubados, dotarlos de recursos digitales y tecnológicos, espacios de trabajo y con los servicios de apoyo que necesitan, esto incluye a nuestros profesionales que asesoran y dan coaching a los emprendedores.

11. ¿Cuentan con asesores y/o mentores especializados para apoyar a los emprendedores? ¿En qué áreas están especializados?

Si, contamos con consultores externos que se especializan en áreas como finanzas, mercadeo, derecho de empresa, producción, etc.

12. ¿Cuentan con alianzas estratégicas con otras instituciones?

Se trabaja de la mano con la Dirección de Emprendedurismo e Innovación de la universidad y con el CDMYPE (Centro de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa) para integrar programas de fomento de la innovación y el desarrollo empresarial. Contamos con alianzas y apoyos como el de Banco Interamericano de Desarrollo por medio de su programa FOMIN y del USAID.

13. ¿Cómo es la estructura organizacional de la Incubadora Germina/ qué áreas la componen?

Pues el organigrama está compuesto por el director de la incubadora, dos asistentes administrativas, un coordinador de incubación, una coordinadora de comunicaciones y los consultores externos.

14. ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos a la fecha?

Hemos incubado más de una docena de empresas, creándose más de 150 puestos de trabajo y pues nos hemos convertido en un referente de la incubación de empresas a nivel regional.

ANEXO 5: GUIA DE ENTREVISTA PARA DIRECTOR DE IMPACT HUB

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Objetivo de la investigación: Recopilar información sobre la utilidad, los procesos, recursos y diseño de una incubadora de negocios establecida en la ciudad de San Salvador.

1. ¿Qué es el Impact Hub y a qué se dedica?

Impact Hub somos una comunidad global de emprendedores e innovadores con presencia en más de 85 países y miles de miembros alrededor del mundo. Lo que buscamos es generar impacto en la sociedad a través del apoyo y beneficio a nuestros miembros con infraestructura, servicios de corporativos, espacios creativos, mentorías y programas para potenciar emprendimientos.

2. ¿Cuál es la visión del Impact Hub como red de emprendimiento?

La visión es ser un espacio abierto, inspirador y colaborativo que fomente la generación de ideas de impacto, que se traduzcan en empresas con un crecimiento sostenible, para lograrlo trabajamos para generar oportunidades de negocio para nuestros miembros, fortaleciendo el ecosistema emprendedor para ser agentes de un cambio positivo para nuestro país.

3. ¿Qué ofrece Impact Hub a los emprendedores?

Principalmente ofrecemos pertenencia a una comunidad de gente emprendedora e innovadora, donde podrán hacer conexiones y encontrar oportunidades de negocio, poniendo a su disposición de espacios para trabajar en el desarrollo de sus emprendimientos.

4. ¿Qué servicios hacen atractivo al Impact Hub?

Pues de entrada el principal atractivo es el espacio físico, pues ofrecemos salas de trabajo, salas de reuniones, oficinas físicas y virtuales, internet ilimitado; todo esto equipado con lo necesario para potenciar su creatividad en un ambiente colaborativo. También brindamos Mentorías, capacitaciones, talleres y eventos enfocados en las necesidades del emprendedor, nuestra cartelera de actividades se renueva constantemente para mantener el interés de nuestros miembros y captar el interés del público para acercarlos a nuestra comunidad.

5. ¿Qué es la incubación de empresas para el Impact Hub?

Es una oportunidad de apoyar a emprendedores resilientes a través de la capacitación y fortalecimiento de sus habilidades, depuración de su idea de negocio con el objetivo de que resolver sus retos y garantizar que sus empresas sean comercialmente sostenibles.

6. ¿Cómo es el proceso de incubación de empresas que implementa el Impact Hub?

Tenemos programas de incubación abierta e incubación corporativa. Nuestro programa de incubación abierta tiene una duración de doce meses y está diseñado para emprendedores en su etapa inicial con el fin de darles orientación para implementar sus modelos con impacto.

Iniciamos con una etapa de pre incubación para convertir la idea en un modelo de negocio, en esta etapa hacemos talleres prácticos, ofrecemos asesoría técnica y mentoría, definimos objetivos, propuestas y estrategias para potenciar cada emprendimiento. La siguiente fase es la incubación, en la cual se pretende validar el modelo de negocio, también se desarrolla el prototipo del producto y servicio, preparando así al emprendedor para lanzar su emprendimiento al mercado; asimismo les ayudamos a hacer “networking” para que consigan potenciales clientes, aliados e incluso socios o inversionistas.

7. ¿Qué tipo de ideas de negocio aceptan para ingresar al proceso de incubación?

