

APRENDIENDO A EMPRENDER RECOPIACIÓN DESDE LA ACADEMIA, PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS DEL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN



www.cidepro.org

Sara Alejandra Armijos Ango
Pablo Gilberto Herrera Soria
Graciela Belén Freire Cáceres
Carlos Efraín Chasiluisa Taco
Vladimir Marconi Ortiz Bustamante

Sara Alejandra Armijos Ango
Pablo Gilberto Herrera Soria
Graciela Belén Freire Cáceres
Carlos Efraín Chasiluisa Taco
Vladimir Marconi Ortiz Bustamante

APRENDIENDO A EMPRENDER
RECOPILACIÓN DESDE LA ACADEMIA,
PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS DEL
EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

LEARNING TO UNDERTAKE
COMPILATION FROM THE ACADEMY,
PRINCIPLES AND FUNDAMENTALS OF
ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION

Sara Alejandra Armijos Ango
Pablo Gilberto Herrera Soria
Graciela Belén Freire Cáceres
Carlos Efraín Chasiluisa Taco
Vladimir Marconi Ortiz Bustamante

Aprendiendo a emprender recopilación desde
la academia, principios y fundamentos del
emprendimiento y la innovación

Learning to undertake compilation from
the academy, principles and fundamentals
of entrepreneurship and innovation



Autores:

Sara Alejandra Armijos Ango
Universidad Técnica de Cotopaxi
Facultad de Ciencias Agropecuarias
y Recursos Naturales
sara.armijos3995@utc.edu.ec
 <https://orcid.org/0000-0001-9629-0839>

Pablo Gilberto Herrera Soria
Universidad Técnica de Cotopaxi
Facultad de Ciencias Agropecuarias
y Recursos Naturales
pablo.herrera0259@utc.edu.ec
 <https://orcid.org/0000-0002-9492-3257>

Graciela Belén Freire Cáceres
Universidad Técnica de Cotopaxi
Departamento de Comunicación
Institucional
belen.freire@utc.edu.ec
 <https://orcid.org/0000-0001-5622-2583>

Carlos Efraín Chasiluisa Taco
Universidad Técnica de Cotopaxi
Facultad de Ciencias Humanas
carlos.chasiluisa@icloud.com
 <https://orcid.org/0000-0003-0889-0231>

Vladimir Marconi Ortiz Bustamante
Universidad Técnica de Cotopaxi
Facultad de Ciencias Agropecuarias
y Recursos Naturales
vladimir.ortiz@utc.edu.ec
 <https://orcid.org/0000-0003-3512-9122>

Advertencia: Está prohibido, bajo las sanciones penales vigentes que ninguna parte de este libro puede ser reproducida, grabada en sistemas de almacenamiento o transmitida en forma alguna ni por cualquier procedimiento, ya sea electrónico, mecánico, reprográfico, magnético o cualquier otro sin autorización previa y por escrito del Centro de Investigación y Desarrollo Profesional (CIDEPRO).



Primera Edición, octubre 2021

*Aprendiendo a emprender recopilación desde
la academia, principios y fundamentos del
emprendimiento y la innovación*

ISBN: 978-9942-823-85-4 (eBook)

ISSN: 2600-5719 (electronic)

<https://doi.org/10.29018/978-9942-823-85-4>

Editado por:

Centro de Investigación y Desarrollo Profesional

© **CIDEPRO Editorial 2021**

Babahoyo, Ecuador

Móvil - (WhatsApp): (+593) 9 8 52-92-824

www.cidepro.org

E-mail: editorial@cidepro.org

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares
externos con base en la normativa editorial de CIDEPRO.

Diseño y diagramación:

CIDEPRO Editorial

Diseño, montaje y producción editorial:

CIDEPRO Editorial

Hecho en Ecuador

Made in Ecuador

ÍNDICE

CAPÍTULO 1

HERRAMIENTAS PARA LA IDEACIÓN	12
Design thinking	14
Herramientas a utilizar en el desarrollo de la metodología de Design Thinking.....	18
Mapa de empatía	19
Mapa de entorno	24
Brainstorming	28
Modelo de negocio canvas.....	32
Bootcamp: cómo desarrollar un bootcamp de ideación.....	41
Etapas I: Ideación	43
Preparación para pitch y vídeo pitch.....	46
Guía de capacitación	50
El Vídeo Pitch	53
Perfil emprendedor, mentalidad para el éxito y liderazgo.....	56
Aprender a emprender.....	63
Liderazgo	66

CAPÍTULO 2

PRE-INCUBACIÓN.....	70
Equipos multidisciplinarios	70
El cliente	80
¿Quién es el cliente?	80
La Pirámide de Maslow: Las Necesidades Sociales	82

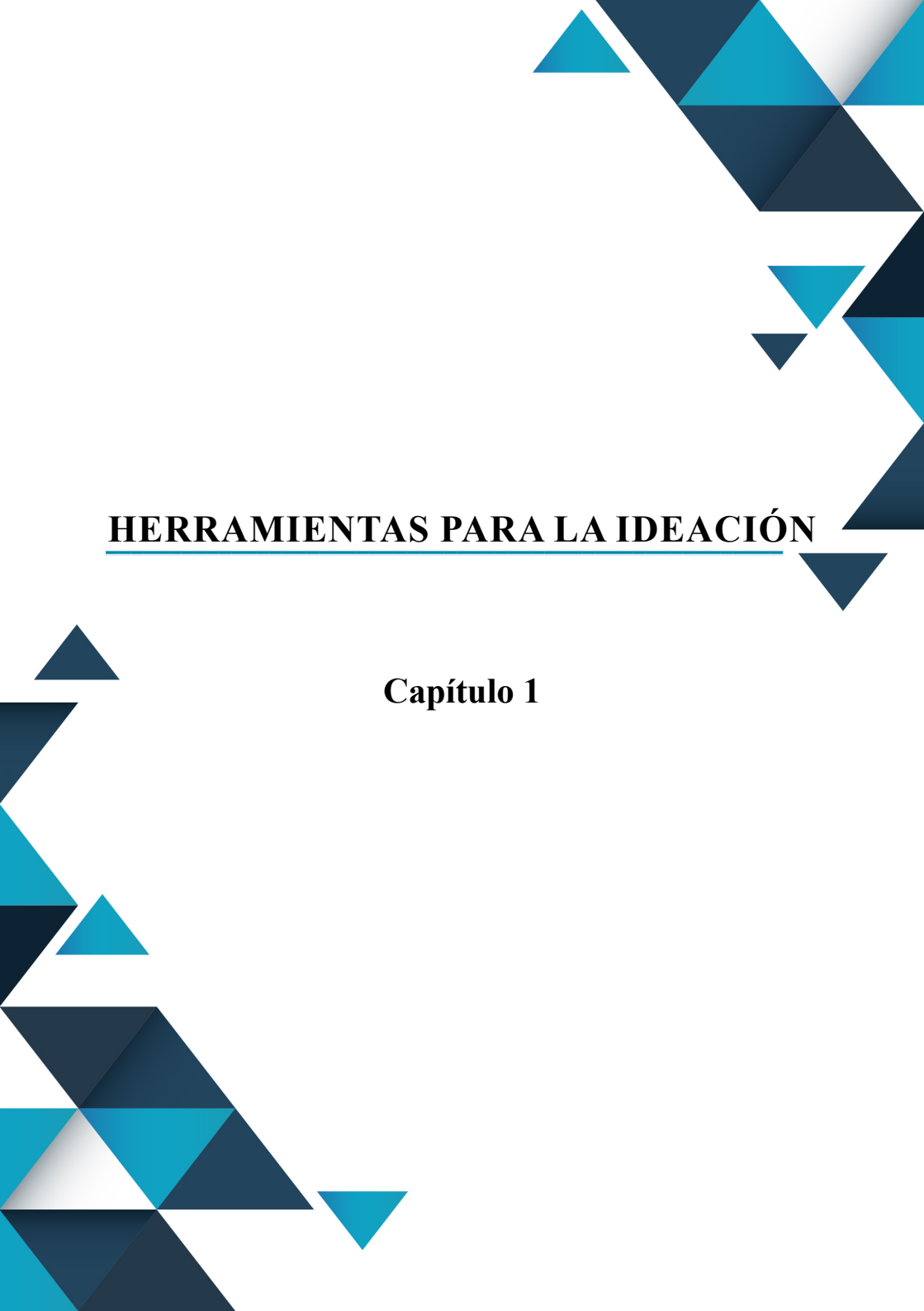
La fidelización del cliente	84
La comunicación con el cliente.....	86
Propuesta de valor.....	89
Modelo de negocio canvas.....	94
Desarrollo de producto.....	104
¿Qué es un producto?.....	105
Características de un producto	107
Estrategia producto - mercado	108
Proceso de lanzamiento de nuevos productos.....	110
Ciclo de vida de un producto	112
Estrategias de comercialización en la etapa de introducción.....	113
Modificación del producto o servicio	117
Prototipado.....	119
¿Qué es un prototipo?	119
¿Por qué es importante un prototipo?	120
Tipos de prototipos	121
¿Cómo se desarrolla un Prototipo?	122

CAPÍTULO 3

INCUBACIÓN	125
Fundamentos legales.....	125
Generalidades de la empresa.....	125
La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros	127
Tipos de Compañías.....	127
Economía popular y solidaria	133

Requisitos para crear una empresa en el Ecuador.....	137
Permisos y requisitos de funcionamiento	139
Requisitos Municipales.....	139
Permisos de Funcionamiento	140
Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE).....	143
Propiedad intelectual.....	144
¿Qué es la Propiedad Intelectual?	144
Propiedad Industrial	145
Nuevas creaciones	145
Signos distintivos.....	146
Nombre comercial.....	147
Derecho del autor	147
Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador	148
LIBRO I	150
TÍTULO I.....	150
LIBRO II.....	151
Branding.....	154
Ejemplos de Branding.....	164
Costos.....	166
¿Qué son los costos?	166
Elementos del costo	166
Componentes de los sistemas de costos.....	167
Clasificación de los Costos	168
Elementos de costos de producción	170

Marketing digital.....	172
Primeras ventas	182
Tipos de venta	186
Venta directa o domicilio	186
Venta online	187
Venta al mayor o minorista y al por menor.....	187
El Ciclo General de las Ventas.....	188
Los Canales de distribución y los Canales de ventas.....	189
Estrategias para las ventas	190
Relación de marketing con ventas	191
Glosario.....	193
ACERCA DE LOS AUTORES	202
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	208

The background of the page is decorated with abstract geometric shapes, primarily triangles, in two shades of blue: a vibrant cyan and a darker, navy blue. These shapes are scattered across the page, with some appearing as solid colors and others as outlines or semi-transparent overlays, creating a modern, architectural feel. The shapes are concentrated more towards the corners, leaving the center area relatively clear for the text.

HERRAMIENTAS PARA LA IDEACIÓN

Capítulo 1

HERRAMIENTAS PARA LA IDEACIÓN

Uno de los principales retos a los que se enfrenta un emprendedor al momento de iniciar con el proceso de ideación es poner en orden las ideas que tiene en su mente debido a que se encuentran totalmente desordenadas. La creatividad es el resultado de transformar aquellas ideas en ideas innovadoras. Rajadell (2019), afirma que “La creatividad consiste en hacer algo original y, para ello, son necesarios el talento, la preparación y mucho trabajo” (p.47).

Moreno (2016), menciona que “Las actitudes, ideas y necesidades personales son las variables propias de la personalidad. Junto a la reacción frente a una determinada situación, permiten reconocer que cada individuo puede tener condiciones para enfrentar dificultades en el desarrollo de su actividad” (p.24).

De acuerdo con la Real Academia Española, emprender tiene el siguiente significado: (Del lat. in, en, y prendre, coger).

1. Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro.

En el mundo de la empresa, no necesariamente hay que emprender con dificultad o peligro, pero ambos, en la definición, nos pueden dar el nivel de empuje emprendedor necesario para contrarrestar las dificultades. Emprender es buscar y crear algo para solucionar un problema. (Lázaro, 2014, p.26).

Es así, que el reto del emprendedor empieza al momento de poner su negocio en acción, ya que se requiere tomar decisiones y enfrentar riesgos calculados. El emprendedor es aquella persona visionaria que puede aprovechar una oportunidad que no todos son capaces de detectar. Es también aquella persona que observa el mercado y trata de dar solución a necesidades insatisfechas. Por lo tanto, el emprendedor puede anticiparse al riesgo que implica emprender tomando ventaja y creando estrategias que permitan reducir obstáculos e incertidumbre. El riesgo puede ser representado por el fracaso o dar paso al origen de nuevas iniciativas, surgimiento de un nuevo producto y como resultado un negocio exitoso.

Para eliminar el riesgo que conlleva emprender es fundamental planificar, formular objetivos claros, alcanzables y fijarse metas a corto y largo plazo. Es así que la planificación y el control son herramientas útiles para el emprendedor al momento de crear estrategias para la asignación de recursos, implementación de tareas, control de resultados esperados y alcanzados posteriormente. Además, el emprendedor debe ser consciente de los cambios que existen en el mercado y ser capaz de adaptarse a ellos es así que tiene la responsabilidad de fortalecer sus conocimientos adquiridos previamente con la finalidad de crear nuevos productos y servicios adicionales para mejorar las ideas preexistentes y crear una propuesta de valor diferencial en el mercado elegido.

Design thinking

El ***Design Thinking*** es una metodología que impregna todo el espectro de actividades de innovación con un espíritu de diseño centrado en el hombre. Castillo et al., (2014), plantean que esta metodología está enfocada en el comportamiento del individuo ya que se basa en observar al cliente, analizar sus actividades diarias o laborales y de este modo poder identificar y resolver sus necesidades.

En este sentido se debe considerar que el Design Thinking es un proceso fundamental que corresponde a una metodología que puede ser aplicada a diversos ámbitos, pues tiene como finalidad resolver problemas, crear productos y servicios de manera creativa, original e innovadora que sean capaces de adaptarse a los cambios del entorno.

No solo se centrará en la creación de productos y servicios, se basa también en la capacidad para ser intuitivo, reconocer patrones, construir ideas con significado emocional, funcional, y expresarse en los medios de comunicación que no sean palabras o símbolos. Nadie quiere dirigir una organización centrada en: el sentimiento, la intuición, y la inspiración, pero un exceso de confianza en lo racional y lo analítico puede ser también arriesgado. (Castillo et al., 2014, p. 3)

Este proceso conlleva la creación de diversas herramientas de diseño pues está compuesto de varias etapas que permiten la generación de estrategias.

Castillo et al., (2014) mencionan que, el Design Thinking tiene 5 etapas o pasos fundamentales:

1. Empatizar: adquirir conocimientos básicos sobre los usuarios y sobre la situación o el problema en general, y lograr empatía con los usuarios mirándolos de cerca.
2. Definir: crear un usuario típico para el cual se está diseñando una solución o producto.
3. Idear: generar todas las ideas posibles.
4. Prototipar: construir prototipos reales de algunas de las ideas más prometedoras.
5. Evaluar: aprender a partir de las reacciones de los usuarios a los distintos prototipos. (p.11)



Figura 1. Pasos elementales del proceso Design Thinking

Nota. Tomado de Generación de proyectos de emprendimiento aplicando la metodología Design Thinking por López et al., (2019).

Como se explica anteriormente, los pasos elementales del proceso Design Thinking son en primer lugar Empatizar comprende las actividades que se realizan para detectar las necesidades de las personas en relación a su entorno, para ello, se pueden establecer entrevistas con los posibles clientes y buscar entender sus necesidades para ello se debe mantener contacto con el cliente y así poder tener una visión más clara de cuál es su comportamiento y en qué se basa. Es aquí donde el desafío del emprendedor consiste en dar respuesta a estas necesidades insatisfechas sin necesidad de juzgar el comportamiento de cada individuo.

En la misma figura, definir, corresponde a la fase en la que se define el alcance que tendrá el producto, puede ser a qué tipo de personas o servicio. Es aquí donde el emprendedor establecerá funciones y objetivos direccionados a su segmento de mercado las mismas que requerirá de la toma de decisiones y análisis de los puntos críticos que conllevará el emprender.

La fase de ideación consiste en la generación de ideas empleando diversas técnicas que se detallarán más adelante, es así que deberá realizar una depuración de las ideas y priorizar aquellas que sean factibles. En esta fase el emprendedor podrá ir descubriendo sus fortalezas y aprovechar las oportunidades del mercado.

La fase de prototipar consiste en crear varias opciones de un posible producto, que surge como resultado de la ideación. Es aquí, donde se

elaboran maquetas, y se observan objetos tangibles. Una de las ventajas que proporciona esta fase al emprendedor es ensayar de manera barata y sin tantos riesgos el posible producto ya terminado. En esta etapa se pueden corregir errores y fallas que no correspondan al modelo inicial antes de que llegue al usuario en una producción masiva y así evitar gastos innecesarios.

Finalmente, la fase de evaluar consiste en determinar cuáles han sido las reacciones del cliente ante los prototipos entregados, en esta etapa el emprendedor debe evaluar el grado de aceptación por parte de sus usuarios, clientes y usuarios clientes pues serán ellos quienes usen y paguen por sus productos o servicios. En esta fase se determina la funcionalidad de los prototipos en relación al precio, calidad y a los beneficios que aportarán al posible cliente.

Mediante este proceso iterativo, que utiliza cada una de las etapas en un proceso de tres fases, la experiencia del usuario, el uso de la creatividad y finalmente la ejecución y testeo. Esta herramienta crea innovaciones y/o soluciones centradas en los usuarios y no en los productos. (Castillo et al., 2014, p.304).

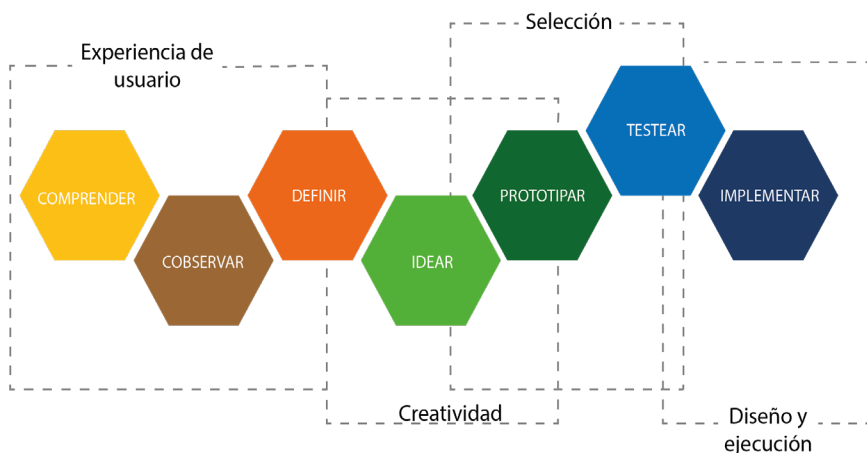


Figura 2. Proceso iterativo del Design Thinking

Nota. Tomado de Generación de proyectos de emprendimiento aplicando la metodología Design Thinking por López et al., (2019)

El proceso iterativo consiste en repetir varias veces el mismo proceso enfocado en el usuario. Analizar el comportamiento de los individuos es quizás la actividad más ardua al momento de plantear un negocio, o aterrizar aquellas ideas a la realidad, ya que el mercado es diverso al igual que las necesidades de los consumidores. Es así, que este proceso es una herramienta básica que permite al emprendedor formularse preguntas, dudas y plantearse posibles soluciones.

Herramientas a utilizar en el desarrollo de la metodología de Design Thinking.

1. En la fase del desarrollo de la Metodología analiza la etapa de la Empatía, Existen varias herramientas que le permitirán al emprendedor comprender cuáles son las necesidades que su cliente ideal tiene.

Para determinar cuáles son éstas, es necesario tener una relación con él. Esta relación se logra al tener contacto con el cliente y conocer de forma directa sus emociones, gustos, percepciones para alivianar sus dolores y frustraciones con el producto o servicio que se le va a ofrecer. Debido a que en este proceso se analiza el comportamiento del individuo y se recomienda no interferir para que el proceso se realice de manera espontánea y habitual.

Existen varias herramientas que aportan con el proceso de Empatía, las mismas que facilitan la creación de una relación con el cliente, sin embargo, en este módulo se explicará el mapa de empatía.

Mapa de empatía

El mapa de empatía se divide básicamente en cuatro bloques, los cuales, buscan identificar cada una de las sensaciones que tiene el cliente bajo una necesidad. Esta herramienta fue desarrollada por XPLANE 4 y es un aporte que complementa el Modelo de Negocios Canvas creado por Osterwalder y Pigneur.

El Mapa de empatía consiste en analizar el comportamiento del cliente, sus acciones y sus actividades diarias las mismas que son necesarias para determinar cuáles son sus intereses, sus motivaciones y sus necesidades. Esta información valiosa sobre el análisis del cliente le permitirá al emprendedor enfocarse en el cliente ideal y crear una propuesta de valor que se ajuste a su perfil. Tomando en consideración que gran parte de los emprendimientos que fracasan es porque primero se crea un producto o servicio y se lo lanza al mercado, sin tomar

en consideración las necesidades del cliente. Es así que el Mapa de Empatía define la importancia de crear un modelo en el que el centro de estudio el cliente sea el principal protagonista.

“El método considera comprender la experiencia de la otra persona sin pasar directamente por esa experiencia, es decir, se convierte en el segmento de cliente deseado” (Castillo et al., 2019, p. 306).

Salcedo (2014), describe los pasos para su construcción:

1. Definir quién es el cliente: (Centro del mapa de empatía, la cabeza)

- Nombre.
- Edad.
- Estado civil.
- Actividades principales.
- Dónde vive.
- Nacionalidad

2. Saber qué problemas tiene: (Construcción del mapa de empatía.)

Bloque 1: ¿Qué piensa y siente?

Es toda aquella información que se encuentra en la cabeza del cliente como sus preocupaciones y aspiraciones.

Consiste en indagar más allá de lo que se ve a prima vista del cliente, es encontrar el punto de quiebre para motivarlo a hacer alguna acción respecto a la necesidad.

Bloque 2: ¿Qué observa, qué ve?

Se identifica el entorno que rodea a la cabeza, así mismo, sus amigos y su comportamiento y finalmente la oferta que tiene el mercado para la satisfacción de su necesidad; así que, se intenta descubrir en su sentido más literal que es lo que observa.

Este bloque se ubica especialmente a la altura de los ojos de nuestro personaje central.

Bloque 3: ¿Qué escucha, qué oye?

Da a conocer que se escucha en su entorno profesional y personal respecto a la necesidad, así mismo, permite ver sus principales influencias, cómo lo hacen y a través de qué medios.

Al igual que en el bloque dos, este se ubica a la altura de las orejas, pues facilita la comprensión de que debe ir en cada recuadro.

Bloque 4: ¿Qué dice y hace?

Muestra la actitud en público del cliente, qué dice y como actúa, por ello su ubicación en la parte baja del centro, por otra parte, da indicios de si puede influenciar a alguien, y mejor aún, si se pueden establecer diferencias entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.

Bloque 5: Esfuerzos / Dolor.

Consiste en todas aquellas frustraciones, deseos sin cumplir y expectativas que aún no se satisfacen; así mismo, se encuentran todos los miedos que pueden tener los clientes y los obstáculos que tienen cuando quieren satisfacer una necesidad.

Bloque 6: Resultados / Ganar.

Es exactamente el opuesto al bloque anterior, aquí deben estar expuestas todas aquellas fortalezas, lo que quiere y lo que necesita y qué acciones se implementarán para cumplirlas satisfactoriamente.

3. Propuesta de valor que se le dará al cliente:

El resultado de la herramienta permite crear e innovar una solución que genere valor a nuestro producto y satisfaga las necesidades del cliente de manera oportuna asegurando la aceptación del producto en el mercado, la cual es la variable clave a lo largo del documento.

Ejemplo:

1. Definir quién es el cliente: (Centro del mapa de empatía, la cabeza)

- Nombre: - Edad:
- Estado civil: - Actividades principales:
- Dónde vive: - Nacionalidad:

2. Saber que problemas tiene

A continuación, en la figura 3, se muestra un mapa de empatía elaborado con todos los recursos antes citados.

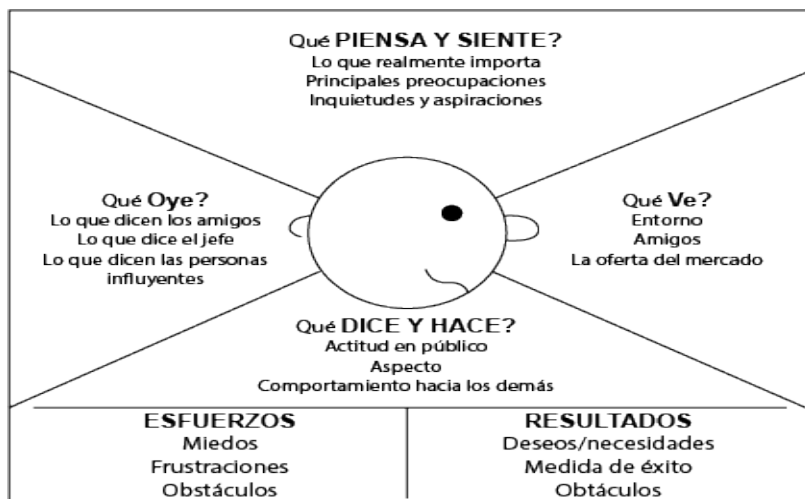


Figura 3. Mapa de empatía (XPLANE)

Nota. La figura representa el Mapa de empatía. Tomado de Adentrándonos en el consumidor por Salcedo °(2020)

El Mapa de Empatía es una herramienta eficaz que proporciona información al emprendedor acerca de su cliente, esta herramienta al igual que el Modelo Canvas son un prototipo de negocio. El uso previo de las mismas antes de establecer una empresa representa un momento de reflexión y análisis. Estos recursos facilitan las incertidumbres por los que atraviesan en algún punto los emprendedores y más aún si es la primera vez que se sienten motivados al emprender.

La fase 2 del Proceso de Design Thinking es definir, la misma que consiste en:

Definir, una vez que se establezca el grupo con el que se va a trabajar es importante delimitar que acciones se van llevar a cabo para dar solución a sus problemas o necesidades. Estas soluciones surgen

de los conocimientos previos del emprendedor y de los resultados arrojados al ponerse en el lugar del usuario en diversas situaciones. En esta fase, se generan las nuevas ideas a consecuencia de este estudio exploratorio.

La meta de esta etapa es obtener un Punto de Vista (Point of View, POV) viable y significativo, que permita enfocar eficientemente a un usuario en particular. Los hallazgos importantes (insights) no aparecen por casualidad o por arte de magia, éstos surgen del análisis y síntesis de la información, así como del involucramiento en el problema para vincular y descubrir patrones racionales. (López et al., 2019, p. 88).

Dentro de esta etapa se analizará el Mapa de Contexto como herramienta del Design Thinking para definir.

Mapa de entorno

Al momento de iniciar con el proceso de emprender es necesario definir cómo se llevan a cabo las ideas iniciales del emprendedor, por lo tanto, se debe conocer y analizar el entorno, vigilar la competencia y detectar las tendencias. Hacer un análisis del entorno permitirá conocer las fortalezas existentes y poder detectar las oportunidades del negocio, al igual que es un recurso que facilita a la detección de las debilidades. Según Macías Miguel (2018), menciona que se debe iniciar por el análisis de las tendencias:

- Tendencias tecnológicas, económicas, legales, administrativas, medioambientales o sociales. Por ejemplo, se revisa todas las tendencias en nuevas tecnologías y cómo podrían afectar al

proyecto (big data, blockchain, impresión 3D, inteligencia artificial, internet de las cosas, etc.). Por otro lado, en función al proyecto, producto o servicio, se debe tener en consideración los aspectos legales que vayan surgiendo para poder aprovechar las oportunidades que emanen de las mismas.

- Tendencias que tienen que ver con el consumidor son las pautas de consumo o nuevos hábitos de compra, aparición de nuevos perfiles o segmentos de clientes, etc., en definitiva, se consideran nuevos modelos de comportamiento en clientes y usuarios que puedan suponer una oportunidad.
- Tendencias que tienen que ver con lo referente a la oferta: nuevos actores o competencia que aparecen, nuevas formas de competir, fusiones, adquisiciones, vigilar posibles alianzas, etc., es decir, fíjate en lo que están haciendo las grandes multinacionales, pero también tus competidores más cercanos.

“El Mapa del Entorno ayudará a detectar tendencias y cambios tanto por el lado de la oferta, como del mercado” (Macías, 2018, p.1.) A continuación, en la Tabla 1. Se mencionan los pasos a seguir para trabajar con este recurso.

Tabla 1. Pasos de diseño Mapa del Entorno

Paso 1	Se debe iniciar analizando las tendencias que podrán suponer una amenaza o una oportunidad para el proyecto. Se debe considerar diversos factores, como son: económicos, políticos, sociales, medioambientales, tecnológicos.
--------	---

Paso 2	Estudiar a la Competencia. En el paso 2, se debe averiguar qué está pasando por el lado de la oferta. ¿Qué está haciendo la competencia? ¿En qué están invirtiendo? ¿Están realizando fusiones, adquisiciones, alianzas? El emprendedor debe pensar si todos esos movimientos podrían ser una amenaza o una oportunidad para su iniciativa.
Paso 3	Por último, se deberá analizar qué cambios están sucediendo en lo que respecta a la demanda, qué cambios de comportamiento, nuevas pautas de consumo, nuevos hábitos, etc. podrían convertirse en una oportunidad para su proyecto.

Nota. La tabla representa el Mapa del Entorno. Tomado de El mapa del entorno y el análisis DAFO, por Macías (2018)

En la figura 4, se muestra un mapa de entorno elaborado con todos los recursos antes citados.

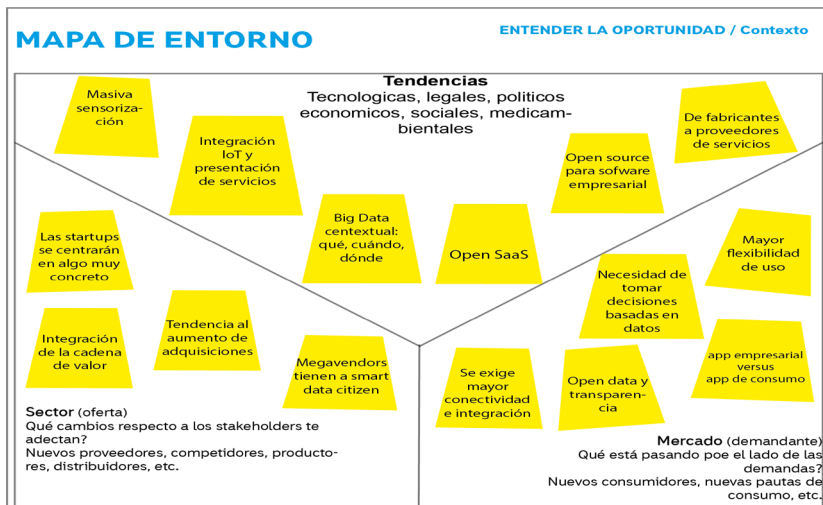


Figura 4. Mapa de Entorno. Tendencias, Sector y Mercado

Nota. La tabla representa el Mapa del Entorno. Tomado de El mapa del entorno y el análisis DAFO, por Macías (2018).

En la figura 4 con el Mapa del Entorno se detecta Oportunidades (sumando todas las tendencias en positivo) y Amenazas (sumando todas las tendencias en negativo), con lo que se habrá realizado un análisis externo para el proyecto. Es el primer paso para la realización de un análisis DAFO, se deberá analizar las Debilidades y las Fortalezas que el negocio tiene para aprovechar las Oportunidades (+) y hacer frente a las Amenazas (-) detectadas con el Mapa del Entorno. Macías (2018).

En la fase 3, se analizará la Ideación:

Idear, la ideación es la etapa en la que se lleva a cabo el proceso de generación de ideas y es el momento en el cual el emprendedor empieza a crear sus diseños y prototipos. En esta fase, la creatividad se vuelve esencial ya que se debe crear varias opciones para elegir la

que más se adapte a los requerimientos. Es así donde surge el famoso brainstorming como una herramienta útil para construir propuestas a partir de la lluvia de ideas.

Brainstorming

El brainstorming o tormenta de ideas es el resultado de la generación de ideas a través de un proceso creativo que consiste en buscar posibles soluciones en torno a la creación de productos nuevos o negocios, ya que se puede aplicar a diferentes áreas. El Brainstorming se lo realiza en espacios cómodos, en ambientes que faciliten la creatividad y el trabajo colaborativo. Según Rajadell (2019):

La técnica del brainstorming fue ideada en 1941 por Alex Osborn, para motivar a un grupo de personas a que expresaran ideas, difiriendo del juicio crítico para una etapa posterior. El objetivo perseguido consiste en desarrollar y ejercitar la imaginación creadora para que se convierta en una fuente de innovaciones, descubrimientos o nuevas soluciones. (p.105)

Esta herramienta motiva a la participación y al ingenio de los colaboradores, se debe tomar en consideración que ninguna idea carece de relevancia y todo dependerá de la ejecución que el emprendedor llevará a cabo. Es así, que este proceso permite la toma de decisiones, la generación de ideas y el planteamiento de posibles soluciones.

Rajadell (2014) menciona que se debe:

1. Elegir a personas dispuestas a participar, con ganas de aportar ideas y sin miedo al ridículo, y se procurará que no haya interferencias jerárquicas y que todo el mundo se sienta libre. Formar un grupo homogéneo en cuanto a jerarquía y nivel cultural, pero heterogéneo en todo lo demás: carácter, sexo, acciones, especialidades, etc. En una reunión de brainstorming ha de haber un clima de confianza, por lo tanto, hay que optar por una disposición abierta de las mesas y las sillas en la sala para que todos los participantes se vean las caras. Tomando en consideración si las personas no se conocen, es recomendable realizar una dinámica para eliminar esta barrera.
2. Es interesante hacer una prueba para «calentar motores». Algunos especialistas proponen pasar un video estimulador de la creatividad; otros, poner música que evoque la infancia, ya que es la etapa más creativa de la persona humana. El deseo y el impulso de explorar, descubrir, probar y experimentar constituyen el núcleo de la creatividad.
3. Cada grupo tendrá 20 minutos para generar el mayor número de ideas posibles, porque la cantidad produce la calidad. El moderador no puede detener el proceso hasta conseguir un número suficiente de ideas, aunque debido al nivel de energía física y mental que se requiere la duración de una sesión no debería superar los 60 minutos.

4. Las ideas deben escribirse en la pizarra que dispondrán los grupos participantes. Es importante conservar huellas de la sesión, en vídeo o por escrito.
5. No criticar ninguna idea por absurda que parezca, ya que esto produce una especie de trauma que inconscientemente provoca una destrucción de ideas.
6. Ver siempre el lado positivo de las ideas para mejorarlas, en lugar de los inconvenientes para destruirlas. Si en la sesión han participado varios grupos, cada uno de ellos debe presentar los resultados a los demás.

Bellenger, M., Jara, T. y Troncoso, J. (2013), destacan que existen variantes del brainstorming pueden ser:

Brainstorming por equipos:

- Los participantes intercambian los post-it escritos con sus ideas acerca del tema.
- Posteriormente se comenta en base a cada papel recibido.
- Integrar las ideas resultantes.

Brainstorming panel

- El tema al centro de un Panel.
- Se asigna un tiempo para que todos los participantes desarrollen ideas.
- Cada participante va pegando los post-it con sus ideas al centro.

Brainstorming inverso

- Se analiza y se discute sobre qué es lo que pudo haber resultado mal. Se forman grupos de 6 participantes.
- El integrante escribe 3 ideas y luego el papel se pasa al compañero de la derecha y escribe 3 ideas más.
- Este procedimiento se realiza durante 5 rondas.

Siguiendo con el proceso de Design Thinking, la fase 4 trata del prototipado:

2. Prototipar, es en esta fase en la que todas las ideas preliminares del Design Thinking empiezan hacerse tangibles y ya se puede contar con objetos, los mismos que serán analizados y evaluados a través de una retroalimentación dada por el consumidor, usuario o cliente. Según Fernández (2020):

Es una versión temprana, económica y reducida que sirve para revelar cualquier problema no detectado y avanzar hacia una solución final. El prototipo nos va a permitir evaluar los resultados lo antes posible, y de esa manera detectar cualquier problema de diseño o cualquier interpretación errónea de las necesidades o requisitos iniciales. (p. 2).

Consiste en generar elementos informativos a través de dibujos, dispositivos y objetos, que aporten elementos valiosos y que acerquen al equipo de trabajo a la solución final en menos tiempo. No es imprescindible contar con un objeto detallado para considerarlo como prototipo, puede ser una hoja con unos cuantos elementos, un dibujo

a mano alzada, un post-it, un pedazo de cartón doblado, un pedazo de plástico o un pedazo de madera, lo importante es tener cualquier elemento con el que se pueda interactuar y experimentar. (López et al., 2019, p.88).

Las ideas de nuevas inversiones tienen como finalidad resolver los problemas de los individuos en ámbitos como educación, vestuario, alimentación, salud, habitación, cultura y entretenimiento. Una idea puede dar origen a nuevos productos y servicios o puede modificar los existentes. Se puede inventar nueva tecnología, nuevos sistemas de producción, nuevos puntos de venta o, incluso, nuevas fuentes de materia prima. (Moreno, 2016, p.25).

En esta fase, el emprendedor podrá analizar si su propuesta es rentable, factible y si es el resultado esperado de su idea preliminar. En el caso de existir algún error podrá solucionarlo de manera oportuna. Del mismo modo, se entiende como prototipar al análisis como la etapa inicial de un proyecto que aún se encuentra en construcción, y que puede ir mejorando. Dentro de esta fase, existe la herramienta del Modelo de Negocio Canvas.

Modelo de negocio canvas

El concepto de un modelo de negocio se lo puede definir como una herramienta que consta de varios elementos que además por su relación con el proyecto ayudan a generar y ganar dinero, ofreciendo un producto óptimo para sus clientes (Osterwalder como se citó en Rivera, Malaver, Maldonado y Sarmiento, 2018).

Otro concepto definido por Barg (2011), manifiesta que:

Es la esencia del modelo de negocio: crear valor, donde los posibles clientes estén dispuestos a pagar por ese valor y, evidentemente, obtener ingresos con esta actividad que superen los costos. Si no tenemos muy claro estos 3 pilares básicos del modelo de negocio, realmente no tenemos un negocio. (p.13). Visto dos conceptos de diferentes autores podemos mencionar que el modelo de negocios está ligado a la creación de herramientas, estrategias que permitan tener un producto agradable para el cliente, para que sin ninguna duda esté dispuesto a comprar dicho producto sin importar su costo.

Para ello tenemos tres elementos fundamentales que ayudarán a tener un mejor modelo de negocios que Barg (2011), así lo planteada.

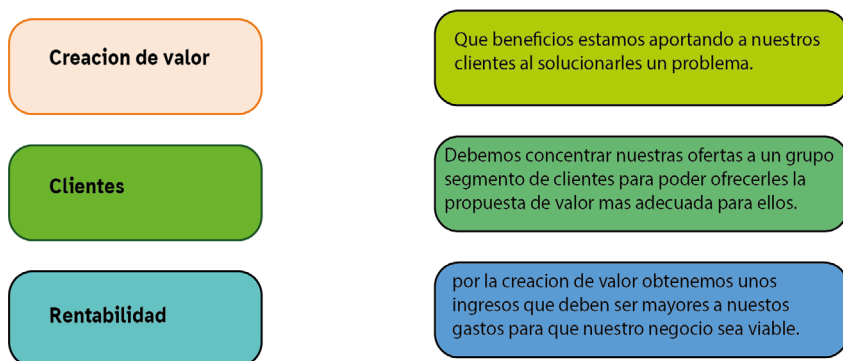


Figura 5. Pilares básicos de un Modelo de Negocios

Nota: Datos tomados del taller Generación de ideas de negocio y emprendedorismo por Barg (2011).

Según Barg (2011) nos indica que existen cuatro principales áreas de un modelo de negocio que se menciona a continuación:

- Infraestructura
- Oferta
- Clientes
- Ecuación de beneficios (p.16).

Estas áreas son importantes para realizar un prototipo de modelo de negocios óptimo teniendo en cuenta que es necesario analizar varios aspectos, tanto la infraestructura hasta los beneficios que obtendrá los clientes ya que al ser productos o servicios que demandan de alta calidad el emprendedor debe guiarse minuciosamente en cada uno de los pasos para poder cumplir con las metas trazadas.

Es un concepto que permite describir el modelo de negocio de una empresa, y reflexionar sobre él. Es una propuesta de lenguaje convertido que permite fácilmente describir y gestionar modelos de negocio con el fin de desarrollar nuevas alternativas estratégicas, un concepto que todos en la empresa pueden entender, y debatir, y que por tanto ha de ser simple, relevante y fácilmente comprensible pero que al mismo tiempo no simplifique en exceso el complejo funcionamiento de una empresa. (Ortiz y Capó, 2016, p.234).

Barg (2011) plantea que un Modelo Canvas es igual que hablar de un Lienzo que en su contenido se muestra un plano general en todos los aspectos de la empresa, debido a que en su interior esta insertado las diferentes zonas estructurales de la empresa.

Este modelo de negocios permite a los usuarios obtener con mayor facilidad nuevos modelos empresariales con la finalidad de proporcionar mayor versatilidad en la creación de nuevas estrategias, y buscar formas idóneas para crear y capturar valor ya que se debe aclarar que todo procedimiento empresarial esta direccionado a satisfacer necesidades en este caso de los potenciales clientes de la empresa.

El modelo de negocios Canvas consta de nueve módulos básicos que las empresas al momento de implementar el sistema Canvas les permite generar más ingresos. Ortiz y Capó (2016), nos dice que “El modelo de negocio se divide en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica” (p.234). Cada una de estas cumple funciones específicas dentro de una empresa que es brindar mediante nuevas estrategias mayores ingresos beneficiando tanto al empresario como a los clientes, en específico es una estrategia que ayuda mediante visualizaciones generales de la empresa tener un mejor desenvolvimiento y coordinación.

A continuación, se presenta los nueve bloques básicos que debe tener un modelo de negocios Canvas mencionados por Rodríguez (2012).

Tabla 2. 9 bloques básicos del modelo Canvas.

1. Segmentos de clientes
2. Propuesta de valor
3. Canales
4. Relaciones
5. Flujos de ingresos
6. Activos clave
7. Actividades clave
8. Asociaciones clave
9. Estructuras de costos

Nota: Información tomada del modelo de negocios Monetizando la oportunidad Rodríguez, A. (2012).

A continuación, se detallan los bloques básicos del Modelo de Negocios Canvas mencionados en la Tabla 2:

1. Segmentos de clientes

Los segmentos de clientes permiten a la empresa definir hacia qué tipo de personas o establecimientos quiere dirigirse con la finalidad de lograr lo trazado, esto con la finalidad de plantear que tipo de estrategia como también de producto se puede presentar hacia aquellos clientes futuros de la empresa (Osterwalder y Pigneur, 2010).

2. Propuesta de valor

Según Osterwalder y Pigneur (2010):

La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o

satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. (Osterwalder, 2010, p.30)

3. Canales

Dentro de la distribución propuesta llegamos hasta los canales, siendo su característica principal entrelazar mediante comunicación a la empresa con el cliente “Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.26). De dicha comunicación mediante diferentes canales dependerán las experiencias de los clientes por lo tanto juega un papel importante al momento de planificar mediante qué canales se buscará llegar a los clientes.

4. Relaciones

Osterwalder y Pigneur (2010), mencionan que “Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada” (p.28). En esta instancia la empresa deberá seleccionar mediante qué metodología decide entablar acercamiento y relación con los clientes.

5. Flujos de ingresos

Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias. Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de

mercado? Si responde correctamente a esta pregunta, la empresa podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado. (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.30).

6. Activos clave

Cada modelo de negocios está sujeto a contar con activos claves, también llamados recursos clave los mismos que permiten que la empresa pueda brindar propuestas de valor a los clientes además también permite llegar a los mercados y principalmente ayuda a captar ingresos tanto económicos como de clientes (Osterwalder y Pigneur, 2010).

7. Actividades clave

Las actividades clave al igual que todas las demás son de vital importancia para un modelo de negocios, sobre todo son consideradas indispensables ya que mediante ellas la empresa generará y buscará recursos, como así lo menciona Osterwalder y Pigneur (2010). Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. (p.36)

8. Asociaciones clave

“Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio.

Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos” (Osterwalder y Pigneur, 2010, p.37).

9. Estructuras de costos

Finalmente, Osterwalder y Pigneur (2010) mencionan que dentro de este módulo se menciona los principales gastos ya que al momento de empezar con un modelo de negocios se lo hace mediante costos, además que el mantenimiento de las relaciones tanto con los clientes como con el coste.

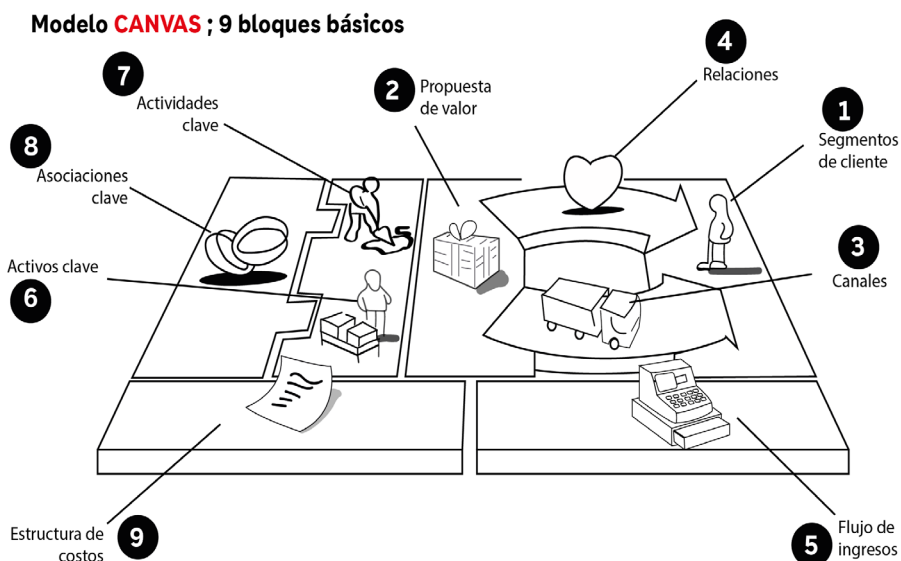


Figura 6. Bloques básicos Modelo Canvas

Nota: Información adquirida de El modelo de negocios Monetizando la oportunidad. Rodríguez (2012).

En la última fase del Design Thinking se analizará el proceso de evaluación.

Evaluar, corresponde al proceso en el cual el usuario, cliente o usuario cliente evalúa el prototipo que se diseñó en la fase anterior. Ninguna fase es menos importante sin embargo ésta es crucial. Una vez que el producto llega a las manos del consumidor, el emprendedor recibirá críticas constructivas, sugerencias, opiniones, aportes, ideas. La retroalimentación permitirá crear mejoras a partir de la detección de errores. Este proceso consiste en evaluar constantemente si el producto es el resultado del encaje existente entre el cliente, sus necesidades y el producto o servicio.

10 principios del prototipado

Descubre el poder del prototipado. Resiste la tentación de perder tiempo y energía perfeccionando una sola dirección. Aprovechar los principios que describimos aquí para explorar múltiples direcciones con la misma cantidad de tiempo y energía. Aprender mas y descubrir mejores propuestas de valor



Que sean visuales y tangibles



Adopta una mente de principiante



No te enamores de las primeras ideas, crea alternativas



Sientete cómodo en un <<estado líquido>>



Empieza con baja fidelidad, itera y perfecciona



Muestra pronto tu trabajo, busca la critica



Aprende más rapido fracasando antes, repetidas veces y con poco dinero



Usa técnicas creativas



Crea modelos "Shrek"



Haz un seguimiento de lo que aprendes, de las nuevas percepciones y de lo que progresas.

Figura 7. 10 principios del prototipado

Nota. Tomado de Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyze. Escrito por Osterwalder, Pigneur (2010).

Bootcamp: cómo desarrollar un bootcamp de ideación

“El término bootcamp procede de una denominación militar que hace referencia al entrenamiento deportivo de alta intensidad. Gracias al mismo, se pueden conseguir mejoras muy elevadas y un acondicionamiento óptimo en un espacio de tiempo muy corto” (Universia,2020).

Los programas denominados bootcamp permiten alcanzar los objetivos planteados bajo la idea de crear emprendimientos o sobre una temática definida y se basa en analizar diversas metodologías desde la perspectiva de expertos. Son los expertos los encargados de ir guiando a los futuros emprendedores, en este proceso se analiza la factibilidad la creación de una empresa y analizar su modelo de negocio.

Otra definición menciona que un Bootcamp es un programa de capacitación especializado y diseñado para que el estudiante logre desarrollar un determinado conjunto de habilidades para llevarlas a la práctica de una manera muy rápida adquiriendo conocimientos por medio de una experiencia dirigida en un ambiente de inmersión total que evita las distracciones. Las habilidades que se pueden desarrollar comprenden aspectos técnicos, cognitivos, de estrategia y emprendimiento, sociales, físicos, entre otras. (Bühl, 2020).

En el portal web de Universia (2020), se menciona que el bootcamp: Es una técnica que se está implementado en varios centros educativos a nivel mundial y varias universidades han elaborado e implementado

programas bootcamps, ya transformados en lo que se llaman incubadoras de negocio. Consiste en crear un ambiente propicio para que el estudiante, con total respaldo del centro de emprendimiento, pueda dar rienda suelta a su proyecto e incluso ponerlo en marcha.

Los programas Bootcamps para emprendedores sirven, sobre todo, para el fomento del desarrollo de ideas de negocio que resulten innovadoras. Por eso, las universidades y los responsables de este tipo de formación se centran, con especial persistencia, en los futuros empresarios del mundo digital, donde la innovación, el desarrollo y la transformación es constante. Al hacer un programa Bootcamp, el individuo encuentra en muy poco tiempo una elevada profesionalización especializada que puede ser aprovechada por empresas de muy diversa índole, desde las start up hasta las tradicionales que buscan la actualización de sus canales de comunicación y monetización de productos y servicios. (Universia, 2020).

Bühl, (2020), menciona que existen ventajas al desarrollar un proceso de aprendizaje empleando el bootcamp, las cuales se describen a continuación:

- Permite asegurar la apropiación de conceptos y garantizar resultados concretos en la aplicación de los mismos.
- Se aprende haciendo, la teoría se lleva a la práctica.
- Minimiza el tiempo requerido de estudio y dedicación.
- Al trabajar bajo un esquema de trabajo altamente personalizado, es posible identificar en tiempo real áreas de mejora.

- Se estimulan en paralelo múltiples tipos de procesos cognitivos que potencializan la curva de aprendizaje.
- Es la solución de entrenamiento con la relación beneficio-costos más alta comparada con cualquier otro formato o estilo de capacitación.

Se debe mencionar el bootcamp es una metodología empleada por varias universidades, sus incubadoras o centros de emprendimiento institucional, sin embargo es un requerimiento aplicable en diversos sectores, es así que los emprendedores pueden participar de este tipo de programas como parte del proceso de ideación y generación de ideas.

A continuación, se menciona un modelo de convocatoria diseñado por PRENDHO, incubadora de proyectos de la Universidad Técnica Particular de Loja. UTPL, en el cual se describe el proceso y se define la metodología a emplearse.

Etapas I: Ideación

Convocatoria

Las convocatorias al Programa de Incubación del Centro de Innovación de PRENDHO se realizan dos veces al año, en los meses de febrero y julio. El proceso, desde el lanzamiento de la convocatoria hasta que se seleccionan los emprendimientos, dura 75 días.

El número de postulaciones recibidas difiere en cada convocatoria; PRENDHO ha recibido hasta 220 postulaciones por convocatoria.

Se aceptan proyectos desde su fase inicial; no hace falta que sean proyectos consolidados o que estén vendiendo. Los postulantes a la convocatoria no deben cancelar ningún valor de inscripción. Una vez preseleccionados, deben cancelar el monto total de UDD 25,00.

Hay dos etapas en la convocatoria:

Preselección

La realiza el equipo PRENDHO, conformado por siete integrantes. Los parámetros que se consideran son: innovación, problema que se resuelve, disponibilidad de tiempo para emprender y sostenibilidad del proyecto a largo plazo. Cuando el postulante recibe su carta de Preselección, debe cancelar el costo de inscripción y participar en el Bootcamp de Ideación, de 16 horas de duración.

Selección

Los emprendimientos que hayan participado en el Bootcamp de Ideación se presentan ante un jurado calificador (Pitch), conformado por miembros del equipo PRENDHO, docentes universitarios involucrados con emprendimiento e innovación y empresarios con experiencia en el área de interés.

Perfiles

Los parámetros a calificar son:

- Participación de Bootcamp de Ideación
- Perfil emprendedor
- Cliente

- Problema que resuelve
- Propuesta de valor
- Equipo de trabajo
- Viabilidad del proyecto

Se propende a la selección de los proyectos cuyos ámbitos se relacionen con los de especialidad de la organización: Tecnologías de la Información y Comunicación, Electrónica, Agroindustrias y Bioemprendimiento.

Para presentarse por primera vez ante el Pitch, es mandatorio acudir al Bootcamp de Ideación.

- Luego del Pitch, la selección al Programa se notifica en el máximo de una semana. PRENDHO selecciona 25 emprendimientos por convocatoria, es decir, 50 por año.

Capacitación I: Bootcamp de Ideación

Es un taller práctico y dinámico centrado en estimular la capacidad creativa para la generación de ideas, con la metodología Design Thinking. Se analizan varias herramientas y estrategias para estimular la creatividad. Además, se revisan casos reales de emprendimientos internacionales y locales.

Objetivo:

Aprender a prototipar con creatividad por medio del pensamiento de diseño.

¿A quién se dirige?

A emprendedores que se encuentren en etapa de ideación, que deseen mejorar sus soluciones mediante nuevas metodologías y que muestren interés por:

- Transferencia de conocimientos (aprender de referentes que tengan experiencia en emprendimiento).
- Optimización de recursos: ahorro de tiempo y dinero.
- Conocer nuevas metodologías de trabajo.

Requisitos:

El escenario ideal del equipo emprendedor debe contar con las siguientes competencias y habilidades:

Utilidad:

La principal utilidad es despertar la creatividad y el pensamiento de diseño en un equipo colaborativo de emprendedores como el camino a la innovación centrada en las personas. El emprendedor comprenderá la importancia de diseñar, maquetar y prototipar modelos de negocios con un énfasis la viabilidad en el mercado para disminuir las altas tasas de fracaso en el emprendimiento en Ecuador.

Preparación para pitch y vídeo pitch

Un pitch viene del concepto de contar tu idea a otro en un tiempo y espacios definidos, que son algunas de las características que actualmente comprenden la presentación. Hoy el pitch es comúnmente usado en el mundo del emprendimiento para exponer tu idea a comités de incubadoras, en eventos de búsqueda de fondos o incluso para buscar socios o colaboradores. (Vargas, 2017, p.8).

El Pitch es una exposición que se realiza para que un posible inversionista, considere la opción de invertir en la empresa o hacer negocios juntos, por ello el pitch debe ser atractivo para captar la atención desde el primer segundo. (Lancetalent, 2016).

Según Ríos Cardona (2018), “La capacidad de síntesis y de persuasión, característica primordial del elevator pitch, la consagra como la técnica por excelencia de la comunicación asertiva” (p.44).

El pitch es una herramienta que facilita la comunicación pues se considera esencial al momento de iniciar con un proyecto, ya que surge los resultados que se esperan alcanzar (Ríos, 2018).

Esta técnica busca abreviar la solidez del gran discurso y el argumento mediante el desarrollo de cuatro factores diferenciadores: quién propone, qué propone, para qué y para quiénes. Su objetivo es que los tomadores de decisiones se interesen en los proyectos que les propone su interlocutor en el breve tiempo que ofrece una oportunidad imprevista. Es decir, despertar el interés del inversor o potencial colaborador, convencerlo de que acepte una cita formal para ampliar la idea y, de esta forma, lograr una negociación exitosa. (Ríos, M. 2018, p.40-41).

La utilidad del elevator pitch es que optimiza el tiempo para hacer que un interlocutor se interese en una trayectoria, una habilidad o una idea de negocio durante una circunstancia no prevista. Se trata de aprovechar la oportunidad del momento con un inversor inesperado,

a fin de engancharlo y, posteriormente, concretar una reunión para profundizar en el tema de interés (Faust y Faust, 2004, p. 78).

El elevator pitch es un discurso que dura aproximadamente 60 segundos sin embargo se pueden utilizar más recursos como son las diapositivas como herramienta para fortalecer el mensaje. (Ríos, 2018).

Tabla 3. Los 7 Elementos de un elevator Pitch perfecto

1. Problema	Se debe identificar un problema que valga la pena resolver ya que determinará si un negocio puede ser viable.
2. Solución	Es una declaración del problema, que se enfoca en dar solución y responder a las necesidades. Debe ser clara y concreta para lograr captar la atención de los espectadores y que se contagien de la idea.
3. Mercado Objetivo	Se debe definir exactamente quién tiene el problema y a cuántos clientes potenciales se puede llegar. Se debe hablar de los segmentos de mercado a los que se quiera dirigir. En este punto, el emprendedor deberá vender su idea en relación a su cliente ideal.

4. Competencia	Se debe pensar si la solución que plantean los emprendedores les permite tener una ventaja comparativa sobre sus competidores. Se deberá analizar a sus competidores, y sus movimientos. Con el fin de crear diferenciadores.
5. Equipo	Se debe hablar acerca de por qué tú y tus socios son el equipo adecuado para ejecutar ese negocio, y qué conjunto de habilidades se necesitan para llevar tu empresa al éxito. Mencionar las razones del por qué son el equipo adecuado para ejecutar ese negocio, y qué conjunto de habilidades se necesitan para llevar la empresa al éxito.
6. Resumen Financiero	Se deberá contar con un plan de negocios, en el que se evidencie fuentes de ingresos, gastos de producción y tener claro cómo pagarán las facturas.

7. Hitos	Finalmente se debe hablar de los próximos objetivos y de cuándo van hacer alcanzados, o si ya ha logrado hitos notables, mencionarlos. Deben ser realistas y adaptados a la realidad.
----------	---

Nota. Elaboración propia a partir de Los 7 Elementos de un elevator Pitch perfecto, por Lancetalent (2016).

La siguiente información fue tomada de la Estructura para guías de capacitación. Cuestionario para Talleristas creada por PRENDHO, incubadora de proyectos de la Universidad Técnica Particular de Loja. UTPL. Este cuestionario está dirigido para estudiantes que desean emprender en cualquier ámbito.

Guía de capacitación

Cuestionario para talleristas

Estimado Tallerista:

Este cuestionario tiene la finalidad de establecer Guías de Capacitación homogéneas, dirigidas a los emprendedores a quienes impartirá su conocimiento. Se ha diseñado un sistema de pregunta-respuesta cuyas indicaciones se encuentran con letra cursiva. Se trata de que usted describa, en el lenguaje más claro, profesional y amigable que sea posible, tanto el contenido como las oportunidades y ventajas competitivas con las que contará el emprendedor al final de su taller; es decir, de describir lo que usted ya domina.

****Taller de Preparación de Pitch Efectivo ****

Presentación

¿En qué consiste su taller? ¿Qué herramienta enseñará? (1 párrafo)

El taller consiste en preparar al emprendedor para: transmitir correctamente, convencer y brillar durante la presentación de su proyecto ante un jurado calificador o inversionistas.

¿Qué competencias adquirirán sus talleristas? (1 párrafo)

El emprendedor adquirirá las siguientes habilidades:

- Conocer los componentes de un pitch efectivo
- Ser capaz de revalorizar su emprendimiento.
- Tips y trucos de presentación y convencimiento.
- Herramientas y metodologías para pitch efectivo:
- The Pitch Canvas
- GUNS
- Storytelling

¿Por qué es útil para un emprendedor conocer lo que usted impartirá? (1 párrafo)

El emprendedor estará en la capacidad de presentar su proyecto de la mejor manera con el objetivo de convencer y lograr el resultado deseado. Es útil ya que el emprendedor podrá utilizar las herramientas en diferentes contextos de negocio en donde sea necesario una presentación rápida y estratégica de su proyecto.

¿A quién se dirige?

¿Qué intereses debe tener quien reciba su taller? (1 párrafo)

- Convencer a un jurado calificador
- Levantar inversión
- Flexibilidad para explicar su proyecto de acuerdo a la audiencia.

¿Qué requisitos previos debe cumplir el emprendedor o grupo de emprendedores, dentro del Programa de Incubación del Centro de Innovación de PRENDHO, para asistir a su taller? (1 párrafo)

- Conocer bien todo lo relacionado a su producto o servicio
- Conocer al detalle las fortalezas y debilidades de su proyecto
- Conocer los datos relevantes de interés sobre el potencial de su proyecto como, por ejemplo:
 - Problema. Lo más importante es identificar un problema que valga la pena resolver. ...
 - Solución. ...
 - Mercado objetivo. ...
 - Competencia. ...
 - Equipo. ...
 - Resumen financiero. ...
 - Hitos, etc.

¿Cuál es el objetivo principal de su taller? (De ser posible, en una oración).

El objetivo principal del taller es dotar al emprendedor de herramientas útiles para la presentación “Pitch” de su proyecto de manera efectiva

y convincente. Herramientas que le permitan dar a conocer los aspectos clave de su producto o servicio en minutos junto a todo el dimensionamiento que un emprendimiento conlleva.

El Vídeo Pitch

Es un video con una duración máxima de 4 minutos, donde el emprendedor y su equipo presenta la oportunidad de negocios identificada, qué problema soluciona, cómo lo hace, cuál es el grado de diferenciación e innovación, por qué es el equipo indicado para hacerlo y qué recursos necesita para desarrollar su propuesta de negocio. (INNOVACyT 2020- Capital semilla para emprendedores, 2020).

Estructura del Vídeo Pitch

- Descripción del problema

Debe ser explicado de una manera simple y práctica. Es importante describir el dolor que aqueja al potencial cliente, hay una historia detrás de ese problema es preciso que el emprendedor sea capaz de contarla y que todos puedan entenderla fácilmente en 5 segundos y sentir empatía. Lo más importante es, mostrar evidencias. Datos claros.

- Solución del problema

Se deberá explicar cómo se va a resolver el problema, cuál es la propuesta de valor y cuáles son las ideas del emprendedor. Una declaración clara del problema ayudará a enfocar mejor la solución y las necesidades que se desea cubrir con la propuesta, y qué factores lo hacen ser el mejor en el mercado existente. En este punto se debe tomar

en cuenta que el fracaso de varios emprendimientos es que se inicia el discurso con una solución, pudiendo ser un producto o servicio que ellos piensan que el mercado necesita sin antes haber identificado el verdadero problema y sobre todo si la propuesta lo resuelve.

- Producto/servicio

Se debe describir tanto el producto o los servicios, mencionar sus características y sobre todo qué necesidades satisface. No importa si es en forma de demo, una simulación o simples capturas de pantalla, hay que procurar dejar en claro que el producto es real y está hecho para ganar. Nadie le prestará atención a algo imaginario.

- Cliente

Se deberá describir al cliente ideal en base a las siguientes interrogantes: ¿Quién es? ¿Cuáles son sus características e intereses? Esto es una de las partes trascendentales del video pitch y de su propuesta, ya que es un error bastante común el querer llegar a todo el mercado, por lo que es muy importante delimitarlo e identificarlo claramente, esto demuestra tu conocimiento del mercado y el potencial de desarrollo del producto si es posible, incluye testimoniales sobre cómo usan el producto/servicio o reseñas y valoraciones del mismo. Definir el público es clave en esta sección.

- Mercado

El emprendedor deberá explicar por qué el producto/servicio propuesto es lo mejor para el cliente, es decir cuál es grado de diferenciación o

de innovación, qué ofrece y por qué el cliente lo preferirá frente a tu competencia. Si es necesario, se puede mencionar a los competidores identificados. Se debe dejar en claro la viabilidad y beneficio del negocio.

- Modelo de negocios

Una vez defino el cliente y el mercado se debe mencionar el potencial del negocio, cómo se llegará al cliente y cómo se atrae su atención mediante qué estrategias de marketing y ventas, distribuidores, proveedores y de qué forma la propuesta captará ingresos. Y el potencial de crecimiento del negocio.

- Equipo

Entre los aspectos principales que se evalúan es cómo está conformado el equipo, no es imprescindible que hablen todos en el video, pero sí es necesario presentarlos y conocer la experiencia profesional, personal, sus habilidades y estudios (formales e informales) relevantes de cada uno que les permita aportar al proyecto y por qué su equipo es apto para el desarrollo de su propuesta.

- Fuentes de financiamiento

Finalmente, se debe detallar si el proyecto ya cuenta con fuentes de financiamiento, ya sean directas o indirectas, es decir provenientes del aporte de los socios del proyecto, inversionistas, otros programas de financiamiento, retos/desafíos de innovación, etc. (Capital semilla para emprendedores, 2020).