Pues buscamos proyectos innovadores que sean de impacto. De impacto económico, de impacto en la comunidad, de impacto en el ecosistema emprendedor. Principalmente tratamos de incubar emprendimientos escalables, con modelos de negocio que no se queden solo a nivel local, sino que puedan trascender a nivel regional y luego a nivel global. En síntesis, aceptamos ideas que involucren desarrollo tecnológico, especialmente de servicios; pero también son bienvenidos los emprendimientos sociales.

8. ¿Qué áreas formativas son esenciales para que emprendedor pueda convertir una idea de negocio en una empresa?

Es importante la capacitación en cuando a la afinación de la propuesta de valor, marketing, los aspectos legales, identificación de oportunidades de negocio, ventas e ingeniería financiera. Siempre hay estar al día con las tendencias y metodologías de emprendimiento.

9. ¿Por qué es imprescindible la vinculación del emprendedor con potenciales fuentes de financiamiento dentro del proceso de incubación?

Todos los emprendimientos necesitan “plata”, la mayoría de emprendedores no cuentan con el capital para implementar su idea de negocio. Por eso hay que apoyarlos en la búsqueda de inversionistas.

10. ¿De qué recursos debe disponer una incubadora de negocios?

Se debe contar con espacios de trabajo, programas de desarrollo y financiamientos. En Impact Hub contamos con sala de Co-Working para sesenta personas, Laboratorio de Innovación, oficinas, internet, sala de reuniones y pues nunca está de más una colección de libros de negocios.

11. ¿Qué papel juega el Co-Working o trabajo colaborativo durante la incubación?

El espacio de Co-Working permite que los emprendedores interactúen, se aporten valor mutuamente en un ambiente compartido.

12. ¿Cómo debe de estar diseñado un espacio de Co-Working?

Deben estar diseñados para fomentar la creatividad y la colaboración, debe contar con un mobiliario versátil y funcional. Nuestra sala de Co-Working es amplia, cómoda y funcional. Como las mesas son móviles podemos distribuir el espacio de acuerdo a la necesidad.

13. ¿Qué tipo de asesores y/o mentores debe tener una incubadora de negocios para brindar un apoyo pertinente a los emprendedores?

Depende del tipo de consejo o apoyo que necesite el emprendedor. En Impact Hub conectamos al emprendedor con un mentor con la experiencia según el tipo de apoyo que necesita, ya sea legal, financiero, comercial o estratégico. En general, los mentores deben ser gente que quiera hacer un impacto positivo y que cuente con una trayectoria en áreas de negocios.

14. ¿Qué impacto tiene una incubadora de negocios para la sociedad?

Pues a largo plazo puede incrementar el crecimiento económico al dinamizar el ecosistema emprendedor; porque entre más emprendimientos tecnológicos e inclusivos sean escalados, se creará más empleo.

ANEXO 6: CHECK LIST DE VISITA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UES.

CHECK LIST DE VISITA							
LUGAR:	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR			HORA DE LLEGADA:			
FECHA:				HORA DE SALIDA:			
DESCRIPCIÓN				SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
FILOSOFIA	1	Existe una misión en la institución					
	2	Existe una visión en la institución					
	3	Se tiene claridad en los objetivos que persigue					
DESCRIPCIÓN				SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
INFRAESTRUCTURA	1	Ubicación accesible					
	2	Infraestructura adecuada					
	3	Espacio para la adaptación de una nueva unidad académica					
	4	Espacios suficientes donde los estudiantes puedan compartir ideas					
	5	Oficinas					
	6	Espacio disponible para impartir clases especiales					
	7	Salones espaciosos					
	8	Equipo multimedia para la actividad académica					
DESCRIPCIÓN				SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
RECURSOS	1	Equipo de informática					
	2	Secretaria					
	3	Red telefónica					
	4	Acceso a internet inalámbrico					
DESCRIPCIÓN				SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
SERVICIOS	1	Vinculación con la empresa privada					
	2	Red de contactos con instituciones nacionales					
	3	Red de contactos de cooperación internacional					
	4	Vinculación con oportunidades de financiamiento					
	5	Profesionales especializados en emprendimiento					
	6	Diversidad de acompañamiento					

ANEXO 7: CHECK LIST DE VISITA DE LA INCUBADORA GERMINA.

CHECK LIST DE VISITA						
LUGAR:		INCUBADORA GERMINA			HORA DE LLEGADA:	
FECHA:					HORA DE SALIDA:	
DESCRIPCIÓN			SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
FILOSOFIA	1	Existe una misión en la institución				
	2	Existe una visión en la institución				
	3	Se tiene claridad en los objetivos que persigue				
DESCRIPCIÓN			SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
INFRAESTRUCTURA	1	Ubicación accesible				
	2	Infraestructura adecuada				
	3	Espacio suficiente para atender la demanda				
	4	Sala de reuniones				
	5	Oficinas				
	6	Espacio disponible para interactuar				
	7	Salones espaciosos				
	8	Espacios especializados para la creación de ideas				
DESCRIPCIÓN			SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
RECURSOS	1	Equipo de informática				
	2	Secretaria				
	3	Red telefónica				
	4	Acceso a internet inalámbrico				
DESCRIPCIÓN			SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
SERVICIOS	1	Red de inversionistas				
	2	Red de contactos con instituciones nacionales				
	3	Red de contactos de cooperación internacional				
	4	Vinculación con oportunidades de financiamiento				
	5	Modelo de incubación estructurado				
	6	Diversidad de acompañamiento				

ANEXO 8: CHECK LIST DE VISITA DE IMPACT HUB SAN SALVADOR.