Perfil emprendedor, mentalidad para el éxito y liderazgo

Alcaraz (2011, como se citó en Ronstadt,1985) afirma que “Emprender es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos”

Il Sung Park y Duarte Masi, (como se citó en Kirzner, 1979) La teoría del empresario de Kirzner definen al espíritu emprendedor como:

El estado de alerta a las oportunidades, basado en las diferencias de las percepciones individuales. Explica el autor que el valor del emprendedor está en el aprovechamiento de las oportunidades de beneficio sin explotar, procedentes de una mala asignación de recursos donde se generan situaciones inciertas, de desequilibrio. (p.295).

Aquella actitud del individuo que le lleva a tomar la iniciativa con determinación, responsabilidad y asunción de riesgos hasta alcanzar la meta que se ha propuesto, tanto en su vida personal como en su carrera profesional o en la creación de una empresa. (Prieto, 2013, p.8).

Es un impulso que motiva al emprendedor a lo largo de su trayecto, ya que este proceso es arduo y en muchas ocasiones estará expuesto a contratiempos, es así que esta motivación requiere que el individuo esté preparado, formado y capacitado para poder llevar a la ejecución sus ideas. Ese así, que el espíritu emprendedor se enfoca en conocimiento, habilidades, destrezas y valores.

Alcaraz (2011 menciona a John Kao, 1989), el emprendedor es una persona con características muy particulares, entre ellas:

- Compromiso total, determinación y perseverancia.
- Capacidad para alcanzar metas.
- Orientación a las metas y oportunidades.
- Iniciativa y responsabilidad.
- Realismo.
- Autoconfianza
- Altos niveles de energía.
- Busca de realimentación.
- Control interno alto.
- Toma de riesgos calculados.
- Baja necesidad de estatus y poder.
- Integridad y confiabilidad.

Son múltiples las características que tiene un emprendedor ya que emprender va más allá de generar una idea. Se necesita conocimiento, destrezas, habilidades y experticia. Es así, que el individuo debe contar con más características como:

- Fluidez de ideas y capacidad para jugar con ellas.
- Flexibilidad de pensamiento.
- Capacidad de juicio y de adaptación ante cualquier situación.
- Originalidad e imaginación.
- Sensibilidad hacia los problemas.
- Espíritu de investigación.

- Uso adecuado y provechoso de los errores.
- Disposición para tomar riesgos.
- Altas autoestima y autosuficiencia.
- Alto grado de curiosidad.

El conocimiento en un emprendedor se base en las ideas nuevas. Así tendrá la disposición para el uso de metáforas y analogías en la solución de problemas. Los emprendedores deben regirse por criterios estrictos y exigentes. Procuran lograr un buen equilibrio entre subjetividad y objetividad. Además, deben aceptar con facilidad la confusión y la incertidumbre dejando de lado los compromisos emocionales. Deben ser capaces de considerar diferentes puntos de vista sobre un mismo tema y no apresurarse para conducir una obra determinada. Están orientados a la autocrítica y deben aceptar con facilidad las observaciones y críticas de los demás (Alcaraz, 2011, p. 8).

A continuación, la tabla 4, muestra de forma resumida las características básicas que un emprendedor debe tomar en cuenta.

Tabla 4. Características del Emprendedor

CAPACIDADES PERSONALES	
Creatividad	Es la capacidad de generar nuevas ideas o conceptos y de establecer nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos para dar soluciones originales a los problemas, tomar decisiones, obtener nuevos productos (o mejorar los existentes), diseñar procesos de mayor calidad y menor coste; sin ella no hay innovación. Por ejemplo, Mercadona.
Iniciativa	Es la capacidad de transformar las ideas en actos, de actuar con decisión propia para alcanzar las metas propuestas desafiando lo preestablecido. Por ejemplo, la empresa www.mola.es .
Innovación	Es la capacidad de transformar una idea en un proceso, producto o servicio que satisfaga las necesidades de la sociedad. Hasta que se comercializa en el mercado, un invento no adquiere la categoría de innovación; está asociada al cambio y al mercado. Por ejemplo: el teléfono móvil.

Autoestima	Es la capacidad de aceptación, aprecio hacia uno mismo y confianza en la posibilidad de conseguir las metas personales. El emprendedor tiene confianza en su proyecto y en su capacidad para sacarlo adelante.
Conocimientos Profesionales	Se requieren conocimientos técnicos sobre el negocio que va a emprender, el sector en el que tendrá que competir, el mercado y la gestión empresarial (gestión comercial, contabilidad, recursos humanos, etc.).
Orientación al Logro	Es la capacidad de saber dónde se quiere llegar y estar dispuesto a realizar lo necesario para conseguirlo. Se relaciona con otras capacidades como la voluntad de finalizar correctamente las tareas que se comienzan, la energía vital y el entusiasmo.
Tenacidad y Perseverancia	Es la capacidad para mantenerse firme en sus ideas y proyectos hasta conseguir la meta propuesta, a pesar de la adversidad.
Responsabilidad	Es la capacidad de asumir las consecuencias de sus acciones sin culpabilizar a otras personas o circunstancias de los resultados adversos.

Asunción al Riesgo	Es la capacidad de actuar con decisión ante situaciones difíciles e inciertas que puedan derivar en daños para el negocio. El riesgo está asociado a la toma de decisiones. El emprendedor deberá calcular los riesgos de sus decisiones y evitar los que sean innecesarios
CAPACIDADES SOCIALES (Habilidades)	
Liderazgo	Es la capacidad para conseguir implicar a otras personas en la realización de un determinado proyecto.
Espíritu de Equipo	Es la capacidad de trabajar en colaboración con otras personas compartiendo conocimientos, habilidades y experiencias, así como los métodos de actuación para conseguir los objetivos fijados.
El trabajo en equipo basado en las 5C	Complementariedad, coordinación, compromiso, confianza y comunicación. Solidaridad Es la capacidad de aceptar y sentirse responsable de las decisiones del equipo de trabajo.

Capacidad de comunicación	Es la capacidad de transmitir información y relacionarnos. Las cualidades de un buen comunicador son la escucha activa, la empatía y el asertividad. Alcanzar el éxito dependerá de las relaciones que el emprendedor establezca, por lo que debe tener facilidad para las relaciones personales, la comunicación y la negociación.
---------------------------	---

Nota. Información tomada de Empresa e iniciativa emprendedora por Prieto (2013).

Las características descritas en la tabla posibilitan al emprendedor la oportunidad de desempeñarse en cualquier ámbito de su vida profesional, laboral e incluso personal, tomando en consideración que un emprendedor puede ser independiente o pertenecer a una organización. Más aún que el espíritu emprendedor está relacionado con la innovación y el mejoramiento continuo.

Alcaraz (2011), plantea seguir los siguientes pasos para aprender a emprender con éxito:

1. Responder las siguientes preguntas para identificar sus gustos y preferencias, está demostrado que tendrá éxito si trabaja en algo que le agrada:
 - ¿Qué me gusta hacer?
 - ¿Qué estudios o capacitación tengo?
 - ¿Qué sé hacer?

- ¿Qué habilidades poseo?
- ¿Qué experiencia tengo?
- ¿Qué planes tengo para el futuro?

2. Identificar con claridad lo que quiere hacer y las metas que desea alcanzar.

3. Eliminar los mitos y las barreras para emprender:

- Obstáculos económicos, por ejemplo: pensar que, si no tiene dinero, lo más probable es que fracase.
- Barreras psicológicas, por ejemplo: tenerle miedo al fracaso.
- Obstáculos culturales, por ejemplo: los relacionados con la edad y el género o los patrones familiares esperados (“padre carpintero, hijo carpintero”).

4. Desarrollar un buen plan de negocios. No basta con querer emprender o tener una buena idea. Es necesario realizar un proceso de planeación que permita establecer el camino hacia el cumplimiento de los objetivos esperados.

5. Por último, hacer todo lo que requiera para realizar con éxito la idea seleccionada; es decir, hay que pasar del dicho al hecho.

Aprender a emprender

Para “aprender a emprender” se requiere desarrollar varias destrezas, valores personales, y rasgos característicos propios de cada individuo, los cuales están relacionados con la creatividad, el liderazgo, la

innovación y las habilidades empresariales.

En la tabla 5, se muestra los fundamentos que un emprendedor debe trabajar en sí mismo para conseguir autonomía personal y liderazgo.

Tabla 5. Aprende a emprender

AUTONOMÍA PERSONAL	LIDERAZGO
Desarrollar la autoestima y la confianza básica.	Manejar las habilidades de comunicación y negociación.
Potenciar la motivación de logro y el espíritu de superación.	Promover y dirigir el trabajo en equipo.
Ser responsables y asumir las consecuencias de sus propias acciones.	Asumir riesgos.
Gestionar de forma eficaz el trabajo	Mostrar energía y entusiasmo.
Tomar decisiones y resolver problemas	Influir positivamente en los demás y generar implicación
Desarrollar la autoestima y la confianza básica.	Manejar las habilidades de comunicación y negociación.
INNOVACIÓN	H A B I L I D A D E S EMPRESARIALES
Iniciar acciones nuevas a partir de conocimientos previos.	Definir el objeto de negocio y la estrategia corporativa.
Ser creativo en ideas, procesos y acciones.	Gestionar los aspectos económico financieros.

Generar cambio y abrir perspectivas.	Gestionar los recursos humanos.
Planificar y llevar a cabo proyectos.	Desarrollar los procesos vinculados a la actividad.
Trabajar la visión de futuro	Utilizar las estrategias de marketing y comunicación empresarial.
Iniciar acciones nuevas a partir de conocimientos previos.	Actuar con responsabilidad social y sentido ético.

Nota. Información tomada de El emprendedor, ¿nace o se hace? Cómo educar el talento emprendedor por Iborra (2014) Cada emprendedor desarrolla varias habilidades dependiendo de su entorno, la cultura empresarial permite valorar sus logros, sus proyectos, manejar las habilidades de comunicación y negociación e iniciar acciones nuevas a partir de conocimientos previos y permitirá realizar cambios oportunos.

Se entiende entonces por cultura emprendedora, a la serie de acciones que realiza un emprendedor al momento de crear su emprendimiento, ya que requiere de las habilidades que se mencionaron el apartado anterior las mismas que están ligadas a la innovación, transformación, cambios y sobre todo la capacidad para tomar riesgos. Según Prieto (2013):

La cultura emprendedora es una actitud de participación activa en el cambio del entorno social, laboral, económico y empresarial, a través de la identificación de oportunidades de negocio que ofrece el mercado y la capacidad y habilidad para reunir los recursos necesarios (humanos, materiales, etc.) para transformarlos en una empresa. (p.12) Esto indica, que un emprendedor debe gestionar sus recursos, conocimientos, habilidades y destrezas que le permiten conocer al

emprendedor sus fortalezas y ponerlas en prácticas. Un negocio requiere de un individuo que sea capaz de generar y crear propuestas nuevas a partir de sus conocimientos adquiridos y ponerlos en la práctica.

Liderazgo

Líder es la persona capaz de ejercer influencia en otros, para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas organizacionales. Liderazgo es el proceso de influir, guiar o dirigir a los miembros del grupo hacia la consecución de metas y objetivos organizacionales. (Gómez, 2018, p. 162).

“Liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un individuo o individuos, en las decisiones que se tomen y los esfuerzos que se realicen encaminados a metas, en una situación determinada” (Gómez, 2018, p. 162).

Se debe mencionar que el líder es aquella persona capaz de dirigir y motivar al resto del equipo de trabajo, pues posee habilidades de convencimiento y hace que pueda influir la toma de decisiones de las personas que rodean su entorno.

Se refiere a una clase de fenómenos cuya existencia es percibida como obvia y necesaria, no a algo construido por especialistas para describir y prescribir comportamientos en las organizaciones. El liderazgo, en sí mismo, implica una virtud y las personas que desempeñan roles de líderes tienden a ser consideradas virtuosas. (Malavé y Piñango, 2012, p.32).

El estilo de liderazgo correcto no existe. Este estilo depende en parte de la situación, en parte de los individuos con quienes uno trata y en parte de la propia personalidad. Un amplio rango de estilos puede ser igualmente efectivo. El estilo es sencillamente uno mismo. (Gómez, 2018, p. 181).

Acosta(2012,comosecitóenRuizetal.,2009)loslíderesemprendedores presentan características comunes. La primera de estas características es la capacidad de acompañamiento. Un líder emprendedor es capaz de descubrir las capacidades de sus colaboradores y utilizar estas en el momento que es necesario para la organización.

El líder emprendedor también es consciente de cuáles son sus fortalezas y sabe aprovecharlas de la mejor manera para obtener beneficio para su organización. No obstante, identificar y seleccionar las oportunidades correctas para la creación de nuevos negocios es casi la más importante cualidad de un líder emprendedor con éxito. (p.6).

Acosta (2012, como se citó en Katz ,1974), menciona tres tipos de habilidades que son presentadas en la tabla 6.

Tabla 6. Tipos de habilidades

Habilidades Técnicas	La capacidad de usar herramientas, o procedimientos técnicos en un campo especializado; éstas representan el aspecto distintivo del desempeño del trabajo operativo
Habilidades humanas	la capacidad de interactuar con personas, trabajar con ellas, comprenderlas, motivarlas y formar equipos de trabajo
Habilidades conceptuales	la capacidad de pensar en modelos, marcos de referencia y relaciones, como planes a largo plazo.

Nota. Información tomada de Liderazgo y emprendimiento innovador en nuevas empresas de base tecnológica. Un estudio de casos basado en un enfoque de gestión del conocimiento por Acosta, (2012)

Las habilidades mencionadas difieren de la personalidad de cada emprendedor y de sus rasgos propios que son característicos y puede ser que un mismo individuo posea todas y varias de ellas. A su vez la combinación de las mismas puede ser traducida como oportunidades de negocio o al surgimiento de nuevos emprendimientos. Hay que destacar que un buen líder es aquel que asume responsabilidades, y está preparado para guiar a su equipo de trabajo.



PRE-INCUBACIÓN



Capítulo 2

PRE-INCUBACIÓN

Equipos multidisciplinarios

Los equipos multidisciplinarios son tema de análisis fundamental al momento de emprender y formar un equipo de trabajo es así que Sevilla (2004), manifiesta que “la conjunción de diferentes disciplinas profesionales donde, si bien es cierto, cada una aporta su experiencia, ésta se encuentra entrelazada con la experiencia de las demás disciplinas” (p.1). Siendo su característica principal el trabajo en equipo, con diferentes profesionales que lo integran que a su vez aportan con diversas ideas, distintas colaboraciones que buscan el mismo propósito, cumplir el objetivo planteado dentro de cada proyecto propuesto.

Otra de las definiciones de un equipo multidisciplinario es cuando tenemos a un grupo de trabajo conformado por varias disciplinas, las cuales aportan diversidad de ideas u opiniones con la finalidad de dar solución a problemas planteados y dan paso al surgimiento de nuevos proyectos o emprendimientos (Valverde et al.,1989).

Es así que desde el punto de vista de varios autores diferentes se puede definir propiamente el concepto de grupos de trabajo multidisciplinarios como el conjunto de características diferentes, profesionales de distintas ramas que se conjugan para alcanzar y resolver problemas planteados si fuese el caso. “concepto evoca la existencia de grupos de trabajos compuestos por profesionales de diversas áreas del saber,

que coinciden entre sí en el objetivo final de una investigación” (Leal, 2006, p.22).

El buen funcionamiento y aporte de todos los miembros garantizará que se pueda resolver problemas de manera técnica y oportuna, formar equipos con la participación de expertos permite alcanzar objetivos comunes ya que las ventajas son diversas como a continuación se detalla.

Valverde y Colb (2019, cómo se citó en Ayoví, 2019) clasifican al trabajo en equipo de la siguiente manera:

- El equipo de trabajo multidisciplinario puede extenderse como un grupo de trabajo constituido por representantes de diferentes disciplinas, concurren a la solución de un problema.
- El equipo interdisciplinario, Cito en (Ayoví, 2019) es “un grupo integrado por profesionales o técnicos de distintas disciplinas que, congregados para realizar una tarea concreta en común con sentido integral, asumen las exigencias que la labor requiere en función de su desarrollo”.
- Equipo transdisciplinario integra a miembros con diferentes conocimientos en un solo engranaje para el desarrollo del proceso grupal. (p.66)

Cada uno de los conceptos propuestos nos permiten llegar a conocer la importancia y necesidad de contar con equipos multidisciplinarios dentro de una organización, debido a funcionalidad de cada uno de

los miembros y su aporte a la empresa u organización en actividades de planificación, y en la toma de decisiones. Contar con un equipo de profesionales con formación en diversas áreas permite obtener resultados positivos que surgen a consecuencia de las habilidades, capacidades y conocimientos de los profesionales involucrados ya que su formación permite dar solución a problemas que surgen durante el proceso de emprender.

De este modo, parece ser que el término multidisciplinario constituye el estado incipiente de un trabajo colectivo (Valverde et al., 1989). Al referirse a acciones de trabajo o equipos multidisciplinarios según lo manifestado por los autores ya mencionados, hacen referencia a la importancia que tiene un trabajo o un proyecto que es generado con perfiles multidisciplinarios ya que es considerado el inicio de todo trabajo colectivo, es decir es el punto de partida para cualquier tipo de labor, por encima de las demás estrategias de trabajo en equipo como así lo indica Valverde et al., (1989) lo interdisciplinario el estado intermedio, y lo transdisciplinario el estado óptimo del trabajo en equipo. “Cualquiera de los tres modelos proporciona formas de intervención válidas y favorables para la atención y solución de necesidades y problemas específicos” (Valverde et al., 1989, p.3.).

Aunque se ha indicado como el inicio de un trabajo en equipo al referirse a los equipos multidisciplinarios, los otros modelos siguen siendo no menos importante como el ya mencionado, todo esto varía según las necesidades de las personas al momento de ejecutar sus proyectos, ya

que al establecer una relación laboral no siempre se da una interacción profunda entre los integrantes de un equipo multidisciplinario como así lo menciona Leal (Valverde et al., 1989).

Los proyectos multidisciplinarios son en sí la conjugación de cada una de las partes, esto no implicará necesariamente la existencia de una verdadera interacción o interrelación entre ellas, es decir, si bien fluye una gran cantidad de información, la forma como ésta se traspasa es casi siempre de manera lineal, y ante todo vertical, en donde un profesional de ciencias aplicadas emplea el conocimiento generado por sus pares de ciencia básica, con el objetivo de, por ejemplo, diseñar un producto comercializable o un proceso lucrativo específico.(p.23).

La responsabilidad de trabajar en equipo no solamente recae en unos cuantos, al contrario, es una obligación de todos los participantes, miembros los mismos que mediante una buena planificación con consensos generalizados permitan lograr alcanzar y cumplir con las metas trazadas.

En el equipo multidisciplinario, cada uno de los miembros constituyen el grupo y, por lo tanto, son responsables del trabajo que se lleva a cabo en su área profesional o técnica, pero requieren del aporte del resto de los miembros del equipo para la planificación, ejecución y evaluación de tareas que conducen al logro de objetivos comunes. (Valverde et al, 1989).

Las ventajas son muy diversas al aplicar en cualquier tipo de proyecto estrategias de trabajos multidisciplinarios para mejorar la eficacia y productividad es así que Según Sainz (2019) Ser empresario es el arte de saber combinar recursos productivos para satisfacer una demanda de manera eficiente, puntual, y con calidad. La creación de equipos de trabajo multidisciplinarios permite:

Tabla 7. Ventajas de trabajo multidisciplinario

a)	Disponer de una mayor visión.
b)	Potenciar la creatividad de todo el equipo.
c)	Hacer frente a nuevas necesidades del mercado de forma más eficiente y rápida.
d)	Realizar proceso de expansión de la empresa, tanto a escala nacional como internacional, y cuestiones que influyen de forma positiva, tanto en la reputación corporativa como de marca y consolida el liderazgo de la organización o lo incentiva para conseguirlo.
e)	Optimizar el uso de recursos, sobre todo de tiempo.

Nota: Información extraída de Equipos de trabajo multidisciplinarios en la empresa por Sainz (2019).

Así también podemos mencionar algunas desventajas que puede tener un grupo de trabajo multidisciplinario, ya que la conformación de equipos multidisciplinarios puede favorecer en la optimización de recursos, también se debe tener en cuenta las siguientes desventajas que los autores Valverde et al (1989) mencionan a continuación:

Tabla 8. Desventajas de equipos multidisciplinarios

a) La misma concepción de equipo que se maneja, no posibilita una importante función retro alimentadora entre los miembros, obstaculizando esto mismo el mejoramiento de la labor desarrollada.
b) No constituye por sí mismo una instancia de educación que posibilite el auto aprendizaje de los integrantes.
c) Fácilmente, en estos equipos se presentan rivalidades a nivel de: ¿quién sabe más?, ¿quién tiene el don de la verdad? ¿Cuál es la mejor acción a tomar?, ¿quién debe ejercer el liderazgo?
d) La labor del equipo de trabajo, a veces, se circunscribe a las tareas inmediatas y al desarrollo único de un quehacer técnico profesional que impide la optimización de los recursos y la escogencia de las formas más adecuadas de intervención y prestación de los servicios. Evidentemente esto puede generar pasividad en la intervención nominal y conducir a la ejecución de trabajos de manera rutinaria, con pocas posibilidades para un proceso de crítica constructiva y educadora en el interior del equipo.

Nota: Información extraída del trabajo en equipo y su operatividad por Valverde et al., (1989)

Las ventajas y desventajas de un equipo multidisciplinario ayuda al grupo de trabajo a tener un conocimiento y una introspección de lo que puede pasar si no se toma en cuenta dichas propuestas ya sean de forma positiva como negativa, es así que el reto de los emprendimientos es analizar los roles de cada uno de los miembros y su aporte en el proyecto con el fin de obtener mejores resultados y mayor eficiencia laboral.

Según Henao et al., (2017) existen diferencias entre tipos de trabajo en equipo notorias como se presenta a continuación:

Tabla 9. Comparación entre multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinario

Multidisciplinario	Interdisciplinario	Transdisciplinario
Trabajar con Varias Disciplinas.	Trabajando entre diferentes Disciplinas.	Trabajando a través de y más allá de varias disciplinas.
Involucra a más de dos disciplinas.	Involucra a dos disciplinas (por ejemplo, se centra en la acción recíproca de las disciplinas).	Involucra a los científicos de disciplinas pertinentes, así como las partes interesadas que no son científicos y los participantes no científicos.
Miembros de diferentes disciplinas que trabajan de forma independiente en diferentes aspectos de un proyecto, con años de trabajo en las metas individuales, paralelas o secuencialmente.	Miembros de diferentes disciplinas que trabajan juntos en el mismo proyecto; 65 que trabajan conjuntamente.	Miembros de diferentes disciplinas que trabajan juntos usando un marco conceptual compartido Objetivos compartidos y habilidades compartidas Los participantes tienen roles distintos y un rol de expansión.

Metas individuales en diferentes profesiones.	Metas compartidas.	Objetivos comunes y destrezas compartidas.
Los participantes tienen funciones separadas pero interrelacionadas.	Los participantes tienen funciones comunes.	Los participantes tienen un rol libre y de desarrollo.
Los participantes mantienen sus propias funciones disciplinarias.	Los participantes entregan algunos aspectos de su propia función disciplinaria; pero aún mantiene una base de su disciplina específica.	Los participantes desarrollan un marco conceptual compartido, que unen las bases a su disciplina específica.
No se cuestionan las fronteras disciplinarias.	Desaparición de las fronteras disciplinarias.	Trascender los límites de la disciplina.
La suma y la yuxtaposición de disciplinas.	Integración y síntesis de disciplinas.	La integración, la fusión, la asimilación, la incorporación, la unificación y la armonía de las disciplinas, los puntos de vista y enfoques.

Aditivo, integrativa, Colaborativa.	Interactiva, Integrativa Y Colaborativa.	Holístico, trascendental, integrativa, y Colaborativa.
Gráficamente análoga a dos círculos totalmente separadas.	Gráficamente análoga a dos círculos que se superponen parcialmente.	Gráficamente análogo a un tercer círculo que cubre dos círculos que se superponen parcialmente.
Coherencia externa (por ejemplo, motivados por un deseo de centrarse en las necesidades de los clientes).	Coherencia interna (por ejemplo, motivados por un deseo de centrarse en las necesidades del equipo).	
Los participantes aprenden el uno del otro.	Los participantes aprenden sobre ellos y entre sí.	
Metodologías separadas.	Metodologías comunes.	
Instrumental; uso del conocimiento o de perspectivas complementarias para hacer frente a una pregunta.	Epistemológica; creación de nuevos conocimientos o perspectiva, incluso nuevas disciplinas.	

El resultado es la suma de las partes individuales.	El resultado es más que la suma de las partes individuales.	
Gráficamente análogo a una serie horizontal de compartimentos, cada uno unido por una flecha de dirección vertical para un compartimiento superior de “control” superior.	Gráficamente análogo a una serie horizontal de compartimentos, cada uno vinculado por una flecha unidireccional vertical para un compartimiento superior de “control” descendente; y también con flechas bidireccionales horizontales entre pares de compartimentos horizontales.	

Tabla 9. Comparación entre multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinario

Nota: Información extraída de Multidisciplinariedad, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en la formación para la investigación en ingeniería por Henao et al, (2017).

El cliente

¿Quién es el cliente?

El cliente o consumidor es aquel que adquiere un bien dentro de una empresa o establecimiento para satisfacer sus necesidades, es quien compra un producto y al mismo tiempo puede consumirlo. Según Alcázar (2011), “Esto, la persona física o jurídica que compra un producto o recibe un servicio y que mantiene una relación comercial con la empresa” (p.3). Por esta razón el consumidor es la clave principal para cualquier empresa ya que genera ingresos y la mayoría de sus planes, proyectos se enfocan a desarrollarse en base al cliente.

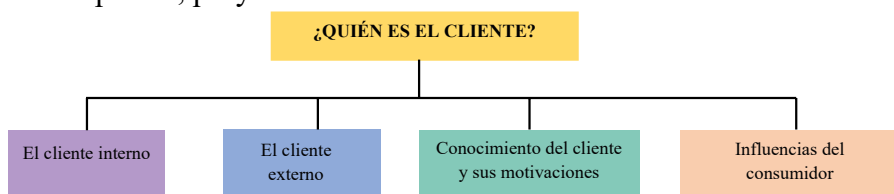


Figura 8. ¿Quién es el Cliente?

Nota. La figura muestra la clasificación del cliente, tipos de cliente, motivaciones y conocimientos y las influencias del consumidor por Alcázar (2011).

1. Clientes Internos

“Son los miembros de la propia empresa. Están vinculados a esta por una relación de trabajo” (Alcázar, 2011, p.3).

Según Alcázar (2011) la organización debe procurar afianzar ciertos principios entre sus empleados, entre otros como:

- Estimular la obtención de resultados.
- Inculcar una cultura empresarial basada en la calidad y en la ética.

- Hacerles partícipes del desarrollo y logros de la empresa (p.3).

2. Clientes Externos

“Son individuos u organizaciones que reciben los productos o los servicios de una empresa, o que se relacionan profesionalmente con ella” (Alcázar, 2011, p.3).

Según Alcázar (2011) existen diversos grupos de clientes externos:

- Clientes propiamente dichos: Es el grupo que adquiere el producto o los servicios de una empresa.
- Proveedores: Venden a la empresa productos y servicios para que esta produzca y desarrolle su actividad empresarial.
- Entorno social: Está formado por la sociedad en general, las empresas del entorno, los medios de comunicación y los organismos públicos (p.3).

3. Conocimiento del cliente y sus motivaciones

La motivación de un cliente se logra a través del producto o servicio que se le va a ofrecer, así obteniendo un beneficio propio al momento de poseer ese bien, mediante las motivaciones se presentan diversas emociones afectivas en el consumidor como son la novedad, la pasión, la simpatía y la utilidad al adquirir ese producto. “Es un factor interno que impulsa el comportamiento, le da orientación y lo dirige. La compra de un producto se realiza por una necesidad que satisfacer, la cual se vuelve motivo” (Raiteri, 2016, p. 17). Ante lo mencionado, es importante primero analizar lo que en verdad quiere un cliente,

ya que se podrá conocer los problemas que obtuvo al comprar ciertos productos en otras empresas, y por tanto una empresa diferente debe estar dispuesta a hacer cambios para que los clientes se sientan satisfechos con ese producto o servicio y genere ventajas competitivas.

La Pirámide de Maslow: Las Necesidades Sociales

La Pirámide de Maslow (como se citó en Alcázar, 2011.) menciona que “las necesidades del ser humano están jerarquizadas en diferentes niveles, de forma que cuando quedan cubiertas las necesidades de un nivel, se empiezan a sentir las necesidades del siguiente” (p.4).



Figura 9. Pirámide de Maslow

Nota. La figura muestra la jerarquización de necesidades del ser humano en diferentes niveles: la autorrealización, autoestima, aceptación social, seguridad y fisiológicas. El Cliente. por Alcázar (2011).

El ser humano se caracteriza por tener necesidades, y estas necesidades se han convertido en motivaciones para inducir su proceder, ante ello como primera parte de la jerarquización se tiene las necesidades fisiológicas estas necesidades son primordiales para nuestra vida y una vez se cumpla este aspecto, los seres humanos empiezan a buscar como satisfacer sus necesidades del resto de niveles, pero cabe mencionar que no toda la población a nivel mundial tiene las posibilidades de satisfacer esas necesidades, es por eso que muchas compañías enfocan sus productos y servicios en poblaciones que si tengan la eficacia de cubrirlas y por tanto puedan aportar con algún beneficio a las empresas.

Según Alcázar (2011) las necesidades sociales tienen dos características básicas:

- Pueden ser satisfechas por varios y distintos productos y servicios.
- Es imposible satisfacerlas todas, ya que hay muchas, y constantemente aparecen otras nuevas (p.4).

4. Influencias del Consumidor

Según Ponce et al., (2012) mencionan que los factores que más influyen en las decisiones de compra de los consumidores son: culturales, sociales, personales y psicológicos.

- Los factores culturales: Conjunto de valores, percepciones, deseos y comportamientos aprendidos por parte de una sociedad.

- La clase social: A la que el individuo pertenece, sus comportamientos que se ven afectados por la familia o grupos a los que pertenece.
- Los factores personales: Características personales como consumidor, la edad, estilo de vida, profesión o situación económica.
- Los factores psicológicos: Son la motivación, percepción, el aprendizaje, las creencias y actitudes (p.2).

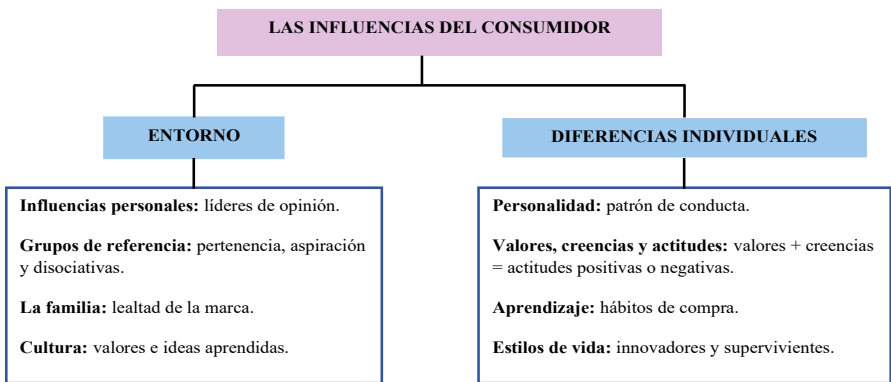


Figura 10. Las Influencias del Consumidor

Nota. La figura muestra las influencias del consumidor en su entorno y las diferencias individuales del cliente el Cliente por Alcázar (2011).

La fidelización del cliente

Para que un cliente sea leal y sienta amenidad con un producto que se esté ofreciendo, es fundamental mantener una buena relación tanto el consumidor con la empresa, ya que con facilidad podrá volver a consumir ese bien o servicio sin algún tipo de inconveniente que pueda perjudicar a la empresa. Según Alcaide (2016):

Al cliente fiel debe reconocérsele su valor recompensarle por su dedicación a la empresa, e incluso compartir con el parte de los beneficios que generan los negocios que hace las organizaciones. Los clientes fieles son una fuente importante de rentabilidad y beneficios para las empresas que logran consolidar una base de clientes debidamente fidelizados. (p. 1).

En cierto modo la fidelización del cliente debe ser esencial para una empresa, pues forma parte, de que un negocio sea grande o pequeño, pueda funcionar de manera satisfactoria y beneficie de tal manera que cada vez se vaya desarrollando una empresa, por su buen trato y mejoras en el producto.

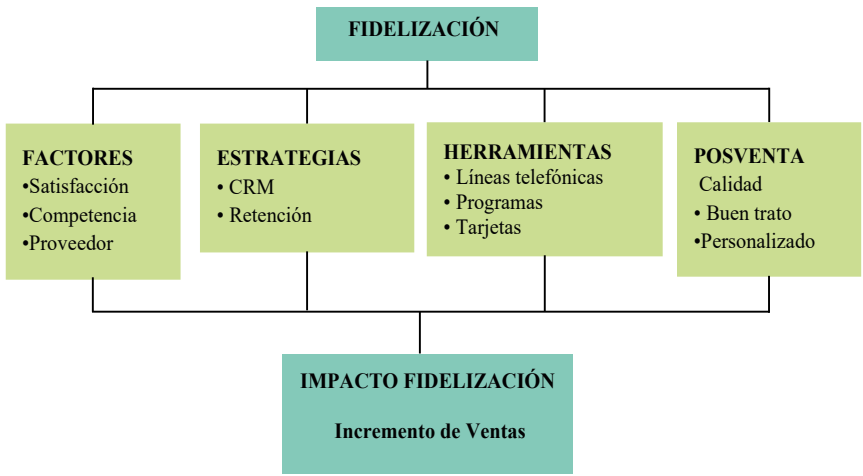


Figura 11. Fidelización del Cliente

Nota. La figura muestra la clasificación de la fidelización del cliente, los factores, estrategias, herramientas, y posventa para aplicar en empresas. El Cliente por Alcázar (2011).

La comunicación con el cliente

La comunicación en el consumidor permite llegar a un objetivo deseado tanto para una empresa como para un proveedor que trate con un cliente, esto hace que de manera eficiente se solucione algún tipo de inconveniente que surja al prestar servicios o productos, o de manera contraria informar que tal producto ha sido de provecho para satisfacer las necesidades del cliente.

Cuando la comunicación se destina a los consumidores tiene como objetivo dar a conocer los productos, los servicios y crear una buena imagen corporativa. Esta comunicación cumple una función persuasiva de masas, el mensaje se dirige a muchos receptores y es una de las políticas de marketing mix. (Escudero, 2017, p. 41).

En ese contexto indica que, gracias a la comunicación tanto para las empresas como para los consumidores, se puede llegar a conocer la situación al obtener un producto o servicio y siendo el caso de ser una buena empresa que tenga una buena atención al cliente y ofrezca producto de calidad, puede llegar a presentar a la empresa ante demás consumidores como muy eficiente y eficaz al momento de realizar un trabajo, logrando que cada vez la empresa crezca en el comercio y en cuanto a los consumidores disfruten de los bienes que están ostentando.

ELEMENTOS		
COMUNICACIÓN NO VERBAL	COMUNICACIÓN VERBAL	HABILIDADES SOCIALES
Mirada, expresión facial, sonrisa, gestos, postura y distancia. Volumen de voz, entonación, fluidez, velocidad, claridad y contenido.	Publicidad, cartas comerciales, atención oral telefónica, presencial.	Empatía, asertividad y escucha activa.

Tabla 10. Elementos de comunicación hacia los clientes

Nota. Elementos de comunicación a los clientes, comunicación no verbal, verbal y habilidades sociales. Datos tomados del Bloque 3 El Cliente por Alcázar (2011).

- Claves para actuar ante los clientes

Según Alcázar (2011) en la siguiente tabla se dan algunas claves para conocerlos y actuar en consecuencia:

TIPOS	CARÁCTER	TRATAMIENTO
Amables	Trato amable, escuchan atentamente.	Escucharlos con atención, ser amables, intentar buscar un acuerdo.
Estructurados	Cuidadosos, correctos, educados y perfeccionistas.	Darles hechos y todo demostrado por escrito.

Positivos	Simpáticos, les gusta decidir y tienen gran confianza con sí mismos.	Escuchar su opinión. Felicitarlos y hacerles pensar que la decisión ha sido de ellos.
Agresivos	De acciones rápidas, impacientes y autoritarios.	Se les habla con seguridad y sin mostrar temor.
Desconfiados	Desconfían y cuestionan todo y de todos.	Información detallada y conveniente, ofrecer las garantías y seguridades del producto.
Indecisos	Consultan todo, valoran la seguridad y les cuesta tomar decisiones.	Intentar adoptar su punto de vista para analizar y ayudarles a tomar la opción más adecuada.
Silenciosos	Poco habladores, aparentemente tranquilos y atentos.	Hablarles con preguntas abiertas para conocer sus necesidades y dudas.
Negativos	No les gusta ninguna opción. No son dialogantes y piensan que tienen razón.	Se les debe presentar ventajas claras y permanecer impasibles a sus argumentos.

Nota. Claves para actuar ante los clientes, tipos, carácter y tratamiento. Datos tomados del Bloque 3 El Cliente por Alcázar (2011).

Propuesta de valor

La propuesta de valor tiene como objetivo crear y entregar valor a los clientes, pues es un recurso fundamental al momento de crear un modelo de negocio, por lo tanto, la propuesta de valor significa crear atributos diferenciadores y lograr captar la atención del cliente ideal. Para ello se deben determinar varias estrategias combinadas en relación de precio, producto, servicio. La propuesta de valor es la capacidad de resolver los problemas que se presenten durante el proceso de emprender.

“Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional”. (Osterwalder y Pigneur, p.25).

Cabe mencionar que la propuesta de valor está estructurada por dos partes importantes:

El perfil del cliente, el cual se enfoca en describir las características de un grupo determinado de personas, otro componente importante es el mapa de valor el cual se encarga de describir las características de una propuesta de valor, este se compone de productos y servicios.

La propuesta de valor se centra en el análisis y estudio de las alegrías y frustraciones extremas ya que se enfoca en las tareas o actividades que realizan de los clientes, y solo se las puede detectar al observar directamente su comportamiento.

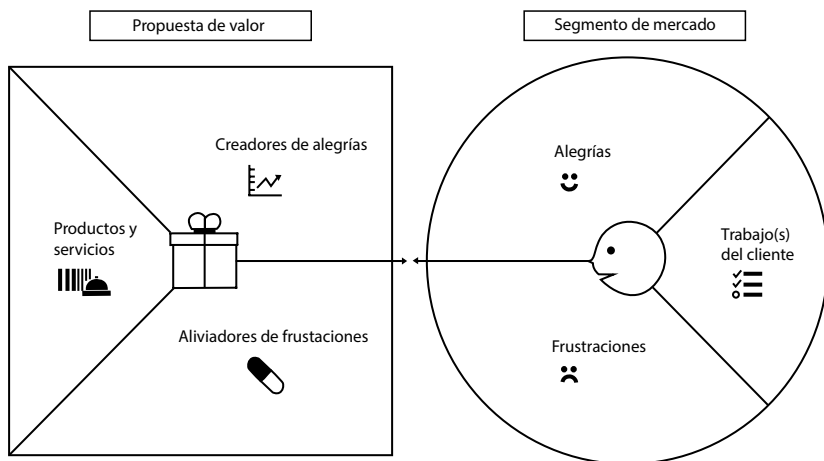


Figura 12. Mapa de Valor

Nota: La figura representa al Mapa de Valor de Los creadores de Generación de modelos de negocio por Osterwalder y Pigneur (2011)

En un modelo de negocio es importante lograr un “encaje”, el encaje es aquella relación que se establece entre el cliente y los productos o servicios que la empresa desarrolla. El encaje es un ir y venir porque a la hora de diseñar una propuesta de valor se debe tomar en consideración, si un producto o servicio es capaz de proveer beneficios y atacar las frustraciones de los clientes, sólo de este modo se podrá hablar de un producto que cree, genere valor y permita lograr la viabilidad de una empresa.

- **Novedad:** Algunas propuestas de valor satisfacen necesidades hasta entonces inexistentes y que los clientes no percibían porque no había ninguna oferta similar. Por lo general, aunque no siempre, este tipo de valor está relacionado con la tecnología. Los teléfonos móviles, por ejemplo, han creado una industria

completamente nueva alrededor de las telecomunicaciones móviles.

- Mejora del rendimiento: El aumento del rendimiento de un producto o servicio solía ser una forma habitual de crear valor
- Personalización: La adaptación de los productos y servicios a las necesidades específicas de los diferentes clientes o segmentos de mercado crea valor.
- Diseño: El diseño es un factor importante, aunque difícil de medir. Un producto puede destacar por la superior calidad de su diseño. En los campos de la moda y la electrónica de consumo, el diseño puede constituir una parte esencial de la propuesta de valor.
- Marca/estatus: Algunos clientes pueden encontrar valor en el sencillo hecho de utilizar y mostrar una marca específica. Llevar un Rolex, por ejemplo, indica riqueza. En el otro extremo del espectro, los skaters utilizan marcas alternativas para demostrar que van a la última moda.
- Precio: Ofrecer un valor similar a un precio inferior es una práctica común para satisfacer las necesidades de los segmentos del mercado que se rigen por el precio. No obstante, las propuestas de valor de bajo precio tienen implicaciones importantes para los demás aspectos de un modelo de negocio. Las compañías aéreas de bajo coste, como Southwest, easyJet o Ryanair, han diseñado modelos de negocio completos y específicos para permitir los viajes a bajo coste.

- Reducción de costes: Otra forma de crear valor es ayudar a los clientes a reducir costes. Salesforce.com, por ejemplo, vende una aplicación de gestión de relaciones con los clientes (CRM) alojada en la nube. De este modo, sus clientes no tienen que invertir el dinero y el tiempo que implica comprar, instalar y gestionar ellos mismos el software CRM.
- Reducción de riesgos: Para los clientes es importante reducir el riesgo que representa la adquisición de productos o servicios. Para el comprador de un coche de segunda mano, una garantía de servicio de un año reduce el riesgo de las reparaciones y averías tras la compra. Una garantía de nivel de servicio reduce en parte el riesgo que asume el comprador de servicios de TI externalizados.
- Accesibilidad: También se puede crear valor poniendo productos y servicios a disposición de clientes que antes no tenían acceso a ellos. Esto se puede hacer con una innovación en los modelos de negocio, una tecnología nueva o una combinación de ambas.
- Comodidad/utilidad: Facilitar las cosas o hacerlas más prácticas también puede ser una fuente de valor. El iPod y el iTunes, de Apple, ofrecieron a los clientes una comodidad sin precedentes para buscar, comprar, descargar y escuchar música digital. Ahora, Apple domina este sector del mercado.

¿Qué hace efectiva una propuesta de valor?

Beneficios	Las personas no compran su producto o servicio simplemente porque les encanta gastar su dinero, sino porque quieren resolver un problema o recibir el beneficio que su producto ofrece.
Claridad	Hable en el idioma de su cliente, es muy importante usar el mismo tipo de lenguaje que sus clientes, para describir el producto que él está buscando.
Diferenciación	La propuesta de valor debe diferenciar su producto o servicio de la competencia, destacando por qué usted es la elección correcta para ellos.

Tabla 12. Elementos clave de la propuesta de valor

Nota: Datos obtenidos de cómo Crear una propuesta de valor efectiva. Hay tres elementos clave que no pueden faltar en su propuesta de valor por MasterBase (2015).

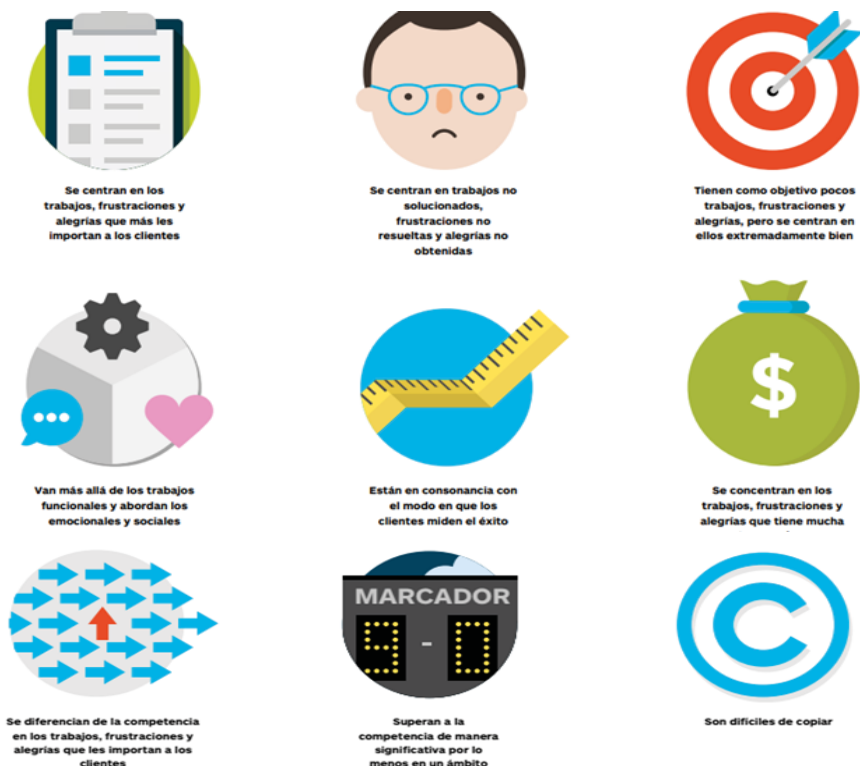


Figura 13. Mapa de valor

Nota: La figura representa al Mapa de Valor de Los creadores de Generación de modelos de negocio por Osterwalder y Pigneur (2011)

Modelo de negocio canvas

El modelo de negocios Canvas es una herramienta innovadora que permite al emprendedor crear un prototipo de negocio antes de llevarlo a la ejecución. Esta herramienta le proporciona una amplia visión sobre la realidad del mercado. El modelo de negocio Canvas, permite crear entregar y capturar valor, en el lienzo y está estructurado en 4 áreas que son: Clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera.

“Un Modelo de Negocio es una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes.” (Osterwalder, 2011).

“El modelo Canvas es una nueva herramienta para la identificación y análisis de ideas emprendedoras” (Reaño, 2018). A continuación, la figura 7, muestra el modelo de negocio Canvas.

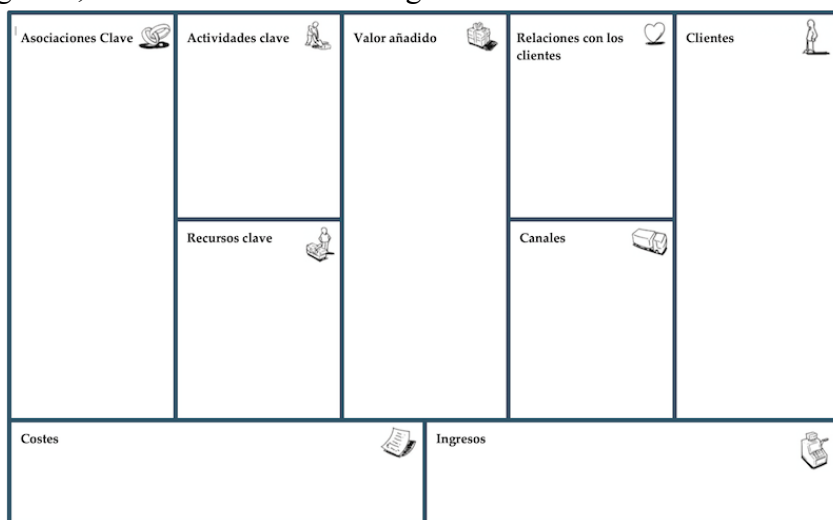


Figura 14. Lienzo de Modelo de Negocio

Nota. La figura representa el Lienzo de Modelo de Negocio. Tomado de “Adentrándonos en el consumidor - Mapa de empatía.” por Salcedo (2020)

En la figura 7, se observa el Lienzo del Modelo de Negocios Canvas creado por Osterwalder y Pigneur, que consiste en un prototipo de negocio en el que se crea y entrega una propuesta de valor diseñada por el empresario como resultado del análisis del posible consumidor.

El Modelo de Negocio Canvas contiene 9 divisiones estructuradas en 4 bloques, los mismos que pueden irse modificando conforme vaya avanzando el proceso.

Osterwalder y Pigneur (2011, citados por Ferreira 2015), describen cada bloque en el modelo con lo siguiente:

- 1. Segmentos de mercado.** Una empresa atiende a uno o varios segmentos del mercado. Se debe segmentar para conocer el nicho y oportunidades del negocio.

Una de las habilidades y prácticas más importantes en Mercadeo es la habilidad para identificar segmentos de clientes (segmentar) con el objetivo de identificar elementos comunes que permitan a una empresa o negocio, concebir acciones de atención, oferta y creación de valor adecuadas para ellos. (Garzozzi et al. 2014, p. 42).

En este bloque se determinan las necesidades puntuales que tiene el cliente ideal, este conocimiento es un aporte esencial para el emprendedor y se podrían considerar como el punto de partida para empezar con el diseño de actividades enfocadas en el tipo de cliente más óptimo las mismas que se realizarán durante todas las fases que comprende el modelo de negocio.

- 2. Propuestas de valor.** Busca resolver el problema del cliente y definir los elementos diferenciadores de la competencia. Debe existir una correspondencia entre la propuesta de valor y el segmento de clientes. No se debe sesgar con la idea de negocio, no en términos de producto sino de la solución.

En el mercado es muy conocido el concepto de mezcla de mercado mediante la cual se combinan producto, precio, plaza y promoción para brindar a los clientes un producto o servicio que realmente consuman. En este caso se propone encontrar una mezcla o combinación de elementos tales como calidad, velocidad de servicio, atención, que sean fácilmente identificables por el cliente y nos permitan ganar su confianza y lealtad. (Garzozi et al. 2014, p. 43).

En esta etapa, el emprendedor debe crear o adaptar sus ideas en relación a las necesidades que quiere resolver dentro del mercado en el que quiere influir. Tendrá que plantearse estrategias diferenciadoras y mecanismos que le permita tener una relación con el cliente. Fidelizar y recomprar en la actualidad no son términos sencillos, son retos que un emprendedor debe estar dispuesto afrontar si quiere destacar y posesionarse en el mercado. No se trata de crear estrategias únicas para cada cliente, pero sí de analizar las corrientes del mercado y adaptarse a ellas en términos de transformación e innovación. Recuerde que un negocio que no se adapta a los cambios puede desaparecer y quedar en el olvido.

- 3. Canales.** ¿Cómo se comunica la compañía con los segmentos para entregar valor? Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta. Según Garzozi et al (2014):

En todo negocio la comunicación y el contacto con los clientes son de vital importancia, a través de diferentes medios a los que se denomina

canales la empresa es capaz de comunicarse con sus clientes y dar a conocer su propuesta de valor. (p.43).

Se debe mencionar que los canales atraviesan por diversas fases, no es suficiente contar con un producto o diseñar un servicio, sino se sabe cómo llegar hasta la mente de los clientes, uno de los errores comunes que tiene los emprendedores es que piensan que tienen productos innovadores, pero no están siendo comercializados, ya que los consumidores desconocen de su existencia. De modo, el emprendedor debe ser capaz de detectar el canal que empleará para llegar a su cliente.

En esta fase se debe formular preguntas sobre cómo se establecerá contacto, qué tipo de canales se utilizarán para conocer y capturar la atención del cliente y analizar cómo se va a entregar la propuesta de valor. Es así, que se debe delimitar las actividades que faciliten la compra y evaluar este proceso. Se debe indicar que el servicio postventa ofrece al emprendedor conocer las percepciones del cliente después de haber comprado y probado el producto. Y así, poder definir estrategias que permitan la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.

- 4. Relaciones con clientes.** Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado. Según Garzozzi et al., (2014), “Las relaciones con los clientes están motivadas en factores como la necesidad de obtener nuevos clientes, o el propósito de lograr la lealtad de los mismos o también lograr un incremento significativo y sostenido en las ventas” (p. 43).

La relación con los clientes surge del conocer las necesidades de los clientes, y saber cómo mantener un contacto con ellos, en este punto se debe analizar la posibilidad de entablar una relación con los mismos, y esta va a depender del tipo de empresa que dirija. Esta relación puede ser de asistencia personal o asistencia exclusiva. Se debe recalcar que difiere del tipo de empresa, de los recursos existentes y de los clientes con los que cuenta. Esta relación también se puede lograr con la interacción con los clientes en las denominadas comunidades a través de las redes sociales, o a su vez invitando a los clientes a través de la creación de reseñas como son los grupos de creación colectiva. Éstos últimos corresponden a las tendencias globales que existen en el mercado actualmente. A continuación, se muestra la figura 8, en la cual se resume las relaciones con los clientes del modelo Canvas.



Figura 15. Divisiones del Modelo de Negocio Canvas (1)

Nota. Imagen tomada de Generación de Modelo de Negocio por Osterwalder y Pigneur (2011).

5. Fuentes de ingresos. Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas. Se deben determinar las fuentes de ingresos, tanto operacionales, como no operacionales.

Las fuentes de ingreso incluyen transacciones, suscripciones, licencias, alquiler y pautas entre muchos otros mecanismos de ingreso los cuales se presenta o bien como resultado de pagos que los clientes hacen por una vez se entrega el producto o se presta el servicio, o bien son periódicos en la medida que se va prestando de manera progresiva un servicio y en general una propuesta de valor. (Garzozzi et al.,2014, p.p 43-44).

Es así, que las fuentes de ingresos equivalen al dinero que genera la empresa a través de la propuesta de valor. Es necesario hacer referencia que también existen gastos ocultos que no han sido considerados al momento de establecer precios, y es que en varias ocasiones el emprendedor no considera su tiempo y salario. En esta fase, se deben establecer mecanismos para la fijación de precios, analizar si los productos son estacionales, de alta rotación, de fácil almacenamiento o perecederos. Se debe analizar si la empresa podrá ser capaz de generar ingresos fijos o dinámicos. Se entiende por precios dinámicos aquellos que cambian según las variantes del mercado y esta dependerá de la oferta y la demanda. En esta fase al igual que las otras, el emprendedor deberá analizar si su empresa será viable en términos técnicos y económicos. El pivote es una estrategia que realiza una empresa para

ajustarse a las condiciones del mercado, y al desarrollar el modelo de negocios Canvas se puede reformular, ya que este es un ejercicio práctico sin necesidad de llevarlo a la ejecución.

6. Recursos clave. Reconocer los activos y recursos clave que se necesitan como piezas imprescindibles en el engranaje de la idea empresarial. Para lograr la dinámica de un negocio, es decir lograr que este opere y genere valor son necesarios recursos de diversa índole (talento humano, infraestructura, conocimiento o dinero). Los recursos claves son necesarios para que un negocio funcione, sin ellos no existiría la empresa. Recuerde que no es necesario tan solo contar con una idea, es fundamental contar con los recursos suficientes para llevar a cabo aquella idea. Por lo tanto, se debe identificar las actividades que se van a desarrollar para alcanzar con los objetivos propuestos.

En este punto, el emprendedor deberá determinar qué tipo de tecnología va a emplear, además formar un grupo multidisciplinario que se encargue de actividades específicas según su formación, conocimientos y experticia o el denominado know-how.

7. Actividades clave. ¿Qué es lo fundamental para que el modelo funcione? Alcanzar los objetivos del negocio requiere de una serie de actividades clave. Garzozzi et al., (2014)” El movimiento y éxito del negocio se da gracias a ciertas actividades sin las cuales jamás se podría brindar el valor prometido a los

clientes” (p.44) Es decir se consideran a esos recursos que se necesitan tener a disposición para poner en marcha el negocio y va a depender del tipo de negocio que tenga. Estas actividades son necesarias para que todo funcione. Se debe considerar la fabricación de productos, el diseño y gestión de la marca, la innovación, la investigación, etc. es decir actividades que aporten a la propuesta de valor.

8. Asociaciones clave. ¿Qué tipo de socios se requiere? Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa. En otras palabras, definir las estrategias de networking con potenciales socios o proveedores, entre otras figuras importantes. Se debe mencionar que muchos de los emprendedores al momento de iniciar no cuentan con todos los recursos suficientes, muchas veces los emprendimientos son los resultados de crisis, recesión o necesidad financiera, por esta razón es necesario entablar relaciones con otros individuos o empresas para poder conseguir más recursos a diferencia si decide emprender por su propia cuenta.

Es necesario establecer socios estratégicos y proveedores, que tengan los mismos intereses, pues permitirá la optimización de recursos y eliminará los riesgos. Se debe tomar en cuenta, que no se puede depender en su totalidad de los proveedores ya que como son agentes externos pueden llegar a fallar y afectar directamente en el crecimiento de la empresa. Se debe analizar varios aspectos y tener alternativas en

el caso de no contar con el apoyo de los proveedores ya que el negocio no puede depender de ellos, recuerde que la idea le pertenece a usted como emprendedor.

9. Estructura de costes. Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes. Se puede hablar de tipologías del costo, por ejemplo, costos directos e indirectos, fijos y variables. Se debe conocer la estructura básica de costos con el fin principal de determinar elementos importantes, tales como precios de venta.

Una vez que se haya identificado las actividades y recursos claves se debe establecer los costes. El emprendedor debe analizar cómo asignará los precios y en función de qué servicios lo hará. Deberá analizar su propuesta de valor y el tipo de clientes con los que va a trabajar. Esto definirá que tipo de costes percibirá. A continuación, se muestra la figura 9 resumen para establecer los costes en el modelo.



Figura 16. Divisiones del Modelo de Negocio Canvas (2)

El Modelo de Negocio Canvas es un prototipo de negocio y una herramienta dinámica e interactiva pues permite al emprendedor visualizar sus ideas. Es recomendable trabajar con Posits (notas adhesivas) pues permite identificar problemas, posibles soluciones hasta el punto de replantearse sus ideas. La ventaja de utilizar Posits, es que pueden ir desechándose a lo largo de la actividad de acuerdo a los requerimientos de los emprendedores. En la siguiente imagen se muestra el Lienzo del Modelo finalizado. La figura 10 nos muestra un ejemplo completo de un modelo de negocio Canvas.

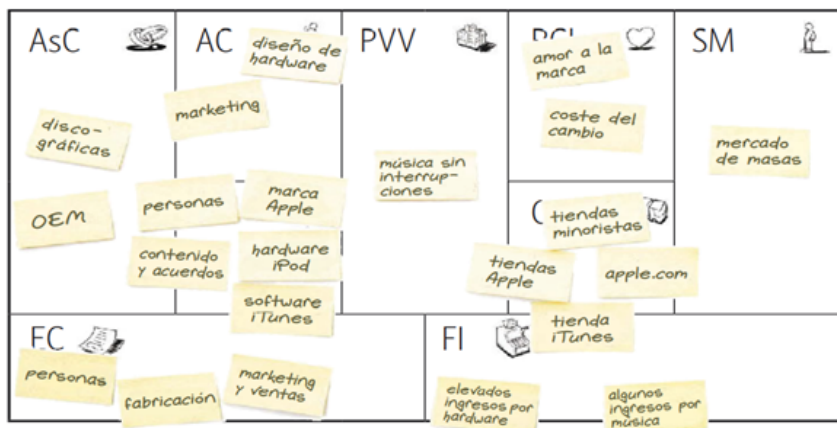


Figura 17. Ejemplo Modelo de Negocio.

Nota. Imagen tomada de Generación de Modelo de Negocio por Osterwalder y Pigneur (2011).

Desarrollo de producto

El desarrollo de un producto debe conocer y entender las funciones que cumplen las personas con formación específica y con experiencia en el marketing en generalidad la responsabilidad del nuevo producto se comparte entre las funciones operativas del negocio: marketing, diseño

y producción, el departamento de marketing ya no es el único que reclama la orientación al cliente, sigue ejerciendo una gran influencia en la dirección que tomarán los nuevos productos. El desarrollo de un nuevo producto no puede tener éxito sin información, suposiciones, conceptos y retroalimentación muy sólida del mercado. (Kirberg, 2005, pp.261-264).

Se debe tomar en cuenta la opinión de los clientes de manera que la empresa pueda mejorar el producto sacando así a la venta un producto ya sea por novedad o por la competencia es necesario ir mejorando el producto que requieren los clientes para satisfacer las necesidades de cada uno de ellos.

¿Qué es un producto?

“Producto es un bien u objeto tangible es decir un producto es aquello que ofrece al consumidor (cliente) y por lo que se cobra una cantidad de dinero” (Mendez, 2004, p. 69).

De manera que obtengan un beneficio tanto las personas como las empresas que lo fabrican es decir que realizan un intercambio, el cliente no compra un producto sino, más bien está comprando la satisfacción que le brinda el producto, la empresa obtiene beneficios de este intercambio podemos decir que el cambio en el producto por más pequeño que sea da origen a un nuevo producto en el mercado.

Clasificación de los productos:

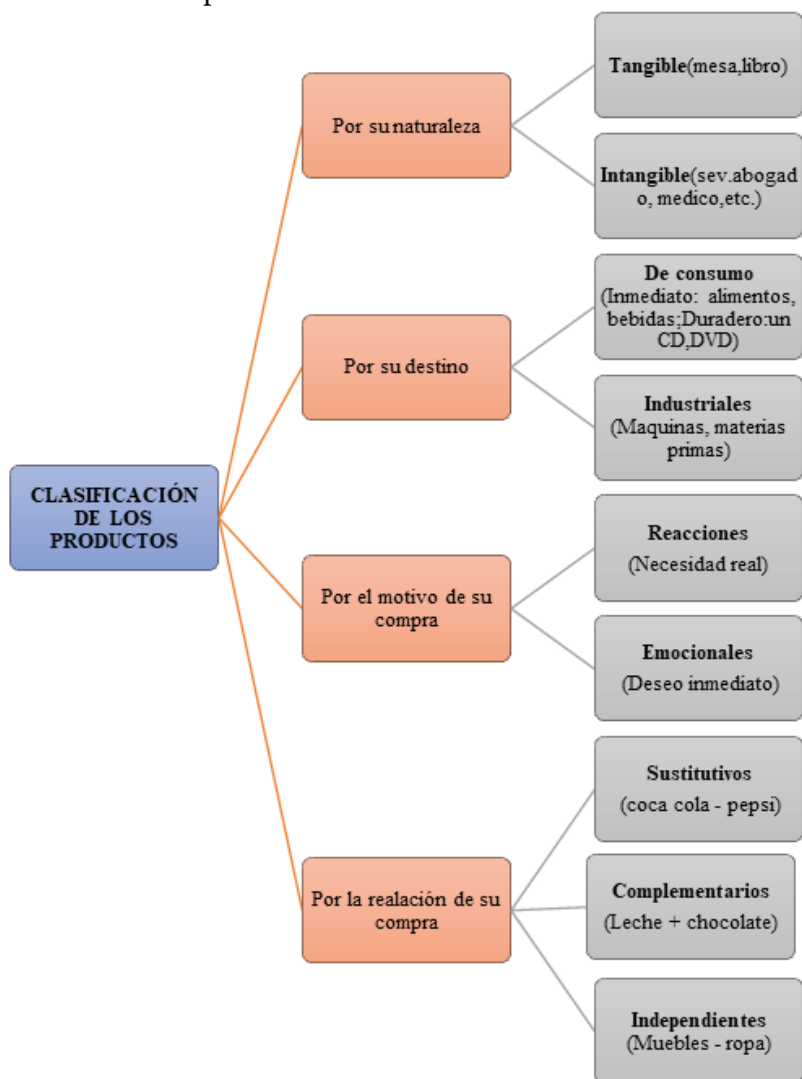


Figura 18. Clasificación del producto

Nota: Los datos de la figura fueron tomados de “Producto” por Arellano, (2016).

Características de un producto

Toda empresa que requiere desarrollar un nuevo producto debe tomar en cuenta las características, necesidades que requieran la población generando así un producto que satisfaga las necesidades de los clientes el mismo que puede ser mejorado de acuerdo al requerimiento de cada cliente con la finalidad de sacar nuevos productos al mercado obteniendo beneficios para la empresa un producto debe ser tangible como intangible dándole una personalidad a la marca.

Los materiales son los componentes que configuran las características físicas químicas del producto. Es importante mencionar que los servicios no poseen este atributo debido a que son intangibles y como tal no poseen componentes físicos ni químicos según lo menciona (Méndez Jesús, 2004) a continuación.

1. Envase.- soporte físico del producto es decir el recipiente o envoltura del producto.
 - Proteger el producto
 - Facilitar el transporte del producto
 - Facilitar el uso del producto
 - Conserva el producto
 - Información sobre el producto
2. Diseño y color.— Son determinantes a la hora de analizar los atributos de un producto, debe tener el diseño y colores adecuados para llamar la atención del consumidor y facilitar la venta.