CHECK LIST DE VISITA						
LUGAR:		IMPACT HUB SAN SALVADOR		HORA DE LLEGADA:		
FECHA:				HORA DE SALIDA:		
DESCRIPCIÓN			SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
INFRAESTRUCTURA	1	Ubicación accesible				
	2	Infraestructura adecuada				
	3	Espacio suficiente para atender la demanda				
	4	Sala de reuniones				
	5	Oficinas				
	6	Oficinas para asesoría				
	7	Salones espaciosos				
	8	Mobiliario versátil y funcional				
	9	Salas de trabajo colaborativo				
DESCRIPCIÓN			SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
RECURSOS	1	Equipo de informática				
	2	Secretaría				
	3	Red telefónica				
	4	Acceso a internet inalámbrico				
DESCRIPCIÓN			SI	NO	E.P.	OBSERVACIONES
SERVICIOS	1	Red de inversionistas				
	2	Red de contactos con instituciones nacionales				
	3	Red de contactos de cooperación internacional				
	4	Vinculación con oportunidades de financiamiento				
	5	Modelo de incubación estructurado				
	6	Diversidad de acompañamiento				
	7	Programas de emprendimiento				
	8	Programas de sostenibilidad empresarial				
	9	Servicios corporativos				

II	CAPACIDAD COMPETITIVA	SI			NO			IMPACTO		
		FORTALEZA			DEBILIDAD					
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Carreras									
1.1	¿Existe una oferta académica diversificada?									
1.2	¿Los planes de estudio estan actualizados?									
1.3	¿Existen asignaturas vinculadas al emprendimiento?									
1.4	¿Existen planes y/o programas para el fomento del emprendimiento?									
1.5	¿Existen programas de formación extracurricular que proporcionen un valor agregado a los estudiantes?									
2	Proyección Social y Posicionamiento Institucional	A	M	B	A	M	B	A	M	B
2.1	¿Se tiene la capacidad técnica para formular proyectos de cooperación?									
2.2	¿Se tiene la capacidad para captar fondos de cooperación?									
2.3	¿Goza de reconocimiento a nivel nacional e internacional?									
2.4	¿Es reconocida por la calidad académica y formativa?									
2.5	¿El número de estudiantes inscritos en la facultad tiende al crecimiento?									
3	Infraestructura	A	M	B	A	M	B	A	M	B
3.1	¿Se cuenta con infraestructura suficiente?									
3.2	¿Existen proyectos para ampliación y/o modernización de la infraestructura?									
3.3	¿Existen espacios disponibles para ampliar la infraestructura?									
3.4	¿Existe integración entre la infraestructura y herramientas tecnologicas?									

III	CAPACIDAD DEL PERSONAL	SI			NO			IMPACTO		
		FORTALEZA			DEBILIDAD					
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	¿El nivel académico del personal es alto?									
2	¿La experiencia técnica del personal es alta?									
3	¿Hay estabilidad laboral?									
4	¿La rotación del personal es baja?									
5	¿El ausentismo es bajo?									
6	¿El personal se identifica con la entidad?									
7	¿El personal tien alta motivación?									
8	¿El nivel de remuneración es competitivo?									
9	¿La tasa de accidentalidad es baja?									
10	¿Existen programas de capacitación y formación continúa para el personal?									
11	¿Se aplican evaluaciones de desempeño al recurso humano?									

IV	CAPACIDAD FINANCIERA	SI			NO			IMPACTO		
		FORTALEZA			DEBILIDAD					
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	¿La entidad tiene liquidez?									
2	¿La entidad tiene solvencia?									
3	¿La entidad tiene capacidad de endeudamiento?									
4	¿La entidad tiene acceso a diversas fuentes de financiamiento?									
5	¿El presupuesto de la entidad tiende al crecimiento anualmente?									
6	¿Existe un presupuesto maestro?									
7	¿Se respeta la asignación presupuestaria?									
8	¿Tiene la entidad capacidad de negociar ampliaciones presupuestarias?									
9	¿Tiene la entidad capacidad de negociación con sus proveedores?									
10	¿Se invierte en infraestructura, recursos tecnológicos y ampliación y diversificación de los servicios?									