3. Garantía.— determina el compromiso que la empresa está dispuesta a asumir con tal de que su cliente este satisfecho con la compra y uso del producto.
4. Marca.- es un nombre o una señal (símbolos, conjuntos de letras, colores) que permiten identificar los productos de una empresa y diferenciarlos de la competencia.
5. Precio.— El precio se define como la expresión del valor de un producto
6. Servicios del vendedor.— Son esenciales a la hora de valorar un producto.(p.64)

Estrategia producto - mercado

En la actualidad la tecnología y la competencia son un obstáculo para el lanzamiento de un nuevo producto al mercado debido a que los clientes aspiran productos nuevos y mejorados siendo este uno de los motivos por el cual la empresa debe desarrollar nuevos productos en el departamento de investigación o a su vez comprar la marca de otra empresa que ya está en el mercado.

Tabla 13. Estrategia producto mercado

ESTRATEGIA PRODUCTO- MERCADO		
	Productos actuales	Nuevos productos
Mercados existentes	Penetración al mercado	Desarrollo del producto
Mercados nuevos	Desarrollo del mercado	Diversificación

Nota: Tomado de los Procesos de lanzamiento de nuevos productos por Méndez (2005)

En los mercados actuales el crecimiento de las ventas, la estabilidad o rentabilidad, la estrategia puede enfocarse en esos mercados. Según menciona Méndez (2005), los procesos de lanzamientos son los siguientes:

Penetración del mercado: La empresa trata de elevar sus ventas mediante una mayor explotación del mercado actual y con los mismos productos. Típicamente se puede lograr mejorando el esfuerzo de mercadeo y aprovechando las debilidades de la competencia, así como aumentando la frecuencia o cantidad de uso.

Desarrollo del producto: es decir, nuevos productos para los mercados existentes a fin de satisfacer las necesidades y deseos cambiantes de los clientes, enfrentar nuevas ofertas de la competencia o aprovechar una nueva tecnología.

Desarrollo del mercado: es un esfuerzo para llevar los productos actuales a nuevos mercados; esto puede hacerse mediante la identificación de nuevos usos, nuevos mercados geográficos o nuevos canales de distribución diferentes.

Diversificación: esto es, ofrecer nuevos productos en mercados nuevos, lo cual significa un apartamiento con respecto a la presente línea de productos y actual estructura de mercado. (p.24).

Proceso de lanzamiento de nuevos productos



Figura 19. Procesos de lanzamiento de nuevos productos

Según menciona Herrera y Jiménez (2013) los procesos de lanzamiento son los siguientes.

1. Etapa Prominencia

- **Propuesta diferente.-** Se trata de una propuesta innovadora ya que por lo general las manillas de este tipo lo que buscan es apoyar una fundación en específico. Esta manilla por el contrario lo que busca es un cambio personal en cada uno de los consumidores.
- **Captura de atención.-** al ponerse la manilla en un lugar tan visible y con tanta movilidad en el cuerpo llama más la atención tanto del usuario como de las demás personas. Esto es útil ya que genera una mayor recordación de hacer el cambio cada día.

2. Etapa de comunicación

- **Conexión del mensaje.—** Para que un mensaje llame más la atención se busca que las personas se destaquen entre los demás por pertenecer a un grupo donde no solo ven los problemas,

sino que aportan en su día a día para mejorarlos, permitiendo así una reflexión interna entre los posibles consumidores que los lleve a buscar dejar cierto comportamiento atrás y comenzar a participar activamente.

- Mensaje conciso.- se presenta un mensaje corto y llamativo, donde en pocas palabras se explica todo en lo que consiste el producto.

3. Etapa de atracción

- Necesidad/Deseo: El deseo por el producto surge al querer usar un distintivo que le diga a los demás que se es participante activo de un movimiento en el cual se busca mejorar las cosas a partir del día a día de cada uno.
- Ventaja: Se diferencia por incentivar al cambio de las personas, pero empezando por ellos mismos, dando un aporte cada día.
- Credibilidad: La credibilidad en la calidad del producto se espera que sea alta ya que sea hecho completamente por un material el cual sea de alta resistencia.
- Desventajas aceptables: Debe ser un producto completamente estándar y al no ser personalizable puede no ser del gusto de todas las personas.

4. Etapa del punto de venta

- Facilidad para encontrarlo: se caracteriza por la buena visibilidad, lo concurrido del punto de venta y el costo/beneficio que se presenta es alto ya que no es un producto con un alto precio.

5. Etapa de resistencia

- Expectativas
- Productos leales

Ciclo de vida de un producto

Al momento de lanzar un nuevo producto al mercado la empresa debe tomar en cuenta el interés de las personas si el producto es el más vendido la competencia se incrementa generando que el mercado baje los precios apareciendo nuevos productos, nuevas marcas que hacen que las ventas declinen desviando el interés del producto ya existente en general no todos los productos fracasan en algunos casos los productos duran años en la etapa de introducción mientras que en otros en una semana ya son aceptados, todo producto debe pasar por estas etapas en algunos casos el producto llega a fracasar en la introducción al mercado a pesar de las estrategias de marketing que la empresa hace para ganar clientes.

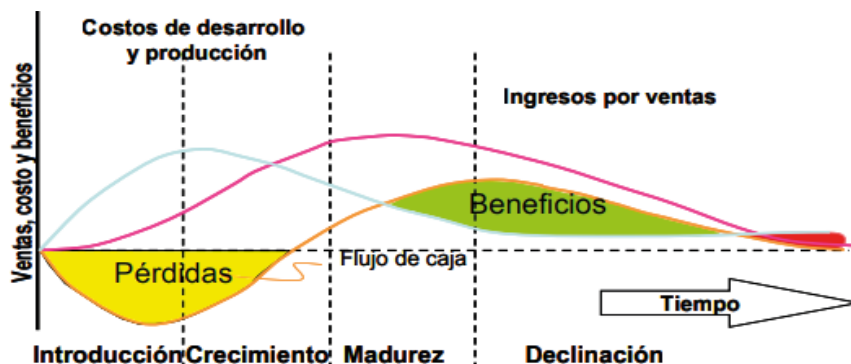


Figura 20. Ciclo de vida de un producto

Nota: La figura muestra el ciclo de vida de un producto que fue tomado de Manual de innovación y desarrollo de nuevos productos por Villalobos (2012).

Según Godas (2006) menciona que el producto es el elemento más importante para una empresa y condiciona en gran medida su existencia. Es por ello que las empresas tratan de sistematizar el comportamiento de las ventas de sus productos a través de su permanencia en el mercado, a continuación se explica a detalle cada una de las fases del ciclo de vida según (p.2).

Introducción de un producto.— Es el punto de partida en la vida comercial de un producto y se inicia con su puesta en el mercado. Es una etapa crítica, como muestran las estadísticas: entre el 50 y el 70% de los productos fracasa en su fase de lanzamiento al mercado. Al tratarse de un período inicial, tanto ventas como beneficios son bajos. Es una etapa cuya duración está directamente relacionada con las características del producto, su complejidad, grado de novedad y capacidad de satisfacción de las necesidades de los consumidores. (p.2).

De manera que la fase introducción inicia poniendo el nuevo producto en el mercado siendo una etapa crítica donde la mayoría de los productos fracasan en el lanzamiento al mercado ya sea por la novedad y el desconocimiento del producto o la marca que desarrolla la empresa en este punto las ventas y los beneficios son bajos, la empresa se enfoca las estrategias de comercialización para mejorar las ventas.

Estrategias de comercialización en la etapa de introducción

En el lanzamiento de un nuevo producto o servicio se establece una estrategia de comercialización se realiza una mezcla inteligente y

adecuada de precio, promoción, distribución y calidad del producto. Debemos tener en cuenta que en el diseño de la estrategia del producto no solamente es importante la etapa, sino también el tipo de producto de que se trate, esto es fundamental. A continuación (Barrios, 2017), plantea cuatro estrategias a perseguir por parte de la organización en esta etapa.

Estrategia de agitación o espumación rápida.- Consiste en el lanzamiento de un nuevo producto a un precio elevado con un nivel de promoción muy alto. La firma pone al producto un precio elevado para recuperar tanta utilidad bruta por unidad como sea posible; hace fuertes gastos en promoción para convencer al mercado de los méritos del producto a pesar de su elevado precio, con el objetivo de acelerar el índice de penetración en el mercado.

Estrategia de Agitación o espumación lenta.- Consiste en lanzar al mercado un producto nuevo con un precio alto y con bajos costos de promoción; el precio alto ayuda a recuperar utilidad por unidad rápidamente y el bajo costo de promoción mantiene bajo los costos de comercialización.

Estrategia de penetración rápida.- Consiste en lanzar al mercado un producto nuevo con un precio bajo, con fuertes gastos de promoción. El objetivo que persigue es una rápida penetración en el mercado y una mayor participación.

Estrategia de penetración lenta.- Consiste en el lanzamiento de un producto con un precio bajo y con escaso gasto de promoción; el bajo precio estimulará una rápida aceptación del producto; la empresa mantiene bajos sus costos de comercialización con el objeto de obtener más utilidades netas; la empresa considera que la demanda del mercado es muy elástica respecto al precio, pero poco elástica respecto a la promoción (p.6).

1. Etapa de Crecimiento.— Este período se caracteriza por un aumento rápido tanto en ventas como en beneficios. Atraídos por la novedad, aparecen los primeros competidores, por lo que la competencia se intensifica, aumentando por tanto el número de puntos de venta y los nuevos canales de distribución. Con el incremento de las ventas, aparecen nuevas versiones del producto y mejoran sus prestaciones. La inversión en publicidad es alta y se intenta atraer a nuevos compradores. A pesar de que en esta etapa los precios son altos, generalmente empiezan a descender. Es posible que en esta etapa se produzcan turbulencias debidas tanto a la propia trayectoria del producto como a las presiones internas de la empresa o las propias del mercado (Godas, 2006, p.2).

Se debe tomar en cuenta que la empresa debe hacer una inversión para seguir en el mercado, se mejora el producto, la promoción, la distribución permitiéndole a la empresa mantener una posición dominante en el mercado incrementando las ventas obteniendo

beneficios mejorando los procesos de producción apareciendo nuevas versiones del producto.

Las estrategias en las que se basa la etapa de crecimiento según (Barrios, 2017,p.8) son las siguientes:

Las estrategias de la empresa en esta etapa pueden basarse en:

- Mejorar la calidad del producto, agregar más características.
- Agregar nuevos modelos y productos complementarios.
- Entrar en nuevos segmentos de mercado.
- Nuevos canales de distribución.
- Modificar la publicidad para generar conciencia de marca.
- Bajar los precios para sumar a los clientes más sensibles al precio.

2. Etapa de Madurez. – Esta etapa se caracteriza por un crecimiento moderado de las ventas, e incluso su estabilización, a la vez que se da un estancamiento primero y un descenso después de los beneficios. La demanda se produce por reposición de producto o por la extensión a través de la aparición de familias de producto. Ello es consecuencia de la mayor dificultad para colocar el producto en el mercado y la presión cada vez mayor de los competidores. Las diferencias entre productos son pocas. La estrategia en publicidad disminuye y se centra en conseguir la lealtad a la marca, a la vez que en encontrar nuevos usos del producto. La rentabilidad sigue siendo positiva, aunque menor.

No son necesarias grandes inversiones tecnológicas, lo que permite extender las familias de producto o invertir en otros productos que se hallan en las primeras fases de vida. (Godas, 2006, p.3).

Una de las etapas se basa en la lealtad al producto o marca como una estrategia para seguir en el mercado es un error abandonar a los productos más débiles que se mantienen en el mercado debido a que la publicidad disminuye, aunque la rentabilidad siga siendo positiva no es necesaria las grandes inversiones para poder aprovechar el potencial de los productos viejos.

En esta etapa los encargados deben considerar modificaciones al producto como lo menciona (Barrios, 2017, p.9), a continuación:

Modificaciones a la estrategia para lograr una expansión del mercado

- Convertir a los no usuarios.
- Entrar en otros segmentos de mercado.
- Ganar clientes a la competencia.
- Uso más frecuente del producto.
- Nuevos y más variados usos.

Modificación del producto o servicio

También se puede estimular las ventas modificando las características del producto, incrementando el desempeño funcional, su durabilidad, confiabilidad, velocidad, sabor, adicionarle nuevas características al producto. Una estrategia de mejoramiento o de superación trae

aparejada una nueva imagen del producto y también de la empresa: imagen de progreso y de liderazgo.

3. Etapa de Declinación. – Las ventas son cada vez menores y los beneficios tienden a desaparecer La producción se concentra en pocas empresas, que ofrecen una menor variedad de producto, lo que hace que la industria se reduzca. Los precios que habían empezado a descender tienden a estabilizarse y pueden llegar incluso a subir si la oferta de los competidores disminuye. No todas las empresas son conscientes de que han llegado o se encuentran en esta etapa, en la que la caída de las ventas puede tener su origen en la aparición de productos alternativos más económicos, cambio en las preferencias de los consumidores, avances tecnológicos, etc. Las inversiones en publicidad son mínimas y se trata principalmente de mantener la lealtad de los consumidores que todavía adquieren el producto. (Godas, 2006, p. 3).

Esta etapa es un paso para la desaparición del producto del mercado teniendo en cuenta este dato podemos decir que las ventas son bajas debido a los cambios tecnológicos, cambios en los gustos de los consumidores además del incremento de la competencia dejando a la empresa sin opciones para estabilizarse en el mercado abandonando los pequeños segmentos de mercado reduciendo precios del producto y disminuyendo la promoción del mismo.

Las estrategias posibles son las siguientes según (Barrios, 2017, p.10):

- Incrementar la inversión para dominar o fortalecer su posición.
- Mantener el nivel de inversión hasta poder resolver las dudas que tenga la organización.
- Disminuir el nivel de inversión y permanecer en aquellos nichos que sean lucrativos.
- Recuperar la inversión lo más rápido posible.
- Abandonar el negocio con rapidez discontinuando la producción del producto.

Prototipado

¿Qué es un prototipo?

Es un modelo que una empresa u organización desea sacar al mercado y que, mediante esto la empresa podrá constatar las falencias o admisiones que con lleva el mismo, con el fin de valorar si desempeña o no con los objetivos deseados que se están proyectando a futuro, se consideran prototipos a objetos, cosas, artículos, máquinas e inclusive ilustraciones mediante medios tecnológicos. Según Casco y Barrena (2011), “Es una de representación de un proyecto que ayuda a las personas a hacerse una idea más clara del mismo, que puede ayudar a su visualización y conocimiento” (p.111). Por lo tanto, un prototipado es la primera base que un creador puede elaborar como un supuesto diseño que va a producir y que a su vez permite identificar todas las ideas creadas e ir renovando el futuro producto o servicio que se va a ofrecer al mercado.

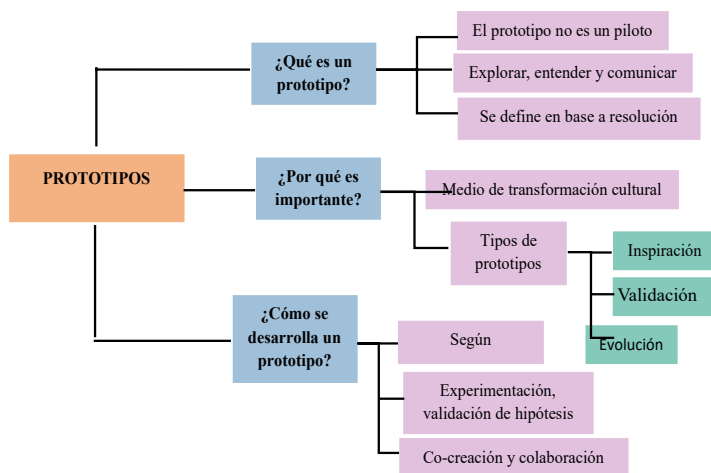


Figura 21. Mapa conceptual (Prototipos)

Nota. La figura muestra la clasificación de los prototipos para emprendimientos ¿Qué es?, la importancia, y como se desarrolla. Fuente Innova CORFO (2018).

¿Por qué es importante un prototipo?

Para la creación de futuros productos o servicios como parte fundamental es elaborar una representación que sirva como referencia de lo que la empresa quiere lanzar al mercado, ya que ayuda a detectar algún problema con los futuros productos y cuanto antes buscar posibles soluciones, permite también valorar las perspectivas que se va encontrando, para bien ir renovando, eliminando, o en ocasiones cambiar completamente el diseño del producto que se va a comercializar en caso de no dejar satisfechos a sus espectadores.

Los prototipos de innovación son esenciales, pues facilitan los procesos de creación y validación de las soluciones a los desafíos a enfrentar.

Por esto, es fundamental fomentar una cultura que no castigue a quienes estuvieron involucrados en el desarrollo de prototipos que terminaron por ser descartados. Es importante recalcar, que el objetivo de un prototipo es aprender. (Innova Corporación de Fomento de la Producción [CORFO], 2018).

En este sentido con los diseños de prototipados se busca tomar la iniciativa de que todas las empresas tomen en cuenta aquellos modelos sea de productos, servicios, objetos, entre otros, a que sean valorados aunque estén supuestamente finalizados, cabe recalcar que por lo general un producto no suele salir al mercado, solo si está “terminado” y otros creadores utilizando medios tecnológicos, sigan trabajando en ello, pero esto vienen siendo cuestiones especiales.

Tipos de prototipos

Según Innova CORFO (2018) se puede distinguir al menos tres tipos de prototipos, según la fase del proyecto en que se desarrollen:

- Prototipo de inspiración: Explora los principales aspectos que definen un problema y facilitar la búsqueda de más y mejores soluciones.
- Prototipo de evolución: Busca aprender continuamente y hacer de la falla un aspecto útil e integral del proceso de innovación
- Prototipo de validación: Tienen por objetivo validar, mediante un proceso estructurado, las diferentes hipótesis en las que se basa la solución en desarrollo cuando ésta se encuentra en su versión final.

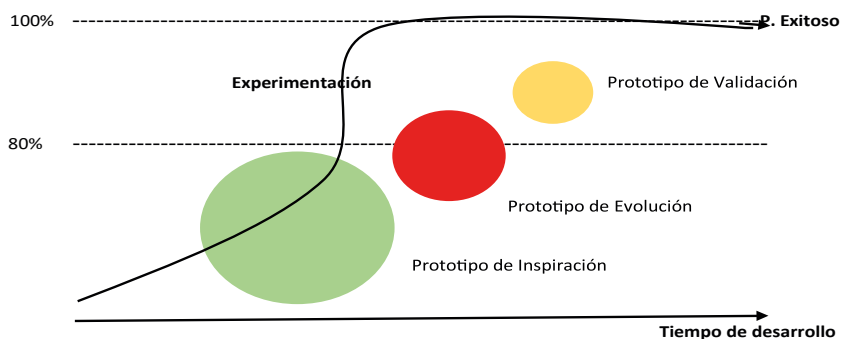


Figura 22. Tipos de prototipos

Nota. La figura muestra la escala de experimentación que llega un proyecto, dependiendo los tipos de prototipos que se utilicen. Fuente: Osorio Innova CORFO (2018).

¿Cómo se desarrolla un Prototipo?

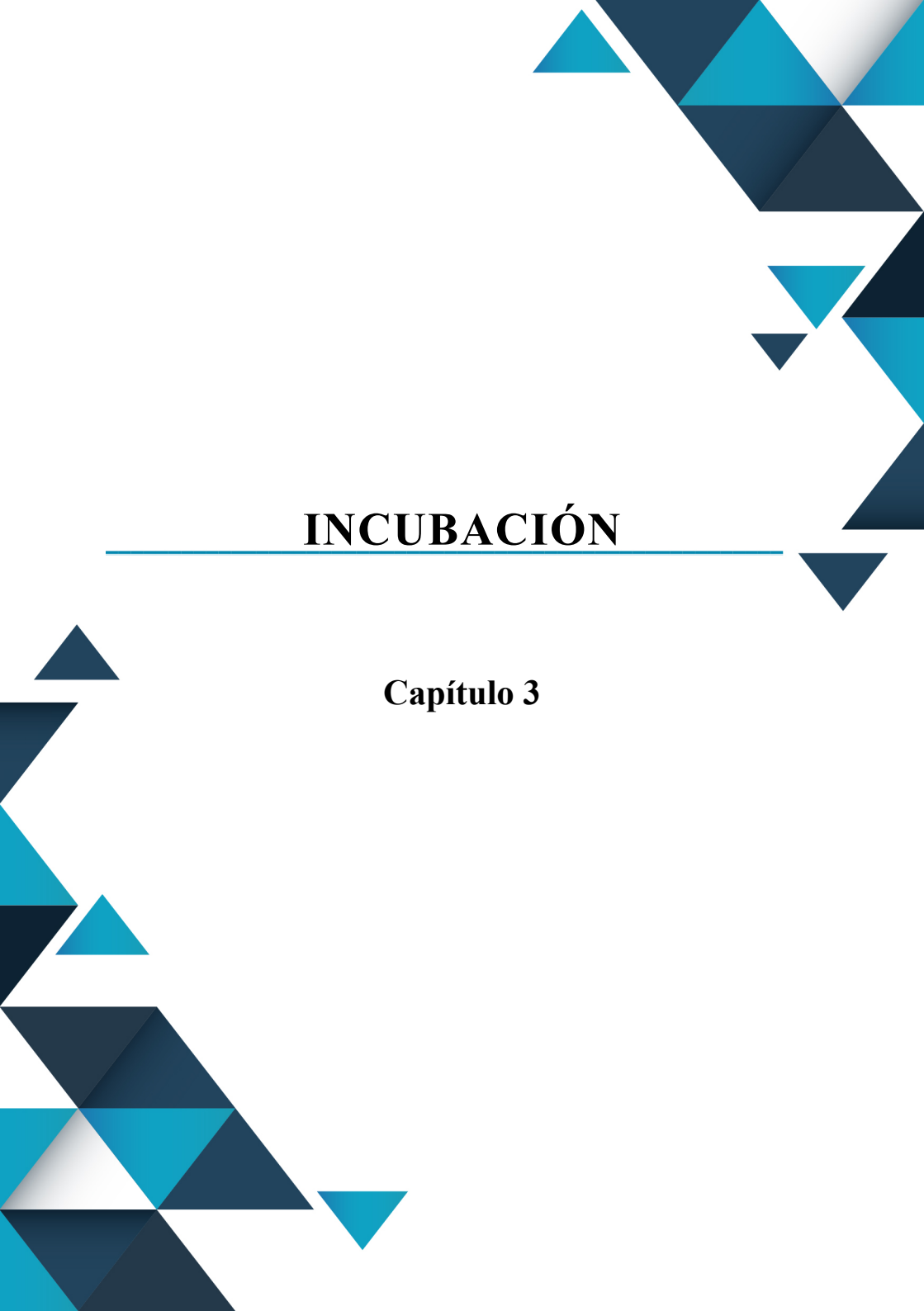
Según Innova CORFO (2018) algunos de los principios fundamentales que se debe considerar en el desarrollo de prototipos son:

1. Desarrollar ideas basadas en medios visuales, permitan compartir puntos de vista sobre conceptos claves para el desarrollo de la solución.
2. Permitir que el equipo explore alternativas con preguntas sucesivas relativas al ¿Qué pasa si...? e impida el aprendizaje.
3. Facilitar la búsqueda de alternativas sobre la base de “refinar” muchas ideas de forma simultánea evitando el sesgo de centrarse en sólo las primeras ideas.
4. Gestionar y sentirse cómodo en la incertidumbre del proceso de creación en base a prototipos desarrollados en etapa temprana del proyecto.
5. Buscar la crítica constructiva o retroalimentación positiva,

desarrollando esta habilidad como una práctica cultural dentro de su organización.

6. Documentar durante todo el proceso de validación el aprendizaje obtenido mediante una bitácora visual.

Es así, que para desarrollar prototipos lo primero es tener claro una proyección y sacar ideas para elaborar un producto o servicio, y que esto permita proyectar el nivel de calidad que va a tener el producto, por ejemplo: analizar que posibles necesidades podría hacer falta en un producto o de qué manera puede ser mejorado para que despierte el interés del cliente, a su vez el desarrollo del prototipado, permita enriquecer el conocimiento mientras se esté creando un modelo con el fin de continuar realizando otros diseños para el beneficio tanto de sus creadores como para los consumidores.



INCUBACIÓN

Capítulo 3

INCUBACIÓN

Fundamentos legales

Generalidades de la empresa

Para abordar este módulo es pertinente primero, mencionar qué es una empresa, su clasificación y mencionar los requisitos necesarios para constituir una empresa en el territorio ecuatoriano.

La “Empresa es la unidad económica a través de la cual se organizan elementos personales, materiales e inmateriales para desarrollar una actividad mercantil determinada” (Código del Comercio, 2019, p.6).

De este modo se puede definir a la empresa, como una unidad productiva que agrupa personas que se encargan de desarrollar las mismas actividades y que persiguen los mismos objetivos. Además, las empresas son aquellas unidades productivas, con ánimo de lucro que se encargan de la producción de bienes y la prestación de servicios. En la actualidad, las empresas han ido evolucionando, y se han ido adaptando a los cambios, debido a que existen diversas empresas que se clasifican de acuerdo a la actividad a la que se dedican, a su estructura, a su tamaño, o forma jurídica, etc.

Es así, que, en la Constitución del Ecuador, se establece que se debe reconocer y garantizar a los ciudadanos el derecho a ejercer actividades económicas, tanto de manera individual como colectiva, basándose en los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.

El Código de Comercio es un conjunto de normas emitido por la función legislativa que rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciales. (Valencia, 2006).

De este modo, se establece “un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable” (Código del Comercio, 2019, p.2).

Dentro de Código del Comercio del Ecuador (2019) forman parte integrante de una empresa, El nombre o denominación con la que se da a conocer al público o da a conocer los productos y servicios que oferta. Los bienes tangibles e intangibles susceptibles de valoración económica, tales como los signos distintivos, marcas, lemas comerciales, u otros, así como los elementos constitutivos de la imagen de la empresa, que la diferencien o distingan de otras; Los activos que le permitan desarrollar su actividad mercantil; El conocimiento empleado en la actividad desarrollada; La cartera de clientes; Los derechos y obligaciones derivados de las actividades emprendidas, siempre que no provengan de contratos celebrados exclusivamente en consideración al titular de la empresa y que atañan a él como individuo particular; Las relaciones jurídicas y de hecho establecidas por el empresario para el desarrollo de la actividad empresarial; y, Los establecimientos de comercio. (p.6).

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Según la Constitución se expresa: “La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley”. Es así que, dentro de la Ley de Compañías se establecen los tipos de compañías que existen en el Ecuador.

Tipos de Compañías

1. La compañía en nombre colectivo

La compañía en nombre colectivo es cuando se establece un compromiso o una relación que implica responsabilidad entre dos o más personas naturales que realizan una actividad económica, conocida como comercio bajo una razón social. Sin embargo, las personas jurídicas no podrán establecer una compañía de esta índole.

“La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras “y compañía” (Ley de Compañías, 2019, p.12). Cabe mencionar que sólo los nombres de los socios que establecieron la compañía pueden formar parte de la razón social, para cuyo efecto y constancia del establecimiento de la compañía se celebrará por medio de una escritura pública, y deberá contener lo siguiente:

- El nombre, nacionalidad y domicilio de los socios que lo forman;
- La razón social, objeto y domicilio de la compañía;
- El nombre de los socios autorizados para obrar, administrar y

firmar por ella;

- La suma de los aportes entregados, o por entregarse, para la constitución de la compañía; y,
- El tiempo de duración de ésta.

2. La compañía en comandita simple y dividida por acciones

La compañía en comandita simple se establece bajo una razón social y se forma entre uno o varios socios, llamados socios comanditarios, los mismos que tienen responsabilidades ilimitadas, de acuerdo al monto de sus aportes. En este caso la razón social será, incluir “el nombre de uno o varios de los socios solidariamente responsables, al que se agregará siempre las palabras “compañía en comandita”, escritas con todas sus letras o la abreviatura que comúnmente suele usarse” (Ley de compañías, 2019, p.17).

Al conformar este tipo de compañía, todos los socios que figuren en la razón social adquieren todo tipo de obligaciones que han sido contraídas por la compañía. De igual manera, se menciona que solo las personas naturales podrán ser socios comanditados o comanditarios de la compañía en comandita simple. Para la conformación de esta compañía se deberá elevar una escritura pública con los mismos requisitos que se establecen para la conformación de compañía en nombre colectivo.

3. La compañía de responsabilidad limitada

De acuerdo al Art. 92. La compañía de responsabilidad limitada es la

que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. (Ley de Compañías, 2019, p.23).

La compañía de responsabilidad limitada se contrae entre mínimo tres y máximo quince socios, por lo tanto, si la compañía llegase a exceder este número deberá disolverse o puede convertirse en otro tipo de compañía (Art.95 de la Ley de Compañías,2019).

Dentro de las particularidades de esta compañía se debe mencionar que se tomarán precauciones al momento de utilizar una denominación objetiva con el propósito de evitar confusiones. En la Ley de Compañías se indica que “los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar” (p.23). Por lo tanto, personas naturales o jurídicas no podrán hacer uso de documentos que le pertenezcan a una compañía de responsabilidad limitada y serán acciones penadas por la ley.

Por otro lado, en el Art. 293, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a

dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI; a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido. (Ley de Propiedad Intelectual, 1999).

4. La compañía anónima

En el Art. 143 “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones “(Ley de Compañías, 1999, p.35). De este modo, las empresas deben indicar las siglas correspondientes o las palabras “compañía anónima” o “sociedad anónima”.

Para constituir una compañía anónima se elevará una escritura pública, y cada accionista bajo declaración juramentada deben depositar el capital pagado de la compañía en una institución bancaria, la misma que se inscribirá en el Registro Mercantil (en el cantón en el que este domiciliado la compañía principal. Además, esta compañía deberá adquirir personalidad jurídica desde el momento de su inscripción y podrá operar a partir de la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el SRI. Tomando en consideración que toda compañía anónima debe suscribir totalmente su capital, el mismo que debe ser pagado en una cuarta parte, una vez que este inscrito en la compañía en el Registro Mercantil.

5. La compañía de economía mixta.

La compañía de economía mixta hace referencia a que “El Estado, las municipalidades, los consejos provinciales y las entidades u organismos del sector público, podrán participar, conjuntamente con el capital privado, en el capital y en la gestión social de esta compañía” (Art. 308, Ley de Compañías, 1999, p.71).

“De este modo, las empresas de compañía mixta pueden participar en el capital con el aporte en dinero o entregando equipos, instrumentos agrícolas o industriales, bienes muebles e inmuebles” (Art. 310, Ley de Compañías, 1999, p.71).

En el Art. 312, refiere que los representados y accionistas tanto del sector público como del privado, se mencionarán de acuerdo a la proporción al capital aportado por uno y otro. En cuanto al sector público, si alguno de ellos excede en su aporte al cincuenta por ciento del capital de la compañía, uno de los directores de este sector será presidente del directorio. Del mismo modo, dentro de la ley se establece el mecanismo de distribución de utilidades entre el capital privado y el capital público.

Para cuyo fin se debe mencionar que las escrituras de constitución de las compañías de economía mixta, serán exoneradas de pagar impuestos y derechos fiscales, municipales o especiales, de igual manera se exonerará de pagar los impuestos municipales y adicionales a los actos. De esta manera, el Ministerio de Finanzas podrá exonerar

temporalmente de impuestos y contribuciones a las compañías de economía mixta.

Finalmente, se debe indicar que estos cinco tipos de compañías podrán declararse inactivas sino hubieren operado durante dos años consecutivos. Cuya inactividad se entiende cuando no hayan enviado el balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, correspondiente al primer cuatrimestre de cada año. Por lo tanto, los representantes legales serán los responsables de notificar si existiera el caso de dicha inactividad mediante comunicación que enviará a la Superintendencia.

De igual manera, de existir el caso de que cualquier tipo de compañía que se ha analizado, se disuelvan por varios motivos, como son:

Por vencimiento del plazo de duración fijado en el contrato social; por traslado del domicilio principal a país extranjero; por auto de quiebra de la compañía, legalmente ejecutoriado; por acuerdo de los socios, por conclusión de las actividades para las cuales se formaron o por imposibilidad manifiesta de cumplir el fin social; por pérdidas del cincuenta por ciento o más del capital social o, cuando se trate de compañías de responsabilidad limitada, anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, por pérdida del total de las reservas y de la mitad o más del capital; ésta conserva su personalidad jurídica y entra en un proceso de liquidación en el cual, la compañía básicamente puede reactivarse, cobrar créditos, extinguir las obligaciones contraídas

y se realiza la partición del remanente entre los socios o accionistas hasta que finalmente se extingue con la cancelación definitiva.(Ley de Compañías, 1999,p.80).

Economía popular y solidaria

La economía popular y solidaria está basada en la valorización del ser humano y no en la priorización del capital; su objetivo principal es la cimentación de un ambiente social justo y sustentable, donde todos ganan y se benefician del trabajo realizado en conjunto.

Las organizaciones de la economía popular y solidaria, EPS y del sector financiero popular y solidario, SFPS, se guían por los siguientes principios, según corresponda:

La búsqueda del buen vivir y del bien común; la prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales; el comercio justo y consumo ético y responsable; la equidad de género; el respeto a la identidad cultural; la autogestión; la responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y, la distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Dentro del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario se establece que para la conformación de organizaciones dentro del estado ecuatoriano, se deben tomar las siguientes consideraciones:

Asamblea Constitutiva: Para formar cualquier tipo de organización que establece la Economía Popular y Solidaria, se debe realizar una asamblea constitutiva con las personas interesadas, quienes manifestarán su deseo de conformar la organización y serán los encargados de elegir a sus directivos, de conformidad a lo señalado en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento y Estatuto de la organización a constituirse, considerando lo siguiente:

1. En Organizaciones Comunitarias: un representante legal;
2. En Asociaciones: Administrador, presidente, secretario, Junta Directiva, Junta de Vigilancia;
3. En Cooperativas: Gerente, Consejos de Administración y de Vigilancia, con sus respectivos presidentes y secretarios. (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2020.p.2).

Acta Constitutiva: La información que contendrá el acta de la asamblea constitutiva es:

1. Lugar y fecha de constitución; 2. Expresión libre y voluntaria de constituir la organización; 3. Denominación, domicilio y duración; 4. Objeto social; 5. Monto del fondo o capital social inicial; 6. Nombres, apellidos, nacionalidad, número de cédula de identidad de los fundadores; 7. Nómina de la Directiva; y, 8. Firma de los integrantes fundadores o sus apoderados. (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2020.p.2).

Reserva de denominación: Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria deben realizar el proceso de Reserva de denominación, previamente a la obtención de su personería jurídica. Por lo tanto, se establece en un plazo de 90 días las asociaciones y cooperativas deben reservar en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y ante la Superintendencia de Compañías, presentar la documentación pertinente para que se valide la personalidad jurídica.

Requisitos para las organizaciones comunitarias: Las organizaciones comunitarias conformadas de acuerdo a la participación ciudadana permiten la agrupación de personas en relación al tipo de actividades y funciones que desarrollan. Para cuyo efecto, deberán obtener su personalidad jurídica y cumplir con los siguientes requisitos: 1. Reserva de denominación; 2. Acta Constitutiva suscrita por los miembros fundadores; 3. Copia de cédula del representante legal; y, 4. Certificado de depósito del aporte al fondo social inicial. Además, se establece que el número mínimo de miembros y el monto del aporte inicial serán fijados por el Ministerio de inclusión económica y social.

Requisitos de las asociaciones: Previo la obtención de la personalidad jurídica, las asociaciones deben presentar ante la Superintendencia la siguiente documentación: 1. La reserva de denominación; 2. El acta Constitutiva suscrita por los asociados fundadores; 3. Copia de cédula de los directivos; 4. Estatuto social; y, 5. Certificado de depósito del aporte al capital social inicial. De igual manera, como se mencionó en los requisitos para las organizaciones comunitarias, el número

mínimo de asociados y el monto de aporte a la inicial serán fijados por el Ministerio de inclusión económica y social.

Requisitos de las cooperativas: A diferencia de los requisitos que se estipulan para las asociaciones, las cooperativas deben presentar estos documentos:

1. Estudio técnico, económico y financiero que evidencie la viabilidad de constitución y plan de trabajo de la cooperativa en el caso de la conformación de cooperativas de ahorro y crédito.
2. Informe favorable de autoridad competente, cuando de acuerdo con el objeto social, sea necesario. En el caso de cooperativas de transporte la Agencia Nacional de Tránsito deberá señalar el número mínimo de socios de la organización.

Para la constitución de cooperativas de ahorro y crédito, se requerirá un mínimo de 50 socios y el capital social inicial que determine la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financieras. Mientras que las cooperativas de distinta clase se constituirán con el mínimo de socios y el monto del aporte del capital social inicial fijado por el Ministerio encargado de la inclusión económica y social. Por otro lado, la Agencia Nacional de tránsito determinará el número de socios de las cooperativas de transporte.

Trámite de aprobación: Se determina que, dentro de un plazo de treinta días, la Superintendencia analizará la documentación y realizará una verificación in situ, con el fin de emitir una resolución que niegue

u otorgue la personalidad jurídica a la organización. Para cuyo efecto, se notificará al Ministerio de inclusión económica y social para la inscripción de la organización en el Registro Público. Sin embargo, para aquellas organizaciones que no cumplan con los requisitos que han sido mencionados anteriormente, se otorgará 30 días adicionales.

Registro Público: En el Art. 10 del registro público, el Ministerio encargado de inclusión económica y social entidad encargada de determinar la forma y los requisitos a través de los cuales los emprendimientos personales, familiares o domésticos se inscribirán en el Registro Público. (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2020.p.4).

Finalmente, la personalidad jurídica otorgada a todas las organizaciones mencionadas se “les confiere la capacidad legal para adquirir derechos, contraer obligaciones y acceder a los beneficios que la ley les concede, en el ejercicio de las actividades de su objeto social” (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2020.p.4).

Requisitos para crear una empresa en el Ecuador

De acuerdo a la Ley de Compañías mencionada anteriormente, para crear una empresa en el Ecuador de acuerdo al tipo de compañías de su elección, se debe seguir los siguientes pasos:

1. Reserva del nombre: Este trámite puede ser realizado en el sitio web o en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías, cuyo proceso dura aproximadamente 30 minutos,

debido a que se revisa en el sistema que no exista ninguna compañía que posea el mismo nombre. A partir de este proceso se puede iniciar el trámite que permita reservar el nombre.

2. Elaborar los estatutos de constitución: En esta sección se elaborará el contrato social que regirá a la sociedad por lo tanto es indispensable contar con un abogado y se validará mediante una minuta.
3. Abrir una “cuenta de integración de capital”: Esto se realiza en cualquier Banco del país, los requisitos básicos pueden variar dependiendo del Banco. Sin embargo, los valores dependen del tipo de compañía (en relación a una Compañía limitada se estipula 400 dólares americanos, a diferencia de la compañía anónima se determina la apertura de la cuenta con 800 dólares americanos).
4. Elevar a escritura pública: Una vez que se haya cumplido con los puntos mencionados anteriormente, se debe acudir donde un notario público y presentar la siguiente documentación: Reserva del nombre, Certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.
5. Publicar en un diario: La Superintendencia de Compañías entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar la publicación en un diario de prensa escrita. En la publicación se deberá indicar el domicilio de la empresa por un solo día.
6. Obtener permisos municipales: Se debe tomar en consideración

que los permisos municipales varían de acuerdo a cada municipio, sin embargo de acuerdo a la ciudad donde se crea la empresa, se deberá pagar la patente municipal y pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones, además del cumplimiento de los requisitos que establezca cada municipio.

Permisos y requisitos de funcionamiento

Los permisos de funcionamiento son requerimientos obligatorios para poder iniciar con las actividades del negocio, así como su normal desempeño (Tapia, 2015).

- Obtener el RUC o el RISE de la persona natural en el SRI
- Certificado Único de Funcionamiento
- Patente municipal
- Permisos de funcionamiento de salud
- Permiso del cuerpo de bomberos.
- Permiso de comisión de gestión ambiental

Requisitos Municipales

De acuerdo a los lineamientos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito, este trámite está dirigido a todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeros que ejerzan actividades económicas permanentemente.

- Presentación de la cédula original o pasaporte para verificación de información.
- Formulario de inscripción, firmado por el contribuyente o representante legal (sociedades).

- Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
- Copia u original de una planilla de servicios básicos donde ejecuta la actividad económica, o contrato de arrendamiento legalizado.
- Presentación del RUC del contribuyente.
- Presentación del RUC del contador. (Para Personas Naturales o Jurídicas obligadas a llevar contabilidad)

Requisitos Especiales:

Para artesanos: Copia de la calificación artesanal vigente, emitida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Para personas con discapacidad: Copia del carné de persona con discapacidad vigente emitido por el Ministerio de Salud Pública.

Permisos de Funcionamiento

Toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera para solicitar por primera vez el Permiso de Funcionamiento del establecimiento deberá adjuntar los siguientes requisitos: (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014).

- Comprobante de pago cuando corresponda después de haber completado la solicitud y adjuntar los requisitos solicitados.
- Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento
- Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE)

- Categorización del Ministerio de Industrias y Productividad, categorización otorgada por el Ministerio de Turismo.

El plazo de vigencia es de un año calendario desde el momento en que se saca el permiso no es necesario el certificado de salud ocupacional ni el permiso del cuerpo de bomberos.

7. Inscribir la compañía en el registro mercantil del cantón donde se constituyó.

Con todos los documentos antes descritos, ir al Registro Mercantil donde va ser constituida la empresa para inscribir a la sociedad con los siguientes requisitos:

- Tres escrituras con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías, y la razón social de la notaria.
- Un ejemplar de la publicación en el diario de prensa escrita.
- Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación.
- Certificado de inscripción en el registro de la dirección financiera tributaria del Municipio en donde está constituida la empresa.

8. Realizar la junta general de accionistas y nombrar a los representantes

Se deberá celebrar la primera reunión para nombrar a los representantes de la empresa según se haya definido en los estatutos y se deberá crear un acta para evidenciar las resoluciones de la junta.

9. Obtener los documentos habilitantes. Una vez realizados los pasos anteriores se emite los documentos para obtener el ruc de la empresa.
10. Inscribir el nombramiento del representante en el registro mercantil. En el Registro Mercantil, se procede a inscribir el nombramiento del administrador de la empresa designado en la Junta de Accionistas, con su razón de aceptación. En un plazo máximo dentro de los 30 días.
11. Obtención del RUC. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI). El Servicio de Rentas Internas (SRI) cataloga como beneficiarios de la inscripción del Registro Único del Contribuyente (RUC), a las personas jurídicas (privadas) civiles y comerciales que requieran iniciar una actividad comercial. El representante legal debe cumplir los siguientes requisitos: (Servicio de Rentas Internas, 2020).
- Cédula de identidad
 - Certificado de votación
 - Documento para registrar el establecimiento del domicilio del contribuyente
 - Escritura pública de constitución
 - Nombramiento del representante legal
 - Solicitud de inscripción y actualización general del Registro Único de Contribuyentes (RUC) sociedades, sector privado y público.

La obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC), en el Servicio de Rentas Internas es una obligación que los ciudadanos deben cumplir para legalizar la empresa. La función de este documento es registrar e identificar a los participantes, naturales o jurídicos que se encuentran frente de la empresa, es decir el representante legal es quién efectúa el pago de impuestos para ejercer una actividad económica, ya sea este temporal o permanente, sin embargo, existe el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), cuya función es facilitar el pago de los impuestos a las personas.

Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE)

Los requisitos para obtener el RISE son los siguientes:

- Ser persona natural.
- No tener ingresos mayores a USD 60 mil en el año, o si se encuentra bajo relación de dependencia el ingreso por este concepto no supere la fracción básica del Impuesto a la Renta gravado con tarifa cero por ciento (0%) para cada año.
- No dedicarse a alguna de las actividades restringidas.
- No haber sido agente de retención durante los últimos 3 años.
- Cédula de ciudadanía y certificado de votación del contribuyente.
- Original y copia del formulario de petición
- Copias del libro de ingresos y egresos de su actividad económica

12. Se obtiene la carta para el banco. Con el RUC, en la Superintendencia de Compañías se entregará una carta dirigida al Banco donde se apertura la cuenta de integración de capital,

para que se pueda disponer del valor depositado. Cumpliendo con estos pasos se podrá optar por la Compañía limitada o Anónima de acuerdo a sus requerimientos. Se sugiere contar con un abogado.

Propiedad intelectual

¿Qué es la Propiedad Intelectual?

La propiedad intelectual es toda actividad que se enlaza a las invenciones mentales que tiene un individuo, permitiendo innovar nuevos productos o servicios que se va a lanzar al mercado. Según Cuasapaz (2016):

Es el derecho que tienen las personas sobre sus bienes y es aquí en donde se marca la diferencia, pues se refiere a bienes materiales e inmateriales, y la necesidad que tiene la ley de proteger estos bienes. La propiedad intelectual protege los derechos inmateriales o incorpóreos, que surgen de la creación original del autor. (p.10).

En ese contexto, para la innovación de un producto puede ser tanto en objetos materiales como en inmateriales, en objetos inmateriales brinda un valor agregado hacia una compañía, permitiendo desarrollar a empresas con mejores productos siendo accesibles y viables, por otra parte, el producto o servicio llega a ser reconocido legalmente en el país de origen avalando su derecho de propiedad y desistiendo que se explote en otras naciones.

En cuanto al desarrollo de un producto o servicio se necesita conocer del mismo modo ciertos atributos que van de la mano con la propiedad intelectual los cuales son la propiedad industrial y el derecho del autor que se presentan a continuación:

Propiedad Industrial

Esta comprende la protección legal de las invenciones, signos distintivos e información de importancia para la industria “entiéndase por tal, la que recae sobre el uso de un nombre comercial, marcas de fábrica, de comercio y de agricultura, dibujos y modelos industriales, secretos de fábrica y patentes de invención” (Calvopiña, 2014, p. 23).

Nuevas creaciones

- Patente

Es un derecho que concede un país para conservar o proteger un bien material o inmaterial que una empresa haya creado para que este no sea manipulado en otros medios y sobre todo no emerja a otros países. Según Espinoza (2015), “Es un derecho exclusivo concedido por organismos competentes de un Estado a una invención y le otorga el derecho al titular de prohibir que terceros exploten por medios comerciales su invención” (p. 21). Ante este contexto la patente es importante ya que permite que el o los inventores tengan en cuenta que el país donde residen les garantiza la propiedad de su creación, la cual no admite que su producto se distribuya a otros sitios sin su consentimiento.

- **Diseño Industrial**

Es la base por la cual los creadores pueden conocer si su producto va a ser factible o no, depende de la creatividad e innovación que tiene un individuo al elaborar un bien. Según Arroyo et al. (2018), “El diseño industrial es un servicio profesional que consiste en crear y desarrollar conceptos y especificaciones que optimizan la función, el valor y la apariencia de productos y sistemas para el beneficio mutuo del usuario y del fabricante” (p. 4). De este modo, el creador antes de elaborar un diseño industrial de algún producto, primero visualiza las necesidades del consumidor y del mercado, con la finalidad de tener conocimientos necesarios de lo que innovará a futuro.

Signos distintivos

- **Marcas**

Es el medio por el cual una empresa da una idea de lo que va a ser su producto o servicio para posteriormente lanzar al mercado, con el fin de que los consumidores puedan apreciar un nuevo producto y conseguirlo. Según Del Valle (2015):

Es todo aquello que solo lo podemos percibir en cada uno de nosotros, es un signo o una imagen que sirve para distinguir un producto en el mercado del de otros que puedan ser similares y que gracias a su calidad la marca se torna importante dentro del mercado. (p. 23).

Es una identificación que tiene que ser original e innovadora a otras marcas competitivas y no competitivas para diferenciarse de otras empresas, la marca debe despertar el interés del consumidor para que

este lo adquiera y la empresa pueda crecer en el mercado logrando ser reconocida tanto a nivel nacional como internacional.

Nombre comercial

Cabe recalcar que al nombrar el nombre comercial hace referencia a la marca, pero no lo es ya que a diferencia de la marca el nombre comercial es el distintivo dirigido a una empresa, mientras que la marca es el distintivo para que el producto se dé a conocer en el mercado.

Fundamentalmente su función radica en distinguir a la empresa. Sirve para identificar al comerciante o a su negocio, es decir, para distinguir la actividad comercial. Engloba además, un conjunto de cualidades de una empresa, como son la honestidad, la reputación la confianza, la seriedad, la eficiencia, etc. (Bastidas, 2016, p. 5).

De tal manera que el nombre comercial va de la mano con la marca ya que los dos quieren lograr que a través de su distintivo, los consumidores capten lo que muestra la empresa como tal, como nombre comercial de la empresa, también quiere demostrar cual empresa esta comercializando y es apropiada sobre dicho producto o servicio vigente.

Derecho del autor

“Describe los derechos concedidos a los creadores por sus obras literarias y artísticas. Los derechos de autor son todas las garantías que se les concede de los artistas intérpretes o ejecutantes sobre sus interpretaciones o ejecuciones” (Carvajal, 2013, p. 18).

Dado este concepto, el derecho del autor es una parte fundamental en la propiedad intelectual ya que da un derecho de que los autores de un producto o bien tengan como propiedad sus creaciones, y a su vez no se permita que en ninguna otra zona se puedan apropiar de sus bienes sin el debido permiso, caso contrario se interpreta como plagio de las creaciones de otros individuos.

Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador

Según Ley de Propiedad Intelectual (2015) en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, expide lo siguiente:

Art.1. El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

La propiedad intelectual comprende:

1. Los derechos de autor y derechos conexos.
2. La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:
 - Las invenciones
 - Los dibujos y modelos industriales
 - Los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados.
 - La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales.
 - Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas

comerciales.

- Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio
- Los nombres comerciales
- Las indicaciones geográficas
- Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.

3. Las obtenciones vegetales. Las normas de esta Ley no limitan ni obstaculizan los derechos consagrados por el Convenio de Diversidad Biológica, ni por las leyes dictadas por el Ecuador sobre la materia (p. 2).

El artículo menciona que los creadores de un bien o un producto tienen que tener en cuenta varios aspectos para obtener una propiedad intelectual de acuerdo a las condiciones que se les solicita, que son entre ellas las más importantes: la marca del producto, la patente, invenciones, derecho del autor, los nombres comerciales entre otros, con el fin de que ese bien sea perteneciente a los propietarios, por otra parte menciona que el país tiene la obligación de garantizar el derecho de propiedad intelectual a los creadores mediante leyes y reglamentos del Ecuador.

LIBRO I
TÍTULO I
DE LOS DERECHOS DE AUTOR Y DERECHOS CONEXOS
CAPÍTULO I
DEL DERECHO DE AUTOR

Art. 5. Se protegen todas las obras, interpretaciones, ejecuciones, producciones o emisiones radiofónicas cualquiera sea el país de origen de la obra, la nacionalidad o el domicilio del autor o titular. Esta protección también se reconoce cualquiera que sea el lugar de publicación o divulgación. El reconocimiento de los derechos de autor y de los derechos conexos no está sometido a registro, depósito, ni al cumplimiento de formalidad alguna. El derecho conexo nace de la necesidad de asegurar la protección de los derechos de los artistas, intérpretes o ejecutantes y de los productores de fonogramas. (Ley de Propiedad Intelectual, 2015, p. 29).

Ante este contexto el derecho de autor se presenta en toda creación o invención que se va a lanzar al mercado dando a su vez un reconocimiento de que el creador tiene pertenencia de una obra realizada, según el artículo se debe respetar y proteger toda obra y asegurar que no se copien o falsifiquen los derechos de autor de los creadores.

LIBRO II

DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL

CAPÍTULO I

DE LA PROTECCIÓN DE LAS INVENCIONES

Art. 120. *Las invenciones, en todos los campos de la tecnología, se protegen por la concesión de patentes de invención, de modelos de utilidad. Toda protección a la propiedad industrial garantizará la tutela del patrimonio biológico y genético del país; en tal virtud, la concesión de patentes de invención o de procedimientos que versen sobre elementos de dicho patrimonio debe fundamentarse en que éstos hayan sido adquiridos legalmente. (Ley de Propiedad Intelectual, 2015, p. 29).*

En cuanto al siguiente artículo como se mencionó anteriormente las creaciones deben ser protegidas por el Estado, y por tanto los creadores deben saber que sus productos forman parte del patrimonio que brinda el Ecuador ya que entregan productos nuevos y mejorados para el consumo propio del cliente. Cabe recalcar que estos deben ser adquiridos por medio de leyes.

CAPÍTULO II
DE LAS PATENTES DE INVENCIÓN
SECCIÓN I
DE LOS REQUISITOS DE PATENTABILIDAD

Art. 121. “Se otorgará patente para toda invención, sea de productos o de procedimientos, en todos los campos de la tecnología, siempre que sea nueva, tenga nivel inventivo y sea susceptible de aplicación industrial” (Ley de Propiedad Intelectual, 2015, p. 29).

La patente de invención en el Ecuador deberá ser adquirido si cumple con una condición importante el cual es, si el producto o bien es una creación nueva, innovadora para las futuras generaciones del país, que despierte la atención de todo tipo de cliente para que lo pueda adquirir en el mercado para su uso y beneficio.

CAPÍTULO VIII
DE LAS MARCAS
SECCIÓN I
DE LOS REQUISITOS PARA EL REGISTRO

Art. 194. Se entenderá por marca cualquier signo que sirva para distinguir productos o servicios en el mercado. Podrán registrarse como marcas los signos que sean suficientemente distintivos y susceptibles de representación gráfica. También

podrán registrarse como marca los lemas comerciales, siempre que no contengan alusiones a productos o marcas similares o expresiones que puedan perjudicar a dichos productos o marcas. (Ley de Propiedad Intelectual, 2015, p. 44).

Para este artículo se debe conocer algunos requisitos para avalar la marca de un producto y es que, se toma primeramente en cuenta un registro de marca, el slogan y el logotipo, pero cabe mencionar que la marca de un producto debe ser original y no igualar con otro tipo de marcas que estén relacionadas, sino en lo posible que sean marcas nuevas e innovadoras para que se interesen los consumidores en el producto.

CAPÍTULO VII

NOMBRES COMERCIALES

Art. 230. *“El nombre comercial será protegido sin obligación de registro. El derecho al uso exclusivo de un nombre comercial nace de su uso público y continuo y de buena fe en el comercio, por al menos seis meses” (Ley de Propiedad Intelectual, 2015, p. 53).*

Por lo tanto en el nombre comercial como bien lo dice no es obligación una acreditación de su registro ya que por lo general el nombre comercial de un producto, servicio o bien es para todo público, y por el cual se puede adquirir con facilidad por más tiempo en el mercado.

Luego de un determinado tiempo el nombre comercial puede ser renovado con la finalidad de que el cliente adquiera nuevos productos.

Branding

La definición o el concepto nace muchos años atrás, Velasco (2016) afirma que “El concepto de branding y gestión de marca se origina alrededor de los años 30, cuando algunas compañías automovilísticas norteamericanas competían en la fabricación de automóviles para un mercado de masas en crecimiento” (p.13).

Ries y Ries (2001, como se citó en Hoyos, 2016), define al Branding como el hecho de ubicarle o asignarle un respectivo nombre a nuestro producto, acorde a las características del mismo mediante la elaboración de un logo símbolo el cual deberá ser llamativo y a la vez que exprese nuestro producto a brindar.

Al momento de emprender es indispensable generar estrategias que permitan obtener mejores rendimientos en las propuestas de valor de los emprendimientos, y enfocarse en estrategias como el Branding ya que permite a una marca ser identificada en el mercado.

“Capturar la esencia de una oferta, trabajar a fondo una personalidad atractiva, diferente, llena de significados para el cliente potencial, y conectarla a un nivel emocional con la marca en cuestión, dotándola de cierta magia” Olle y Riu (2009, como se citó en Hoyos, 2016).

El Branding permite enfocarnos más a fondo en la imagen que deseamos

mostrar a los clientes potenciales y a su vez generar emociones que permitan generar conectividad tanto entre clientes como vendedores o emprendedores.

Otro concepto de Branding es el mencionado por Ríos (2014, como se citó en Cárdenas, 2019) afirma que: “es el arte de crear, construir y posicionar una marca, interactuando con el público objetivo, con el propósito de lograr una conexión emocional” (p.8).

Podemos decir que el branding es el arte de construir una marca asignándole valores y atributos a través de los cuales será identificada por el público objetivo.

El branding trata de hacer visible la misión, valores e historia de una empresa para dejar huella en las personas. El branding no es un logotipo, ni el packaging, ni cualquier otro elemento visual de la empresa de manera aislada, ni el nombre, ni el eslogan; el branding es todo lo que hace visible y es capaz de transmitir la personalidad que hay detrás de su negocio. Por esta misma razón, es tan importante usar el branding en la empresa y aún más en la estrategia de marketing digital. (Rubio,2018).

Es así que también podemos referir al Branding como un grupo de diferentes elementos como de promesas las mismas que se utilizan para entrelazar tanto a las organizaciones con sus clientes claves a quien está dirigido ciertos productos o emprendimientos (Vallenilla, 2013).

Monacchi (2014) afirma que:

El Branding es el proceso de desarrollo y difusión de la marca por medio de una serie de elementos y acciones de Comunicación y Marketing estratégicamente pensadas. En definitiva, consiste en definir cada uno de los elementos que conforman la marca, alinearlos con el modelo de negocio y comunicarlos de determinada manera a públicos internos y externos. (p.9).

Tabla 14. Ventajas Branding

Beneficios	Descripción
Identificación	Caracteriza al producto desde el punto de vista de la configuración de sus atributos.
Referencia	Reduce a subconjuntos el universo total de productos que se ofrecen.
Garantía	Se entiende como un compromiso de calidad y de rendimiento por parte del fabricante.
Personalización	El usuario se puede sentir integrado a un grupo social (o diferenciado de él)
Lúdica	El usuario siente placer al comprar el producto.
Practicidad	Permite a las personas memorizar experiencias de consumo.

Nota: Información tomada de Branding el arte de marcar corazones por Hoyos (2016)

Todas estas ventajas se reflejan al momento de finalizar y plasmar la identidad y esencia de una marca. Es así, que producto se caracteriza por ser único ante los demás existentes en el mercado, y representa un papel fundamental en la imagen que percibe el consumidor.

La marca puede ser agregaciones de varios aspectos tanto visuales como auditivos, entre otros elementos que componen la creación de un Branding como así lo infiere “anterior definición puede ser complementada diciendo que la marca, más que una expresión poli visual, es una expresión poli sensorial, porque su concepto incluye símbolos identificadores como aromas, sonidos y formas tridimensionales, tal como se verá más adelante” (Hoyos, 2016, p.5).

De este modo, el autor presenta un esquema con los valores de una marca.



Figura 23. Valores asociados a la marca

Cada uno posee una finalidad dentro de la construcción de una marca ya que identifica a un grupo, empresa, producto, etc. cumplen con funciones específicas desde la más básica hasta la más compleja que en este caso vendría hacer el producto final el mismo que será

el encargado de crear pertenencia y atraer clientes o consumidores finales.

Una vez ya definido con claridad conceptos vistos de diferentes perspectivas de varios autores, se menciona que el Branding es básicamente la marca de un producto, el mismo que se ofrece a los consumidores, usuarios y clientes, la misma que refleja lo que la empresa quiere expresar y presentar al público y al mercado. El mismo que será difundido mediante los diversos medios de comunicación. Esta Marca o Branding se la logra mediante una mezcla de estrategias tanto comunicativas como de marketing que se debe previamente analizar para poder ponerlas en práctica al momento de ejecutar y plasmar nuestra marca. Se debe además mencionar que el Branding está conformado por cinco elementos que se pueden interpretar como el procedimiento que se debe cumplir para la obtención final de una marca o Branding, es por ello que Naranjo (2013) así lo manifiesta.

Tabla 15. Elementos Branding

Naming: Creación de un nombre.
Identidad Corporativa.
Posicionamiento.
Lealtad de marca, desarrollo de marcas.
Arquitectura de una marca.

Nota: Información tomada de Desarrollo de un plan de Branding de la marca de calzado Vieri para lograr posicionamiento en el mercado local por Naranjo (2013).

Todos los elementos ya mencionados anteriormente, son fundamentales al momento de crear el Branding, ya que se debe tomar en cuenta

desde la creación del nombre para nuestra marca, hasta la forma arquitectónica de la misma, siendo pasos claves para la construcción de una marca y como resultado obtener un producto bien desarrollado.

Para construir una marca se debe tomar en consideración el aporte de Naranjo (2013, p.37).

- El logotipo
- La tipografía
- Los colores
- Las imágenes
- Las formas
- Definir el tono de voz

Por ende, a continuación, se detallará los conceptos de cada uno de los elementos ya mencionados, así se podrá tener un mejor entendimiento de cada uno de ellos como su significado hasta su funcionalidad dentro del Branding es por ello que Naranjo (2013) plantea lo siguiente:



Figura 24. Conceptos de los elementos de un Branding.

Nota: Información tomada de Desarrollo de un plan de Branding de la marca de calzado Vieri para lograr posicionamiento en el mercado local por Naranjo (2013).

De igual manera es de vital relevancia conocer la importancia que tiene el Branding para un emprendimiento, debido al impacto que genera en la sociedad una marca ya sea publicitaria o simplemente algo que caracteriza a la persona.

A través de la marca, el ser humano se legitima frente a sí mismo y frente a los demás; por medio de ella se establecen afinidades con sus grupos de interés y distancias con personas y grupos sociales

que considera diferentes. En razón de la marca, los individuos crean identidad de sí mismos y de sus grupos sociales. (Hoyos, 2016, p.2).

Una marca o Branding se la puede calificar como la esencia ya sea de un emprendimiento o simplemente la característica que define a un ser humano. Las personas a lo largo del tiempo siempre se han visto en la necesidad de generar una distinción que defina al ser como único ante los demás ya sean estos por sus características físicas, gustos, etc.

Es por ello de la importancia de una marca debido a que es la encargada de identificar del resto mediante la creación de imágenes, letras, definiendo así la imagen de la empresa o emprendimiento que se quiere dar a conocer al público receptor.

Velasco (2016, p.17) menciona el aporte del branding en las empresas y sus utilidades, debido a sus características.

Tabla 16. Utilidades de Branding

Fortalecer una buena reputación.
Fomentar la fidelidad.
Garantizar la calidad
Transmitir una nueva percepción hacia los consumidores.
Brindar al consumidor una sensación de reafirmación y de pertenencia a una comunidad imaginaria con determinados valores compartidos.

Nota: Datos tomados del Co-branding como estrategia de comunicación: casos en el Ecuador por Velasco (2016).

Según Velasco (2016) asegura que los tipos de branding son:

Branding de productos: Este tipo de branding busca diferenciar de alguna manera varios productos diseñados para satisfacer la misma necesidad. El manejo estratégico de una marca de producto crea ventajas competitivas sobre el resto, las cuales le ayudan a sobresalir; por lo general se utilizan asociaciones con imágenes intangibles para lograr una distinción entre productos. (Velasco, 2016, p.22).

El Branding denominado de productos básicamente es el encargado de ayudar a los clientes o a las demás empresas, a que puedan distinguir mediante la creación de una marca a una empresa como también a un producto de otros, a través de diseños creativos y auténticos.

Branding de servicios: El comportamiento es siempre el elemento más importante en este tipo de branding; las estrategias aplicadas a las marcas de servicios son muy diferentes a las que se aplica en los productos ya que la experiencia del cliente varía cada vez que recibe un servicio. (Velasco, 2016, p.23).

Este tipo de branding está enfocado a realizar productos que satisfagan las necesidades de sus clientes brindando la alternativa de ejecutar varios productos o marcas en las cuales se muestran con mayor facilidad a sus clientes con el propósito de realizar de una manera más entendible, cómoda y principalmente que sea comprensible para los consumidores.

Branding de organizaciones: “Las organizaciones se han dado cuenta de lo importante que es ser entendido y apreciado, no solo por sus clientes, proveedores, inversores y empleados, sino también por los

formadores de opinión pública, y público en general” (Velasco, 2016, p.24). Las organizaciones son un amplio y potencial cliente para los cuales se ha creado este tipo de branding el mismo que está dirigido no solo para las organizaciones sino también para grupos de personas, empresas siendo su principal carta de presentación es la creación de una marca que muestre la transparencia de las organizaciones al público en general.

Branding de ciudades y países: “Actualmente existe una gran competencia entre países o ciudades por captar recursos, talento, infraestructuras, eventos, entre otras cosas, por lo que ha nacido la necesidad de comunicar las diferencias entre uno y otro” (Velasco, 2016, p, 25). La necesidad de crear marcas que identifiquen un lugar de otro ha llegado a la formación de Branding direccionado específicamente hacia las ciudades y países, principalmente siendo estos los utilizados por este tipo de marca.

Branding de causas sociales: Este tipo de branding se ha visto con una gran aceptación por parte de los diferentes colectivos sociales es así que lo podemos evidenciar en lo que el autor menciona “En los últimos diez años, las personas se han interesado cada vez más por el desarrollo sostenible y una conciencia que responde a criterios éticos y morales” (Velasco, 2016, p.25). Al ser una marca que permite tener un desarrollo sostenible ya que gracias a su cuestión ética y moral hacen muy atractivo a las personas o grupos sociales que se interesen en este tipo de marca para su diferente labor.

Branding personal: “El branding personal pretende identificar y comunicar todas las cualidades positivas que convierten a una persona en valiosa, útil y fiable para que la perciban como alguien profesional con quien merece la pena estar o trabajar” (Velasco, 2016, p.25).

Los diferentes Branding son acorde a las necesidades de cada empresa o producto sin embargo su finalidad es la misma, de transmitir un mensaje sobre la empresa o producto que representan, cada marca es única y cuenta con diferentes elementos más detallados o menos en algunos casos.

Los siguientes ejemplos permitirán apreciar una mayor visualización de una marca, para lo cual se ha tomado Brandings reconocidas a nivel mundial como ejemplos claros de éxitos, ya que estas marcas se encuentran posesionadas en el mercado y en la mente de los consumidores.

Ejemplos de Branding

“Mcdonald’s Cambió el color del fondo de su logo, pasando del rojo al verde, y modificó la apariencia de sus locales para tratar de transmitir una sensación de madurez y aumento de calidad” (Rubio, 2018).



Figura 25. Ejemplo Branding McDonald's

Nota: Información tomada de Branding: qué es y qué ventajas le dará a tu empresa, Rubio (2018).

Saffron es liderada por Wally Olins, un gran referente del branding por su enorme experiencia en la creación y gestión de marcas, Saffron ayuda a transformar marcas y negocios a través de una metodología que se resume en dos palabras, según ellos: “Claridad y Valentía”, combinando la claridad del pensamiento y el coraje que supone llevar a cabo ciertas grandes ideas. Su trabajo destaca por la claridad, creatividad y solución que dan a todos sus proyectos, creando nuevas experiencias y valores de marca. (Ballesta, 2016, p.7).



Figura 26. Ejemplo Branding Saffron

Nota: Información tomada de Proyecto de identidad corporativa (branding) para una marca de baterías artesanas marca de baterías boham, Ballesta (2016).

Costos

¿Qué son los costos?

El Costo es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el Costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del Costo más un margen de utilidad. Existen costos diferentes para propósitos diferentes. (Muñoz, et al., 2017,p.16).

Los costos eran considerados como fijos en un principio siendo útil para los negocios pequeños, en las organizaciones grandes los costos tendrían que mantenerse sin alteraciones durante el proceso de desarrollo de las actividades, incrementando y disminuyendo según el volumen de trabajo teniendo que categorizar a los costes fijos y variables.

Elementos del costo

Se considera elementos del costo la producción, la estructura organizacional, funcional u operativa que es el resultado de los

procesos del sistema de entrega teniendo en cuenta los valores monetarios causados y acumulados en su elaboración tomando en cuenta que no es lo mismo los elementos del sistema y los elementos del costo, la acumulación de los costos se conoce como elementos del costo los cuales son tres según lo mencionan los autores. (Ramírez et al, 2010,p.35).

1. Materias primas o materiales directos
2. Mano de obra directa
3. Costos indirectos

Componentes de los sistemas de costos

El sistema de costos es un ente social y económico que consta de los siguientes elementos según lo mencionan Ramírez, et al., (2010):

- Las personas. Se conoce de manera general como la mano de obra que se clasifican en directa e indirecta que son los que intervienen en la elaboración de los productos de diferentes maneras asumiendo la responsabilidad de los grupos de trabajadores.
- Los materiales o materias primas. Se clasifican en directos e indirectos, constituyen los elementos u objetos que se consumen, modifican o someten a transformación para dar origen a otros elementos conocidos como productos finales.
- Las instalaciones, maquinarias y tecnologías empleadas. Los activos tecnológicos y todos aquellos bienes o recursos que se necesitan y se utilizan en los procesos de fabricación o manufactura.

- Diversos recursos tangibles e intangibles que intervienen en la producción. El consumo de los recursos varía según las características de la producción, la estructura o envergadura de las instalaciones, la organización de los procesos operativos y la participación vinculada a la producción de manera indirecta.
- Las normas y los procedimientos que rigen el comportamiento del sistema. Es necesario el uso de los recursos que varían según las características de producción, la estructura o envergadura de las instalaciones, la organización de los procesos operativos y la participación de trabajos vinculados a la producción de manera directa.
- La información. Un sistema de costos suministra a sus usuarios información básica sobre los volúmenes de producción, los costos de producción elaborados, los informes pueden ser complementarios con los reportes, anexos listados según los gerentes lo soliciten para el análisis de diseño y formato (p.p.32-33).

Clasificación de los Costos

El autor Castaño (2007) clasifica a los costos de la siguiente manera:

1. De acuerdo con la clase de organización o función del negocio los costos se pueden dividir en:
 - Costos de costos de producción: Propios de empresas que elaboran productos.
 - Costos de mercadeo: También conocidos como costos de distribución y de ventas.

- Costos de Administración: Conocidos como costos corporativos, están encaminados a desarrollar la planeación, organización y control del objeto social.
2. Según la naturaleza de las operaciones de producción, los costos se pueden dividir en:
 - Costos por órdenes de producción.
 - Costos por procesos.
 3. De acuerdo con la forma cómo se expresen los datos, según la fecha y el método de cálculo.
 - Costos históricos.
 - Costos predeterminados.
 4. De acuerdo con su variabilidad.
 - Fijos
 - Variables
 - SemivARIABLES (p.10)



Figura 27. Clasificación de los costos

Nota: Información tomada de Costos Modalidad Órdenes de producción por Vallejos y Chiliquinga (2017)

Elementos de costos de producción

Un producto tiene tres elementos de costo de producción, los cuáles hace referencia la autora Castaño (2007):

1. Costos de material directo

Es la materia prima que interviene directamente en la elaboración de un producto que se denomina material directo siendo el primer elemento del costo tomando en cuenta que la materia prima se clasifica como material directo para algunos materiales como los aceites y las grasas considerados costos indirectos de fabricación. (Castaño, 2007,p.12)

Los costos de material es toda la materia prima que se invierte en la elaboración del producto que se caracteriza por ser fácil de identificar y contar en el producto elaborado como por ejemplo el hierro, la madera, etc., de la misma manera tenemos la materia indirecta que

viene siendo los envases donde va el producto ya terminado estos pueden ser los embalajes, además que son difíciles de cuantificar por el tiempo y el costo.

2. Mano de obra directa

Para la transformación de los materiales directos en productos es necesario el trabajo humano por la que la empresa paga una remuneración llamada salario los mismos que llamados de diversas clases, los que intervienen directamente en la fabricación de los productos, transforman la materia prima en productos acabados la remuneración de los trabajadores en costos se conoce como la mano de obra directa y es el segundo elemento (Castaño, 2007,p.12).

Es toda fuerza de trabajo que interviene de manera directa en la transformación de la materia prima en productos terminados sean estos manualmente o estén accionados por una maquina como por ejemplo los que confeccionan ropa transforman la tela en un producto terminado también tenemos la mano de obra indirecta que son los trabajadores que no intervienen en la elaboración del producto sin embargo participan en el mismo como por ejemplo los supervisores.

3. Costos generales de fabricación

Son todos los que no son considerados ni materiales, ni mano de obra directa por consiguiente tampoco son gastos de administración y ventas siendo el tercer elemento de los costos, la suma del material directo y la mano de obra se conoce como costo primo mientras que la sumatoria

de los costos de mano de obra y los costos de indirectos de fabricación se conoce como costos de conversión. (Castaño, 2007,p.12)

Los costos de fabricación son todos los costos que son considerados como costos de materia prima directa, como mano de obra, son considerados egresos realizados con el propósito de beneficiar al producto que se fabrica el cual no se identifica con un solo producto.

Elementos de Costos de Distribución (gastos)

Vallejos y Chiliquinga (2017) clasifican a los elementos de costos de distribución en :

1. Gastos de administración. Son aquellos egresos incurridos en actividades de planificación, organización, dirección, control y evaluación de la empresa.
2. Gastos de ventas. Son desembolsos producidos por la ejecución de la función de ventas.
3. Gastos financieros. Llamadas también cargas financieras. Son pagos (intereses y comisiones) que se realizan a instituciones bancarias y financieras (p.9).

Marketing digital

El Marketing a lo largo de los años, ha sido un concepto en constante evolución, adaptándose y estructurándose en torno a las necesidades propias del mercado; sin embargo, algunos autores refieren al marketing como una “Forma de concebir la actividad comercial que parte de las necesidades del consumidor y tiene como fin su satisfacción a la par

que se benefician todas las partes implicadas” (Martínez, 2010, p. 7). En este sentido, la forma de concebir el mercado abre una brecha al entendimiento de este complejo concepto, donde las necesidades del consumidor han segmentado al marketing en diferentes criterios, según el entendimiento de ciertos autores.

Es por ello que, al marketing se lo aprecia como un proceso complejo y adaptable, en el cual las partes implicadas buscan el bienestar del cliente o consumidor a fin de beneficiarse mutuamente; sin embargo, existen diferentes maneras de satisfacer las necesidades del consumidor, entre las cuales destacan los criterios anteriormente mencionados como principal eje para el desarrollo del mismo, en especial el marketing digital, el cual ha tomado mucha fuerza durante la última década como parte del proceso de adaptación a las necesidades del mercado actual.

A medida que el mercado tecnológico avanza a pasos agigantados, y las interacciones sociales se las realiza a través del internet, el marketing digital se ha posicionado como una herramienta clave en el desarrollo económico de los negocios y empresas.

“El Marketing Digital o Marketing Online es el conjunto de estrategias direccionadas a la comunicación y comercialización electrónica de productos y servicios” (Pecanha, 2019, p.1) Los mismos que “permiten una integración entre los diferentes medios, aprovechando las posibilidades que nos brindan las nuevas herramientas junto a las tradicionales, generando así mayor interacción y atrayendo a los usuarios a la participación” (Bricio et al., 2008, p.105).

“En la actualidad el marketing online está orientado a vender productos en plataformas electrónicas (comercio electrónico), pero también funciona muy bien para promocionar y gestionar ventas en puntos físicos, como puede ser ropa en tiendas o coches en concesionarios” (Famet - Andalucía, 2015, p. 9).

Ha existido un gran crecimiento potencial de marketing digital y debido a esto Kotler y Armstrong (2013), en la conferencia del Foro Mundial, detalló “cómo ha cambiado lo que antes solo se le llamaba Marketing, pasando del producto al cliente y consecuentemente a la persona, donde existe una conexión directa. Sin embargo, la comunicación con el consumidor ha cambiado” (p.104) quedando claramente diferenciada las tres etapas del marketing como se observa en la tabla 4:

Tabla 17. Comparación del Marketing 1.0, 2.0 y 3.0.

	Marketing 1.0	Marketing 2.0	Marketing 3.0
	Marketing centrado en el producto	Marketing orientado hacia el cliente	Marketing dirigido a los valores
Objetivo	Productos de venta	Satisfacer y retener a los consumidores	Hacer el mundo un lugar mejor
Fuerzas que posibilitan	Revolución industrial	Información tecnológica	Tecnología New Wave

Como ven el mercado las compañías	Compradores masivos con necesidades físicas	Consumidor inteligente con mente y corazón	Un ser humano completo con mente, corazón y espíritu
Concepto clave de marketing	Desarrollo del producto	Diferenciación	Valores
Directivos del marketing de la compañía	Especificación del producto	Posicionamiento corporativo y del producto	Corporativo, visión, valores
Propuestas de valor	Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual
Interacciones con el consumidor	Transacciones uno a muchos	Relaciones uno a uno	Colaboración de muchos a muchos

Nota. Tomado del Análisis de la evolución del marketing 1.0, al marketing 3.0 y propuesta de aplicación en la marca Miller de la compañía Cervecería Nacional en el sector de la ciudad de Guayaquil por Fuentes y Vera (2015)

En este sentido, la llegada de la web 2.0 marcó un antes y después dentro del marketing digital, ya que mediante las redes sociales están en boca de todos. Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Google+ y muchas otras plataformas no le quitan el sueño sólo a la gente que las usa: las empresas se desviven por desarrollar estrategias eficientes y novedosas que les permitan incrementar su visibilidad, mejorar

su imagen pública y optimizar su relación con los consumidores. (Moschini, 2012, p. 4).

Sin embargo, es importante comprender que “Una empresa puede tener ideas geniales, pero si no logra responder a las necesidades de los usuarios (ya sea en términos prácticos o simbólicos), difícilmente obtenga buenos resultados” (Moschini, 2012, p.5). Y hoy resulta indudable que los consumidores eligen las herramientas en línea para una variedad creciente de actividades.

Desde entonces, han sido centenares las plataformas interactivas que han creado puentes entre usuarios, entre ellos y también con marcas, empresas y entidades. Internet es ahora un canal de contacto virtual entre personas, que entablan relaciones en torno al ocio, profesión o interés común, y en el que instituciones de todo tipo comienzan a buscar una presencia activa para generar lazos con su cliente potencial. Y también un canal con una tendencia hacia las posibilidades que los nuevos canales sociales surgidos dentro de la Web pueden suponer para mejorar la productividad en el ámbito laboral. (Vicepresidencia de la Republica Dominicana, 2017, p. 9).

El Marketing digital “en su mayor parte engloba muchas actividades que caen bajo el concepto de Internet Marketing, porque utilizan canales online, es importante destacar que también utiliza medios que no son exclusivamente online, como los mensajes SMS en celulares” (Cangas y Guzmán, 2010, p. 12).

Esto ha generado ventajas sobre los otros tipos de marketing, en especial “que se puede medir su efectividad de manera mucho más precisa, al contrario del Marketing tradicional” (Cangas y Guzmán, 2010, p. 18).

“El Marketing digital puede ser realizado por personas, empresas, universidades, ONG, asociaciones, iglesias. Pero debe tener en cuenta factores culturales, psicológicos, geográficos, jurídicos que influyen a las personas a la hora de comprar o vender un producto o servicio” (Pecanha, 2019, p.14).

Según Fleming y Alberdi (2000 citado en Famet Andalucía, 2015, p. 10). planteó una metodología, donde se refleja las cuatro F del marketing digital, presentado a en la Tabla 5:

Tabla 18. Cuatro F del marketing digital.

	Marketing Online		
Flujo	Funcionalidad	Feedback	Fidelización
Es como se siente un usuario o usuaria al navegar por internet.	Dotar a la página web de herramientas y diseño claro para que la navegación del usuario o usuaria sea fluida y sin dudas.	La clientela Potencial está navegando sin problemas por la página e intercambiar información e interactúa de modo fácil con nosotros y otras personas. En español se podría traducir como retroalimentación.	°Si se ha conseguido todo lo anterior y la experiencia ha sido satisfactoria para la clientela, que volverá a menudo cada vez que necesite nuestro bien o servicio.

Nota. EBook Introducción al marketing digital por Famet -Andalucía. (2015).

Esto se logra a través de las tendencias más actuales generadas en el mercado, donde “el marketing digital incide cada vez más en lograr esa entrega esperada de satisfacción a los clientes, el cual tiene una doble meta, atraer a nuevos clientes, conservar y fidelizar a los actuales” Kotler y Armstrong (2013 como se citó en Bricio et al., 2008, p. 106).

Sin embargo, lograr dicha entrega de satisfacción se ha vuelto complicado porque el mercado se encuentra saturado y encontrar a personas que no tengan preferencia por alguna marca es complejo, por lo cual Kotler y Armstrong (2013), mencionan algunas acciones para guiar estas acciones del marketing digital son:

- Bajo el concepto de vender: se debe desarrollar acciones, estrategias de ventas y promociones a gran escala.
- Bajo el concepto de producción: mejorar la calidad y eficiencia de la producción, así como también los canales de distribución.
- Bajo el concepto de marketing para la sociedad: determinar las necesidades y deseos del mercado meta, y brindarles una buena satisfacción más eficiente que sus competidores.
- Bajo el concepto de marketing en el desempeño laboral: contratar personal que tengan conocimientos de marketing, que aplique las herramientas tecnológicas y que se adapte a los cambios tecnológicos con facilidad. Kotler y Armstrong (2013 como se citó en Bricio el al, 2008, p. 106).

A partir de estos conceptos, se genera un nuevo tipo de marketing digital, denominado Netmarketing, el cual, “permite diferenciar entre, precio, producto, distribución, y comunicación, conocida como las “4 P”; sin embargo, el marketing digital ha evolucionado dando paso directo a la interacción con los clientes y hacer de forma personalizada la oferta de servicios y productos”. (Cangas y Guzmán, 2010, p. 107).

Según (Morillo, 2008, p4) los nuevos paradigmas del marketing digital, frente a los conceptos tradicionales del Netmarketing, son contrastados en la siguiente tabla:

Tabla 19. Enfoque del nuevo paradigma del marketing.

ORIGEN	DESTINO	REFERENCIA	HERRAMIENTAS DE INTERNET	RECURSO
Modelo de comunicación. Un emisor a muchos receptores Marketing de masas	Modelo de comunicación Muchos emisores a muchos receptores Marketing individual	Hoffman y Novak (1996) Martin (1996)	Portales Portales (Portales verticales) Portales de voz Microsites	Word Wide Web
Monólogo Marcas Economías de oferta	Diálogo Comunicación Economías de demanda	Blattberg y Deighton (1996) Martin (1996) Rayport Sviokla (1995)	E-mail publishing Opt-in e-mail Advertising Targeted e-mail list	E-mail

Grandes marcas Mercados centraliza- dos El clien- te como público objetivo Segmentos	Diversi- dad Mcdo. centrali- zados El cliente como compa- ñero Comuni- dades	Martin (1996) Blattberg (1994) McKenna (1995) Amstrong y Hagel III (1996)	Club de ideali- zación Networ- king	News - groups
---	--	---	---	------------------

Nota. Tomado de Marketing digital: Tendencias en su apoyo al e-commerce sugerencias de implementación, por Cangas y Guzmán (2010).

Nota. Tomado de Marketing digital: Tendencias en su apoyo al e-commerce sugerencias de implementación, por Cangas y Guzmán (2010).

No obstante, las maneras de hacer que eso suceda, cambian casi a diario. “Por eso, actualmente, es imposible hablar de marketing e ignorar que más de la mitad de la población mundial tiene acceso a internet y que hasta el 2021 habrá 2,3 billones de consumidores digitales” (Cangas y Guzmán, 2010. p.107).

Sin embargo, El marketing en social media plantea nuevos desafíos para las marcas. Y no nos referimos únicamente a cuestiones de carácter técnico. Conocer y saber utilizar las plataformas web es sólo uno de los puntos necesarios para ganar en el competitivo mundo del marketing online. Pero esto no es lo único que se requiere, y ni siquiera lo más importante. (Moschini, 2012, p. 4).

Primeras ventas

Las Primeras Ventas, de una u otra forma engloba lo que es venta y vendedores en la existencia de una empresa, además, este es un tema que todo empresario debe conocer, ya que de las ventas depende la vida de su empresa.

Se podría decirse que el origen de las ventas lo encontramos en la prehistoria, cuando el hombre primitivo (que aún desconocía el fuego y la cerámica) comenzó a organizarse en tribus y cada individuo se encargaba de una actividad, y cada tribu se diferenciaba en actividades, es así que el comercio y el intercambio fueron necesarios.

Es así, que se comenzó a practicar el trueque como forma comercial sencilla, intercambiando lo que ellos tenían en exceso por lo que les hacía falta con otros humanos. Este sistema del trueque fue evolucionando junto con las sociedades, existiendo intercambios entre miembros de diferentes civilizaciones e incluso entre civilizaciones entre sí. El trueque se fue haciendo cada vez más complejo por lo que a medida que se evolucionaba, se procuraba obtener bienes, a través del intercambio, que tuviesen un valor más estable, y de alto valor en relación con su volumen, que de hecho hoy en día en el mercado se ve y es una de las formas de cómo funciona. (Castro, 2019, p.2).

A partir del año 2.500 a.C. en Mesopotamia (y en Egipto) comienzan a cobrar fuerza los metales preciosos como “moneda”. Las primeras monedas de la historia circularon en China en el año 1100 a.C., que eran en realidad cuchillos, hachas y otras herramientas hechas en miniatura y en bronce, que empleaban para hacer intercambios. Inclusive en lo que actualmente es Ecuador vivían nuestros ancestros en aquellos tiempos antiguos y manejaban la concha *Spondylus* y las semillas de cacao. (Castro, 2019, p.2).

La revolución Industrial tuvo un gran paso para la modernización, de ahí en adelante, y especialmente en las décadas de 1980 y 1990, los vendedores se fueron profesionalizando cada vez más, procurando conocer muy bien a sus clientes para poder ofrecerles los productos que necesitaban, e intentando satisfacerle al máximo, lo que les aseguraría ventas recurrentes y la fidelización de la clientela.

De los 90 en adelante se inicia la era de la información, la cual significó una gran revolución en todos los sentidos, incluyendo el de los vendedores y agentes comerciales, quienes debieron abandonar prácticamente todas las prácticas que realizaban hasta el momento por nuevas técnicas en las que el cliente pasaba a ser el centro y, sobre todo, éste se encontraba mucho más informado que en años anteriores. (Castro, 2019, p.3).

Actualmente, con respecto a ventas de cualquier producto o servicio se lo puede realizar mediante vía online, lo que se conoce como compra y venta en línea. Una vez entendido acerca de cómo nació la venta, quienes son los que realizan esta actividad y algunos medios por los cuales se puede ejercerla, es necesario conocer que es venta.

La venta es definida como una ciencia que se encarga del intercambio de un bien y/o servicio equivalente a una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y, por otro, en la satisfacción a las necesidades del comprador (Parra, 2003 como se citó en Salazar, 2015).

Las primeras ventas son las más difíciles, pero son la prueba para saber si el emprendedor tiene realmente un buen producto y si se cuenta con una verdadera propuesta de valor, que sea muy superior a las alternativas que están usando, tarde o temprano algunos de los clientes volverán consumir productos de la empresa e incluso de boca en boca se transmitirá que si es buena la calidad del producto y realmente si vale la pena consumir los productos que le vendemos. (Caurin, 2017, p.1).

Encontrar clientes y conseguir llevar a cabo un negocio satisfactorio (ventas), es una de las misiones claves para cualquier emprendedor o empresa. Sin embargo, se considera sólo la primera etapa, ya que después de esta primera venta, el trabajo aún no ha terminado, es necesario mejorar la relación con los clientes y encontrar la forma de fidelizar a medio y largo plazo. En la actualidad, es más difícil fidelizar a un cliente debido a la proliferación de negocios y empresas, es ahí donde la propuesta de valor representa un factor determinante.

Cuando se habla de fidelizar clientes procurement, se está refiriendo a conseguir la lealtad de ese cliente a largo plazo, clientes que adquieran productos y servicios de manera asidua en el tiempo. Ofrecer un producto o servicio de calidad o innovador ya no es suficiente, se necesita aplicar algunas estrategias o tácticas. (Caurin, 2017, p.1).

Fidelizar a los clientes es un reto pues facilita crear relaciones a largo plazo permitiendo la mejora continua del negocio, la transformación e innovación continua.

Las ventas permiten la evaluar la rentabilidad de una empresa, es así que se debe aplicar estrategias y técnicas adecuadas en el negocio y marcar una ventaja competitiva en mercado a diferencia de las empresas que se encuentran en el entorno.

En una forma más fácil de entendimiento se puede decir que en sí, es una acción que se genera de vender un bien o servicio a cambio de dinero; a la vez es un proceso dinámico y obedece a un ciclo, el

cual requiere tiempo, planificación y tácticas para lograr resultados óptimos. Cabe recalcar que al momento las ventas pueden ser por vía personal, por correo, por teléfono, entre otros medios. Quiroa (2020), menciona los tipos de venta:

Tipos de venta

Venta directa o domicilio

La venta directa o domicilio es “la comercialización de bienes y servicios directamente a los consumidores a través del contacto personal con un representante de la empresa. Dicho contacto puede darse en el lugar de trabajo, hogar o entre otros espacios fuera del establecimiento comercial” (Quiroa, 2020, párr. 1).

La venta consiste en que el vendedor se acerque al lugar combinado con el comprador, para demostrar las características del producto y cerrar la negociación. No obstante, a través de la venta directa se puede evidenciar en una venta personal, ya que la misma es la comunicación inmediata entre el representante de venta y el comprador.

Los representantes de las ventas se encargan de hacer una demostración del producto y relacionarlo con la necesidad del comprador. Tomando en consideración que la venta personal es una herramienta poderosa debido a que permite persuadir al cliente, aclarar dudas y concretar o cerrar la venta del producto o servicio.

Al parecer es la más habitual, pero sin embargo “al poder analizar ciertas cosas es una ventaja muy importante al tener conexión directa

con el cliente, y se ve reflejado claramente la atención que se le puede dar según el tipo de cliente que sea” (Quiroa, 2020, párr. 7). La venta directa es una actividad que se desarrolla desde hace siglos cuando los mercaderes se encargaban de recorrer los diferentes centros poblados en busca de su clientela.

Venta online

La venta online o tienda virtual consiste en “exponer los productos o servicios de una empresa en una página web, con el fin de que los usuarios los conozcan y, en el caso de estar interesados, realicen la compra vía online” (Thompson, 2015, p.1); cancelando a través de tarjeta de crédito o débito. Luego, una vez realizada la compra se debe esperar por la entrega de la mercancía en el lugar pautado por el cliente. Sin embargo, en la actualidad existen diversas modalidades de compra y venta.

Venta al mayor o minorista y al por menor

“Las ventas al mayor consisten en la compra de bienes en grandes cantidades al proveedor, con el fin de ser revendidos por un precio más elevado y obtener un beneficio en la venta” (Marketing4Food, 2017, p.1).

Mientras que, las ventas minoristas, conocidas como ventas al detal, consisten en “la venta de servicios y productos a los consumidores finales para su uso personal.

Se llevan a cabo en todas las tiendas o comercios que se encuentran en los centros urbanos vendiendo bienes o servicios directamente al público” (Thompson, 2017, p.1.); por ejemplo, supermercados, ferreterías, farmacias e incluso en el área de turismo que también existen no solo agencias minoristas sino mayoristas también entre otros.

El Ciclo General de las Ventas

Como se lo ha mencionado anteriormente, el ciclo general de las ventas obedece a procesos, pues las de ventas empresariales responden a ciclos que toman y reciben información del entorno, proveniente de los clientes, competidores y consumidores.

Desde esta perspectiva, Higuerey (2020), menciona que el ciclo, o la manera de realizar las ventas en general, está compuesto por tres pasos:

1. Identificar clientes o prospectar
2. Conseguir negocios
3. Cerrar las ventas (p.1)

A continuación, Ríos (2019), detalla una lista con algunos de los términos que se asocian con las ventas;

Representante de ventas: Es una persona que lleva a cabo todas las actividades relacionadas con la venta de un producto o servicio y agente de ventas.

Prospecto: Un prospecto es el punto de contacto en una empresa a quien el representante intenta vender los productos o servicios. Para

establecer contacto con él, el representante de ventas recurre a técnicas de captación de prospectos. Estas incluyen llamadas de seguimiento, comunicaciones por correo electrónico y ventas en las redes sociales.

Negocio: El término «negocio» hace referencia al producto o servicio que un representante quiere vender y su precio.

Pipeline de ventas: Término que se utiliza para describir todos los pasos de un proceso de ventas y representa visualmente el lugar del ciclo de ventas en el que se encuentran los prospectos. (p.1).

Los Canales de distribución y los Canales de ventas

La distribución es el puente entre la producción y el consumo de los productos, en tal sentido, la estructura de la distribución permite poner los bienes y servicios producidos a disposición del consumidor final en las condiciones por éste deseadas.

Esto involucra el proceso total de almacenamiento, transporte, bodegas, publicidad y promoción de ventas, y a las organizaciones, como mayoristas y minoristas, a través de las cuales los bienes se venden al cliente final (Vásquez, 2016, p. 18).

El objetivo básico de los canales de distribución es intentar satisfacer los deseos ligados al consumo en las mejores condiciones de lugar, tiempo, calidad, precio y presentación, colocados al menor costo posible y de la forma más eficiente. Los canales de distribución más frecuentes son los fabricantes, mayorista, minorista y consumidor final.

Estrategias para las ventas

La estrategia de ventas consiste en plantearse objetivos y encontrar los medios necesarios para alcanzar la meta deseada. Es así, que Sánchez (2016) describe 7 estrategias para las ventas.

1. Ser efectivo: Lo primero que debes hacer es investigar a tus posibles clientes ya que no hay mejor vendedor que aquél que sabe a quién le está vendiendo. Cuando tocas a la puerta de un cliente o cuando éste llega a la puerta de tu negocio, tú debes tener la habilidad de saber investigar qué es lo que necesita para poder ofrecérselo.
2. Conocer más a fondo a tus prospectos: Este punto está relacionado con el primero, ya que en éste tú debes perfilar el tipo de cliente al que le puedes ofrecer tus productos con la certeza de que le estás ofreciendo algo que realmente necesita.
3. Poner atención en los detalles: Generalmente, los vendedores lo que hacen es hablar y hablar sobre el producto, cuando lo que realmente deben hacer es aprender a escuchar lo que el cliente tiene que decir en respuesta a lo que ha escuchado.
4. Cumplir lo que prometes: Cuando un vendedor quiere vender, puede hacer u ofrecer lo que sea con tal de cerrar el trato, lo cual le puede ocasionar problemas ya que si no lo cumple entonces lo único que ganará será que el cliente no regrese. Por ello debes cumplir con lo que prometas.

5. Trabajar tus preguntas inteligentes: No hay nada mejor que un vendedor bien capacitado para captar la información importante que obtenga a través del cliente y esa información convertirla en preguntas clave para lograr convencer al cliente.
6. Cobrar es parte de vender: Antes de realizar la venta, es importante que el vendedor sepa si el cliente realmente puede pagar por el producto o servicio que le está ofreciendo. Inclusive, esto se debe saber desde el principio en que inicia el proceso de compra.
7. Se vale diversificar: Con esto nos referimos a que no debemos centrarnos completamente en un solo cliente o un solo producto o servicio, debemos tener más variedad entre uno y el otro ya que si uno falla, entonces podemos recurrir a nuestra segunda opción. (p.1).

Relación de marketing con ventas

Kotler (2013), menciona que marketing es “un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”.

Entonces Marketing y Ventas deben justificar su existencia, pero especialmente marketing, ya que la medida de la eficacia es más evidente en ventas. A través de una alineación más cercana con ventas, el marketing podrá asegurar que las inversiones que realiza se utilizan totalmente para apoyar a lo pronosticado en ventas.

Marketing y ventas son dos unidades de negocio fundamentales en las empresas y la colaboración entre ambas juega un papel clave para poder escalar y llegar a nuevos mercados. En todo esto, la tecnología es protagonista ya que, gracias a ella, podemos facilitar el camino entre la relación de ambos. Kotler (2013 como se citó en Arcos, I. Corrales, R. 2018, p. 4).

Con el apoyo del marketing, los vendedores pueden entender mejor las necesidades reales de los compradores, desarrollar discursos más persuasivos y aportar proactivamente conocimiento del cliente al desarrollo de producto de la empresa.

GLOSARIO

- **Adquisitivo:** Que sirve para adquirir.
- **Autenticidad:** Cualidad de auténtico
- **Autodidactica:** Que es capaz de instruirse a sí mismo.
- **Alternativas:** Posibilidad de elegir entre opciones o soluciones diferentes.
- **Background:** La palabra background usada en el contexto de la lengua española se refiere específicamente a la experiencia o formación de una persona en relación a un asunto o en relación a su propia historia.
- **Bootcamp:** Es un curso intensivo de 5 días diseñado para acelerar las ideas de negocio de los emprendedores buscando poder recibir capital de inversionistas a los cuales se les expone el proyecto a través de una plataforma virtual buscando captar su interés para obtener recursos por parte de él.
- **Customer Journey:** Es un mapa que te permite visualizar de un golpe la experiencia de un cliente.
- **Emprendimiento:** Es el proceso de diseñar, lanzar y administrar un nuevo negocio, que generalmente comienza como una pequeña empresa o una emergente, ofreciendo a la venta un producto, servicio o proceso.
- **Estatus:** Posición social que una persona tiene dentro de un grupo o una comunidad.
- **Ética:** Disciplina filosófica que estudia el bien y el mal y sus

relaciones con la moral y el comportamiento humano.

- **Ideación:** Es el proceso creativo de generar, desarrollar y comunicar nuevas ideas, donde una idea se entiende como un elemento básico del pensamiento que puede ser visual, concreto o abstracto.
- **Insights:** Capacidad de entender cómo conectar nuestra marca o producto con el cliente, consumidor o usuario.
- **Muletillas:** Palabra o expresión que se repite o intercala en el discurso con excesiva frecuencia, como si se tratara de un tic de la persona que habla o escribe.
- **Tangibilización:** Se trata en esencia de hacer visible, de evidenciar y de “tocar” de diferentes maneras la propuesta de valor del servicio.
- **Plataformas:** Una plataforma digital es un lugar de Internet, portal o ciber sitio, que sirve para almacenar diferentes tipos de información tanto personal como a nivel de negocios.
- **Predicar:** Propagar o extender una doctrina o una idea, haciéndolas públicas y patentes.
- **Startup:** Es una empresa recién creada que principalmente se apoya en el campo tecnológico y que nace de una idea pequeña para intentar ser una compañía rentable.
- **Alternativas:** Posibilidad de elegir entre opciones o soluciones diferentes.
- **Análogo:** Por su parte, se refiere al vínculo de semejanza que

existe entre dos elementos diferentes.

- Bidireccionales: Que se aplica a dos objetivos.
- Bloques: Es un grupo de países que se unen voluntariamente para profundizar sus relaciones comerciales.
- Canales: Se usa para llevar el producto desde el fabricante o creador hasta el consumidor final.
- Clave: Conjunto de reglas y correspondencias que explican y descifran este código.
- Clientes: Es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa.
- timientortir confía en el compartimiento de responsabilidades.
- Compartimiento: Acción y resultado de compartir confía en el compartimiento de responsabilidades.
- Corporativa: Hace referencia a los aspectos visuales de la identidad en la comunicación organizacional.
- Disciplina: Conjunto de reglas o normas cuyo cumplimiento de manera constante conducen a cierto resulta do.
- Ejecución: Realización de una acción, especialmente en cumplimiento de un proyecto, un encargo o una orden.
- Evaluación: Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio.
- Epistemológica: Es la rama de la filosofía que estudia el conocimiento científico, su naturaleza, posibilidad, alcance y fundamentos.

- Estrategias: Es un plan general para lograr uno o más objetivos a largo plazo o generales en condiciones de incertidumbre.
- Holístico: Tendencia de la naturaleza de usar una evolución creativa para formar un todo que es mayor que la suma de sus partes.
- Liderazgo: Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.
- Lienzo: Modelo de negocio, es una plantilla de gestión estratégica para el desarrollo de nuevos modelos de negocio o documentar los ya existentes.
- Módulos: Es una porción de un programa de ordenador.
- Propuesta: Es una oferta o invitación que alguien dirige a otro o a otros, persiguiendo algún fin; que puede ser concretar un negocio, una idea, una relación personal, un proyecto laboral o educacional, una actividad lúdica, etcétera.
- Negocios: Es una actividad económica que busca obtener utilidades principalmente a través de la venta o intercambio de productos o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Rentabilidad: Relaciona el beneficio económico con los recursos propios necesarios para obtener ese lucro.

- Reputación: Opinión, idea o concepto que la gente tiene sobre una persona o cosa
- Trascendental: Que es muy significativo y tiene consecuencias muy importantes, más de lo que cabría esperar.
- Unidireccional: Que tiene o va en una sola dirección.
- Yuxtaposición: Es la coordinación y la subordinación, uno de los modos de unir dos oraciones simples para formar una oración compuesta.
- Acreedor disidente: Es el acreedor que declina participar del proceso de reestructuración previsto en esta ley.
- Bien incorporal: Los bienes incorporales son abstracciones que se caracterizan porque no pueden ser percibidos por los sentidos, sino por la inteligencia.
- Capital semilla: Es la inversión de recursos en la fase inicial de un proyecto, desde su concepción hasta el desarrollo de un proyecto innovador.
- Capital de riesgo: Es la inversión que consiste en la participación en el capital social de un emprendimiento. El aportante invierte en un proyecto convirtiéndose en socio-accionista del emprendimiento financiado y de esta manera participa de modo directo en los riesgos y resultados.
- Claridad: Es un adjetivo que significa nitidez.
- Clientes: Persona que compra en un establecimiento comercial o público, especialmente la que lo hace regularmente.

- Código tributario: La normatividad de tipo general, esto es, los derechos, obligaciones y procedimientos relacionados con la gestión tributaria.
- Cultura emprendedora: Es el conjunto de cualidades, conocimientos y habilidades necesarias que posee una persona para gestionar un emprendimiento.
- Creatividad: Es la capacidad de generar nuevas ideas o conceptos.
- Derecho: Conjunto de principios, leyes y reglas que regulan la vida en sociedad y que las personas deben obedecer.
- Difusión: Es emitir de los diferentes medios de comunicación un mensaje, publicidad, etc. de algún producto.
- Ecosistema emprendedor: Es todo el entorno que facilita, incluye y fomenta el desarrollo de empresas y proyectos en un lugar determinado.
- Emprendedor. Son personas naturales o jurídicas que persiguen un beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades, desarrollan un proyecto y organizan los recursos necesarios para aprovecharlo.
- Emprendimiento. Es un proyecto con antigüedad menor a cinco años que requiere recursos para cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad y que necesita ser organizado y desarrollado, tiene riesgos y su finalidad es generar utilidad, empleo y desarrollo.

- **Gestión:** Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.
- **Identidad:** Conjunto de rasgos o características de una persona o cosa que permiten distinguirla de otras en un conjunto.
- **Innovación:** Es el proceso creativo mediante el cual se genera un nuevo producto, diseño, proceso, servicio, método u organización, o añade valor a los existentes.
- **Legislativa:** Que tiene la misión o la facultad de hacer leyes.
- **Marca:** Es una identificación comercial primordial o el conjunto de varios identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio en el mercado.
- **Negocio:** Trabajo que se realiza para obtener un beneficio, especialmente el que consiste en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios.
- **Netmarketing:** Es un modelo de comercialización directa, aunque desconocías su nombre. Por eso, en el artículo de hoy te contamos en qué consiste el Network Marketing y las ventajas y desventajas que conlleva este modelo de negocio que aplican reconocidas firmas
- **New Wave:** Es ordenador, móvil y social media. No se ve al consumidor como una masa, sino como una persona física con sentimientos, valores y con necesidades complejas.
- **Normas:** Principio que se impone o se adopta para dirigir la conducta o la correcta realización de una acción o el correcto

desarrollo de una actividad.

- Organismo regulador: Son organismos públicos autónomos, financiera y económicamente, cuya finalidad es aumentar la seguridad jurídica y la transparencia
- Pipeline: El pipeline de ventas, también conocido como embudo de ventas, es una herramienta de gestión que se usa para observar las etapas de ventas con ciclos medios o largos. Parece algo complicado, pero aquí verás que es muy sencillo.
- Plataformas de fondos colaborativos o “crowdfunding: Son sociedades mercantiles cuyo objeto social es la búsqueda de financiamiento de proyectos a través plataformas desarrolladas sobre la base de nuevas tecnologías, que ponen en contacto a promotores de proyectos que demandan fondos con inversores u ofertantes de fondos que buscan en la inversión un rendimiento o la compra de un bien o servicio.
- Posicionamiento: El posicionamiento, en mercadotecnia, es una estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor.
- Proveedores de suministro asegurado: Son quienes proveen bienes o servicios considerados esenciales en la cadena de producción y cuya provisión no se interrumpirá durante la reestructuración de emprendimientos.
- Registro mercantil: Trámite orientado a certificar la información

respecto de los actos societarios previamente inscritos en el Registro Mercantil, tales como: aumento de capital, disminución de capital, registro de nombramientos, entre otros.

- Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S): Tipo de sociedad mercantil conformada por una o más personas, mediante un trámite simplificado para fomentar la formalización y desarrollo de empresas.
- Sociedades de beneficio e interés colectivo: Son aquellas compañías que, al desarrollar sus actividades operacionales en beneficio de los intereses de sus socios o accionistas, se obligan a generar un impacto social positivo en procura del interés de la sociedad y del medio ambiente.
- Superintendencia: Informa sobre obligación de compañías ecuatorianas que tienen sociedades extranjeras dentro de su nómina de socios o accionistas.

ACERCA DE LOS AUTORES

SARA ALEJANDRA ARMIJOS ANGO



Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Músico mención Violoncelo Nivel Tecnológico. Máster en Dirección y Planificación del Turismo de la Universidad de Girona. Ha realizado sus estudios a nivel nacional e internacional, se ha formado en el Politeknik Negeri Bali-Indonesia y en Girona- España. Becaria de la República de Indonesia (2013). Becaria del Programa Becas Confinadas Senescyt- Universidad de Girona. (2015). Se ha desempeñado en actividades relacionadas con la docencia musical y dentro del sector turístico ha trabajado en aerolíneas comerciales y en la participación en la gestión de Proyectos Turísticos Comunitarios. En la actualidad es docente investigador a tiempo completo en la Universidad Técnica de Cotopaxi. Miembro del Centro de Emprendimiento y responsable del Programa de Incubación de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

PABLO GILBERTO HERRERA SORIA



Ingeniero en Alimentos. Magíster en Administración y Marketing. Consultor privado en asuntos regulatorios para la industria de alimentos. Administrador del centro de Emprendimiento de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Docente de la carrera de Ingeniería en Agroindustria de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Gerente de Operaciones Parmalat del Ecuador S.A. Analista de procesos Ecuajugos-Nestlé Ecuador. Jefe de planta Soprodal-Grupo Oro.

GRACIELA BELÉN FREIRE CÁCERES



Profesional en Relaciones Pública (Universidad Técnica Particular de Loja). Diseñadora Gráfica (La Metro – Quito). Especialista en Educación Artística (Centro de Altos Estudios Universitarios (CAEU) de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Con amplia trayectoria en el sector público y privado, Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi en las carreras de Diseño Gráfico y Comunicación Social. Directora y Asesora de Tesis. Administradora de los Laboratorios de Diseño y Comunicación. Actualmente Diseñadora en el Departamento de Comunicación Institucional. En el sector privado Diseñadora y Diagramadora en Grupo Editorial Norma y Editorial “La Tierra”; fotografías publicadas en Diario “El Comercio”, Diario “La Hora” y Editorial Norma.

CARLOS EFRAÍN CHASILUISA TACO



Magíster en Gestión y Diseño Web de la Escuela Pólitécnica del Litoral. Ingeniero en Diseñor Gráfico Computarizado, con estudios en la Universidad Técnica de Cotopaxi. Seis años de experiencia en la Industria Gráfica generando ideas para empresas públicas y privadas. Docente de artes en la Unidad Educativa Nueva Generación. Instructor Certificado por el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional y Docente Universitario.

VLADIMIR MARCONI ORTIZ BUSTAMANTE



Ingeniero en Medio Ambiente. Posgrado como Magíster en Educación y Desarrollo Social – Ecuador. Máster Universitario en Sistemas Integrados de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales, la Calidad, el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social Corporativa– España. Diplomados como Especialista en Defensoría y Derecho Ambiental Internacional. Especialista en Derecho y Responsabilidad por el Daño Ambiental. Especialista en Gestión Ambiental y Ordenamiento Territorial, del Centro Iberoamericano Especializado en la Formación ambiental – Perú. Director nacional de Proyectos de CODINEC. Consultor público y privado nacional e internacional. Concejal del cantón Latacunga. Docente a nombramiento de Pregrado y Postgrado. Coordinador de la carrera de Ingeniería ambiental de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Docente de la Universidad Central del Ecuador, en el Área de Ingeniería en Medio Ambiente. Director de Gestión Ambiental en el GAD Provincial Cotopaxi. Autoridad ambiental de aplicación responsable (AAAr) en la competencia de

Gestión ambiental, autor de la acreditación como la primera AAAR en el Ecuador. Administrador del Centro de Emprendimiento, a cargo del Nodo de Análisis Financiero y creador del espacio Coworking, de la UTC, y parte del HUB ITT zona 3 registrado en la Senescyt de Ecuador. Director de Vinculación con la sociedad, donde ha generado actividades de servicio comunitario con 29 carreras, las cuales han transferido conocimientos para la innovación, emprendimiento y registro de marcas, teniendo alrededor de 25000 beneficiarios. Autor de más de 30 proyectos legislativos en materia ambiental, a nivel cantonal y provincial. Control ambiental en procesos de regulación y seguimiento a más de 1000 procesos de obra pública y privados. Participación en proyectos de conservación y desarrollo forestal comunitario como Cotopaxi siembra vida, Plan Nacional forestal, de conservación, restauración forestal asistida, forestación y reforestación en comunidades y la conocida feria agroecológica con productores comunitarios “de la mata a la olla”. Coordinado del proyecto de calidad del aire PM 10 GAD Municipal del cantón Latacunga, y miembro de varias investigaciones, a partir de las que he publicado varios artículos científicos en medios de comunicación, Revistas Indexadas nacionales e internacionales

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, P. (2012). Liderazgo y emprendimiento innovador en nuevas empresas de base tecnológica. Un estudio de casos basado en un enfoque de gestión del conocimiento. Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo, 11. https://www.researchgate.net/profile/Julio_Cesar_Acosta-Prado/publication/296331582_Liderazgo_y_Emprendimiento_Innovador_en_Nuevas_Empresas_de_Base_Tecnologica_Un_Estudio_de_Casos_basado_en_un_Enfoque_de_Gestion_del_Conocimiento/links/56d462a208ae2cd682b93356.pdf
- Alcaraz, R.R. (2011). El Emprendedor de éxito (4.^a ed.) McGraw Hill Interamericana. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1952>
- Alcaide, J. C. (2016). Fidelización de Clientes. Esic. (2.a ed.). <https://books.google.com.ec/books?id=CBanCwAAQBA-J&printsec=frontcover&dq=fidelizacion+de+clientes&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjotK2myaTuAhVsw1kKHUCn-BXoQ6AEwAXoECAQQAg#v=onepage&q=fidelizacion%20de%20clientes&f=false>
- Alcázar, P.(2011). El Cliente. Relación Empresa Cliente. UT9. https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf
- Arellano, C. (2016). Producto. Unidad de Aprendizaje de Mercadotecnia Universidad Autónoma del Estado de México. <https://core.ac.uk/download/pdf/80531783.pdf>

- Ayovi, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. Revista científica empresariales y científicas.10(4).<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2014). Guía de Requisitos que se requieren para la obtención del permiso de funcionamiento de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario. <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>
- Arcos, I. Corrales, R. (2017). Diseño de un plan de marketing para la distribuidora “DISPRAC” (distribuidora de productos Álvarez Corrales) en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, periodo 2012-2015. [Tesis de Ingeniería Comercial, Universidad Técnica de Cotopaxi] h <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/1505>
- Arroyo, F., Bravo, D., Buenaño, C. y Rivera , M. (2018). Importancia de la calidad para el desarrollo del diseño industrial en el Ecuador. Revista de la Universidad Internacional del Ecuador, 3(7), 1-16. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3779/1/Importancia%20De%20La%20Calidad%20Para%20El%20Desarrollo%20Del%20Dise%C3%B1o%20Industrial%20En%20El%20Ecuador.pdf>
- Ballesta, D. (2016). Proyecto de identidad corporativa (branding) para una marca de baterías artesanas marca de baterías bohám [Trabajo de grado, Universidad Politécnica de Valencia]. <https://>

riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/70359/BALLESTA%20-%20CREACI%C3%93N%20DE%20BRANDINY%20DE%20UNA%20MARCA%20DE%20BATER%C3%8DAS.pdf?sequence=3

- Bastidas, L. (2016). El uso y el registro frente a la protección de los nombres comerciales en el Ecuador [Disertación previo título de abogado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Archivo digital. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10122/Tesis%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Bricio, K. Calle, J. Zambrano, M. (2008). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la. El marketing digital, 10(4), 105. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n4/2218-3620-rus-10-04-103.pdf>
- Barg, E. (2011). El diseño de un modelo de negocios para competir en un mercado global [Taller]. Generación de ideas de negocio y emprendedorismo (Habilidades directivas, Modelos de negocios, herramientas diversas y plan de negocios), Buenos Aires, Argentina. https://www.rlcu.org.ar/recursos/A_0000144_003_Taller_1.pdf
- Bellenger Besoain, M., Jara Murillo, T. y Troncoso Ramírez, J. (2013). Propuesta de un manual de curso de emprendimiento e innovación social. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/hand->

le/2250/115000

- Bühl, R. (2020). ¿Qué es un modelo de entrenamiento tipo Bootcamp? Altus. <https://www.altus.com.co/que-es-un-entrenamiento-tipo-boot-camp/#:~:text=Por%20definici%C3%B3n%2C%20un%20Boot%20Camp,ambiente%20de%20inmersi%C3%B3n%20total%20que>
- Castillo-Vergara, Mauricio, Alvarez-Marin, Alejandro, & Cabana-Villca, Ricardo. (2014). Design Thinking: como guiar a estudiantes, emprendedores y empresarios en su aplicación. *Ingeniería Industrial*, 35(3), 301-311. Recuperado en 13 de enero de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300006&lng=es&tlng=pt.
- Faust, B. y Faust, M. (2004). Un CV más convincente: aprende a elaborar tu elevator pitch. Nueva York: Pearson Education. <https://www.marcialpons.es/libros/un-cv-mas-convinciente/9788420543253/>.
- Fernández Iglesias, M. J. (2020) Prototipado rápido en Design Thinking. Technical Report JWNRA. Departamento de Ingeniería Telemática. Universidad de Vigo. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/346715737_Prototipado_rapido_en_Design_Thinking.
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y gestión*, 24. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n24/>

n24a07.pdf

- Iborra, C. P. (1). El emprendedor, ¿nace o se hace? Cómo educar el talento emprendedor Padres Y Maestros / Journal of Parents and Teachers, (355), 6-11. Recuperado a partir de <https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/2567>
- Il Sung Park, S., y Duarte Masi, S. El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores iberoamericanos. Revista Internacional Investigación en Ciencias Sociales, 11 (2), 291-314. <http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/271>
- INNOVACyT 2020- Capital semilla para emprendedores. (2020). Módulo 3 Video Pitch. <https://www.fondoemprende.gob.ec/capacitacion/>
- Kirzner, I. M. (1979). Perception, opportunity and profit: Studies in the theory of entrepreneurship. The University of Chicago Press.
- Lancetalent. (2016). Los 7 Elementos De Un Elevator Pitch Perfecto. Crea tu plan de negocio, planifica y financia. <https://www.lancetalent.com/blog/los-7-elementos-de-un-elevator-pitch-perfecto/>.
- Lázaro Esteban, J. (2014). Vive tu sueño, emprende. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CS1NCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=L%C3%A1zaro+Esteban,+J.+\(2014\).+Vive+tu+sue%C3%-%](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CS1NCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=L%C3%A1zaro+Esteban,+J.+(2014).+Vive+tu+sue%C3%-%)

B1o,+emprende&ots=M8222ERRz2&sig=413m8148tXT1B-qmCMgqkHO-_p8s#v=onepage&q&f=false

- López, S., Lesmes, L., Álvarez, M., Lino, J. y Reyes, T. (2019). Generación de proyectos de emprendimiento aplicando la metodología Design Thinking. *Tecnología Educativa*, 7 (1). <https://terc.mx/index.php/terc/article/view/21>
- Macías, M. (2018). El mapa del entorno y el análisis DAFO. *Bevator*. <https://www.bevator.com/el-mapa-del-entorno-y-el-analisis-dafo/#comments>
- Malavé, J., y Piñango, R. (2012). Líderes, gerentes y emprendedores: un estudio empírico de actitudes y significados. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17, 60. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29024892007.pdf>
- Moreno Castro, T. F. (2016). *Emprendimiento y plan de negocio*. Santiago de Chile, Chile: RIL editores. Recuperado de https://kupdf.net/download/emprendimiento-y-plan-de-negocio_5b99e-0d0e2b6f5c05bf56319_pdfPrendho [Investiga, Innova, Aprende]. (2020,22 de enero). Estructura para guías de capacitación. <https://www.prendho.com/sobre-prendho/>
- Prieto García, M. Á. (2013). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid, Spain: Macmillan Iberia, S.A. Recuperado de <https://www.worldcat.org/title/empresa-e-iniciativa-emprendedora/oclc/874170812>
- Ortiz, B y Capo, J. (2015). 10 Pasos para desarrollar un plan es-

tratégico y un business model Canvas. 3C Empresa.4 (4).231-247.
https://www.researchgate.net/publication/284763452_10_PASOS_PARA_DESARROLLAR_UN_PLAN ESTRATEGICO_Y_UN_BUSINESS_MODEL_CANVAS

- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocios. Barcelona: Deustos SA Ediciones - El Business Model Canvas de - Módulo 1 Lienzo, Bloque 5, 6, 7. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56508306/osterwalder_INNOVACION.pdf?1525712521=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGeneracion_de_modelos_de_negocio.pdf&Expires=1611579804&Signature=OA2PQgNXaDm5P908Q2AttBx-tk4nyEI7HYDU~8cd3YuS5vchZ9Mj5pfSHwBsgqvqICUyiK6gm2aLxux62jvHSBggWzLM4Vvn6wgnVW78csM8rK1-yM2M-vjitFijX2y1UjdJm3scDCPwuf3774lt5HqFTTw5Zd7XPVFAGa-dPjPTOIHKJXhidUheRBLza2oDJbgZndeDFV6Ee3q-XAO-HMU9x7wY0zT1vL~UiBQywiWo1zl4ZsHZF9hx2JdXPZc-fPOO-3vM9zkBKND1ZFQ1ICwyB2ELroTk9jShJqSSXIy-FhXNj3btytIN3IVeNvRCqJGt4c7YVPnFcyW0WFSGr-8GrPg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Rajadell Carreras, M. (2019). Creatividad: emprendimiento y mejora continua. Barcelona, Editorial Reverté. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QNPrDwAAQ-BAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Rajadell+Carreras,+M.+\(2019\).+-Creatividad:+emprendimiento+y+mejora+continua.+&ots=dD-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QNPrDwAAQ-BAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Rajadell+Carreras,+M.+(2019).+-Creatividad:+emprendimiento+y+mejora+continua.+&ots=dD-)

ydmaC_TR&sig=E0agO9n6J9bCZTSMhbWVgIooljk#v=onepage&q&f=false

- Rodríguez, A. (2012). El modelo de negocios monetizando la oportunidad. Ideas.https://www.paranosotros.es/wp-content/uploads/2015/08/Modelo_Canvas-A-Rodriguez.pdf
- Ruiz, M., Bojica, A.M., Albacete, C.A. y Fuentes, M.M. (2009), ¿Cómo identifican las oportunidades de negocio los emprendedores? Una aproximación descriptiva al caso andaluz, *Gestión Joven*, 3, 1-13.
- Rivera, H; Malaver, N; Maldonado, L y Sarmiento, J. (2018).El concepto de modelo de negocio: Evidencia desde una pyme latinoamericana de calzado. *Teknos Revista Científica*.18 (1).117-127.
- https://www.researchgate.net/publication/328341847_El_concepto_de_modelo_de_negocio_Evidencia_desde_una_pyme_latinoamericana_de_calzadoUniversia. (2020). Por qué merece la pena el programa bootcamp para emprender. <https://www.universia.net/es/actualidad/empleo/que-merece-pena-programa-bootcamp-emprender-1154235.html>.
- Vargas, H. (2015). Proyecto de emprendimiento social fundación de Empleo [Diplomado de profundización para tecnologías gestión del Marketing para el emprendimiento social, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/21494>

- Barrios, E. (2017). Ciclo de vida de un producto y sus estrategias relacionadas. (1. e.-R. Austra, Ed.) Ediciones UNPA. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57108172/CICLOS_DE_VIDA_DE_UN_PRODUCTO_.pdf?1533054427=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCiclo_de_Vida_de_un_Producto_y_sus_estra.pdf&Expires=1611534277&Signature=gPTdtjzGxL38VReXYHC-Kz-zvPNwCoOwIvJbJQt87yOejWH8ovsCBlqp39mWeJXHzin-rENcntboaGl9MeBPWDuxGMxPRkCNWg1liMwo~zRLeVih-clh6526g6YQEk431zAeTQWJjPlifHp6KlK3iqQpbd9iGAxE-iNGQEY2MIPfVWx7RwDRxLXEvfJ~1C5LWCQAvlrSdIpd-SaUB-7GpvfMyIVW5DtLaw0BFPBlkBhBHP5-6xfbE8Ah6bjE5ra-JsMVPqe4REElBRj1Yj8E-So1EOeWht-QC30U9IVEvTmkz-DoEIQ0T8KMEeu8mXAudDelJGJPvDYkePg66GLMtnS0CtXe-g__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Calvopiña, D. (2014). Análisis jurídico de la limitación de los derechos de patente de invención por causas de salud pública [Tesis de grado para título de abogado, Universidad Internacional del Ecuador]. Archivo digital. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/475/1/T-UIDE-0443.pdf>
- Carvajal, F. (2013). Los delitos en contra de la ley de propiedad intelectual en la legislación ecuatoriana [Tesis de grado para título de abogado, Universidad Central del Ecuador]. Archivo digital. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4053/3/T-UCE->

0013-Ab-148.pdf

- Cangas, J. y Guzmán, M. (2010). Marketing Digital: Tendencias en su apoyo al e-commerce y sugerencias de implementación. [Seminario de Título, Universidad de Chile] http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/ec-cangas_jp/pdfAmont/ec-cangas_jp.pdf
- Cárdenas, D. (2019). Experimentación de las teorías y metodologías del Branding dentro los emprendimientos para mejorar la eficacia de posicionamiento de marca [Trabajo de graduación, Universidad del Azuay]. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9097>
- Castaño, A. (2007). Contabilidad de costos. https://www.academia.edu/26028201/MODULO_DE_CONTABILIDAD_DE_COSTOS_CONTABILIDAD_DE_COSTOS_POR_AURA_HELENA_CASTA%C3%91O_PEREA
- Castro, M. (2019, 17 de abril). Breve historia de la venta y los vendedores. Red Historia. <https://redhistoria.com/breve-historia-de-la-venta-y-los-vendedores/>.
- Caurin, J. (2017, 6 de septiembre). Plan de ventas. Emprende Pyme <https://www.emprendepyme.net/plan-de-ventas>.
- Casco y Barrena (2011), Cómo crear 1.000. 000 de nuevos emprendedores en tu país: Guía y Fórmulas para el Éxito. Editado por Emprendorex.com [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=200fAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&d-q=Casco+y+Barrena+\(2011\),&ots=eoLA02Hvzt&sig=dIuf-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=200fAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&d-q=Casco+y+Barrena+(2011),&ots=eoLA02Hvzt&sig=dIuf-)

7m4WBPrwCzHPZ2zeALaAk7U#v=onepage&q=Casco%20y%20Barrena%20(2011)%2C&f=false

- Escudero, M. J. (2017). Comunicación y atención al cliente. Paraninfo. (2.a ed.). https://books.google.com.ec/books?id=m-dXLDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+-con+el+cliente&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj37uG_2aTuAhUP1lkKHTypA0cQ6AEwAXoECAIQAg#v=onepage&q=comunicacion%20e%20informacion&f=false
- Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. Cooperativismo y Desarrollo, 69-80.
- Garzozzi, R., Messina, M., Moncada, C., Ochoa, J., Pérez, G., y Zambrano, R. (2014). Planes de Negocios para Emprendedores. Proyecto LATIn - Libros de texto abiertos colaborativos. <http://hdl.handle.net/2133/17694>
- Godas, L. (2006). El ciclo de vida del producto. OFARM, 25(8), 1-5. Obtenido de ECONOMISTA. MBA POR ESADE: <http://brd.unid.edu.mx/recursos/Mercadotecnia/MM03/Lecturas%20principales/1.%20El%20ciclo%20de%20vida%20del%20producto.pdf>
- Henao, C; García, D; Aguirre, E; Gonzales, A; Bracho, R; Solorzano, J. y Arboleda, A. (2017). Multidisciplinariedad, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en la formación para la investigación en ingeniería. Revista Lasallista de investigación.14(1). <https://www.redalyc.org/pdf/695/69551301017.pdf>
- Herrera. L., y Jiménez. C. (2013). Guía para el lanzamiento de un

producto a través del mercado boca a boca. Obtenido de https://repository.eia.edu.co/bitstream/handle/11190/237/HerreraLaura_2013_GuiaLanzamientoProducto.pdf;jsessionid=A75CDAC-4F5A0BBB04E7B0EBE7E01394B?sequence=7

- Innova Corporación de Fomento de la Producción [CORFO]. (2018). Prototipos. https://innovacioncomunitaria.files.wordpress.com/2018/10/prototipos_corfo0.pdf
- Kirberg , A. S. (2005). Desarrollo de nuevos productos. (G. E. G, Ed.) Mexico: McGraw-Hill Interamericana. <https://docplayer.es/30642937-Desarrollo-de-nuevos-productos.html>
- Kumar, D. (2010). Enterprise Growth Strategy: Vision Planning and Execution. USA: Ashgate Publishing Group. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=zgQfDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Kumar,+D.+\(2010\).+Enterprise+Growth+Strategy:+Vision+Planning+and+Execution.&ots=8VL7tlk3s8&sig=-BxypQ1A2eyoA3nC_PYSrwiIW6rc#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=zgQfDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Kumar,+D.+(2010).+Enterprise+Growth+Strategy:+Vision+Planning+and+Execution.&ots=8VL7tlk3s8&sig=-BxypQ1A2eyoA3nC_PYSrwiIW6rc#v=onepage&q&f=false).
- Leal, A. (2006). Equipos multidisciplinarios: el siguiente paso de la ciencia. Journal of Technology Management & Innovation.1 (2).<https://www.redalyc.org/pdf/847/84710203.pdf>
- MasterBase. (2015). Como crear una propuesta de valor efectiva. http://cdea.masterbase.com/hs-fs/hub/37780/file-2608173490-pdf/PropuestadeValorV_CCS-1.pdf.
- Méndez, J. (2004). El producto. En J. T. Mendez, Tecnicas de administracion Comercial (págs. 59-86). Innovacion y clasifica-

cion,S.L. Obtenido de http://www.juntadeandalucia.es/empleo/recursos/material_didactico/especialidades/materialdidactico_admon_y_gestion/admon_comercial/m5/ud2.a.pdf

- Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocios. Barcelona: Deustos SA Ediciones - El Business Model Canvas de - Módulo 1 Lienzo, Bloque 5, 6, 7. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56508306/osterwalder_INNOVACION.pdf?1525712521=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGeneracion_de_modelos_de_negocio.pdf&Expires=1611579804&Signature=OA2PQgNXaDm5P908Q2AttBx-tk4nyEI7HYDU~8cd3YuS5vchZ9Mj5pfSHwBsgqvqICUyiK6gm2aLxux62jvHSBggWzLM4Vvn6wgnVW78csM8rK1-yM2M-vjitFijX2y1UjdJm3scDCPwuf3774It5HqFTTw5Zd7XPVFAGa-dPjPTOIHKejXhidUheRBLza2oDJbgZndeDFV6Ee3q-XAO-HMU9x7wY0zT1vL~UiBQywiWo1zl4ZsHZF9hx2JdXPZc-fPOO-3vM9zkBKnd1ZFQ1ICwyB2ELroTk9jShJqSSXIy-FhXNj3btytlN3IVeNvRCqJGt4c7YVPnFcyW0WFSGr-8GrPg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Ponce , M., Besanilla, T. y Rodríguez, H. (2012). Factores que influyen en el comportamiento del consumidor [Trabajo de Investigación, Universidad Autónoma de Tamaulipas]. Archivo digital. <https://www.eumed.net/ce/2012/dhi.pdf>
- Raiteri, M. (2016). El comportamiento del Consumidor Actual [Trabajo de Investigación, Universidad Nacional de Cuyo]. Ar-

chivo digital. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8046/raiteri-melisa-daniela.pdf

- Reaño, M. (2018). Metodología Canvas una herramienta para mejorar la producción de dulces artesanales –Chiclayo 2018. Pimentel: Universidad Señor de Sipán <https://hdl.handle.net/20.500.12802/5312>
- Sainz, J. (2019). Equipos de trabajo multidisciplinarios en la empresa (opinión experta). Tecnológico de Monterrey. <https://tec.mx/es/noticias/guadalajara/emprendedores/equipos-de-trabajo-multidisciplinarios-en-la-empresa-opinion>
- Salcedo, J. P. (2020). Adentrándonos en el consumidor - Mapa de empatía. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35942>
- Sevilla, K. (2004). Intervención en Equipos Interdisciplinarios, Multidisciplinarios y Transdisciplinarios: Reconstrucción de experiencia profesional. https://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_60613_60613.pdf
- Valverde, L; Ayala, N; Pascua, M. y Fandiño, D. (2019). El trabajo en equipo y su operatividad. Escuela de trabajo social. <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000381.pdf>
- Villalobos, L. (2012). Manual de inovacion y desarrollo de nuevos productos. <https://www.utn.ac.cr/sites/default/files/attachments/Manual%20de%20Innovaci%C3%B3n%20y%20Nuevos%20Productos.pdf>

ISBN: 978-9942-823-85-4

