



---

**“METODOLOGIA PARA DESARROLLAR EL  
EMPENDIMIENTO Y LA CREACION DE EMPLEO,  
UTILIZANDO HERRAMIENTAS GERENCIALES, Y  
TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACION  
Un caso de estudio en Ecuador”.**

**CAPÍTULO I  
INTRODUCCIÓN**

La creación de un concepto nuevo nos convierte en inventores y toda persona dedicada a los negocios, es un inventor, pues transforma y crea un concepto nuevo, con la idea del negocio que va a implementar. Por lo que podríamos decir, que todo emprendimiento nuevo, es un invento creativo.

Sin embargo, existen muy pocos privilegiados que pueden transformar su capacidad de inventiva, en productos o servicios nuevos, llevarlos al mercado, obtener ingresos y al hacerlo, tienen la capacidad de hacer mucho dinero y generar nuevas fuentes de trabajo; porque tuvieron la capacidad de transformar una idea en un negocio lucrativo.

Las preguntas que surgen de inmediato, son las siguientes:

- ¿Cómo puedo saber si mi invento es bueno?
- ¿Será posible transformarlo en un negocio?

Formar un negocio... un nuevo negocio, es una tarea emocionante. Para unos es un reto vital, para otros es algo divertido. Pero más allá de la pasión, que es lo que mueve al emprendedor a lograr muchas cosas, se hace necesario entender que el conocimiento del funcionamiento de un negocio como tal, es lo que permite “mantener a flote” al nuevo emprendedor, mientras que su visión y creatividad, le mostrará o dejará ver, las verdaderas oportunidades.

Montar una nueva empresa puede ser muy bonito, pero conseguir que sea rentable y que tenga éxito, no es nada sencillo, muchos emprendedores podrían pensar que la *idea* lo es todo; pero lo esencial, es saber desarrollar y ejecutar correctamente el plan de negocios y adaptarse correctamente a los cambios del entorno competitivo.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Un emprendedor es lo más parecido a un apasionado de la aventura, pues ambos tienen que enfrentarse a muchos retos para progresar:

**Incertidumbre:** Emprender, no es una buena elección para quien busque seguridad y comodidad; el profesional que monta un negocio propio, debe tener una gran capacidad de adaptación al cambio y estar preparado para actuar de forma correcta frente a situaciones súbitamente inesperadas.

**Riesgo:** Gestionar el riesgo es una de las tareas claves para los empresarios, quienes podrán tomar mayores decisiones acertadas, si mantienen su optimismo y no se dejan intimidar por problemas aparentemente insuperables. No hay que confundir riesgo con temeridad, es decir, hay que aprender a reconocer y manejar apropiadamente, los peligros reales.

**Éxito y Fracaso:** Al dedicar su proyecto vital a la creación de una nueva empresa, el emprendedor persigue el éxito, aunque inevitablemente, siempre estará al borde del fracaso. El verdadero triunfo dependerá del balance que realice entre la estabilidad y la innovación.

**Intuición:** Aparte del conocimiento lógico, el empresario necesita altas dosis de pensamiento intuitivo, que le permitan identificar nuevas oportunidades de negocio. El mundo empresarial requiere conocimientos y conceptos, pero es básicamente un mundo de acción.

**Ambición:** Es esencial que el emprendedor tenga una ambición sana y equilibrada, que le ayude a perseguir con intensidad la meta que se ha marcado en su proyecto.

**Soledad:** Es una característica del emprendedor que se manifestará en momentos críticos de la evolución de la empresa. Debe tener capacidad para saber llevarla con serenidad.

**Buena Suerte:** El empresario no se queda esperando a que el azar le sonría, sino que busca o crea las circunstancias que le puedan propiciar tener suerte. ¿Cómo lo hace?: arriesgando, perseverando y confiando en la consecución de sus objetivos.

Las iniciativas de emprendimiento y creación de empleo emergieron a inicios de los años ochentas, como una respuesta directa al creciente fenómeno del persistente y concentrado desempleo, mismo que al parecer, las políticas nacionales de los países en vías de desarrollo, no han sido capaces de manejarlo por sí solas.

Estas iniciativas privadas de emprendimiento, han continuado creciendo y expandiéndose y actualmente, representan un importante mecanismo para responder a las fuerzas, que afectan a la economía y las sociedades de los países.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Estas fuerzas incluyen: la globalización de los mercados, la transferencia de poderes y las políticas del gobierno central al nivel local y viceversa, el renovado interés de la sociedad civil en conseguir equidad y desarrollo sostenible, entre otras.

El empleo de iniciativas de emprendimiento, adecuadamente implementadas en forma local, pueden mejorar los esfuerzos en crear empleos, disminuir la pobreza y mejorar las condiciones de gobierno.

La reducción del desempleo, es uno de los más grandes desafíos para muchas economías alrededor del mundo. Cada año, miles de estudiantes dejan sus escuelas o colegios y buscan un empleo que les provea ingresos y condiciones de vida decentes. En situaciones en las normalmente, el salario básico está estancado, hay una alta inflación, el poder adquisitivo está en decremento. Entonces el desarrollo de actividades de emprendimiento, puede ser una alternativa viable.

En la era de la globalización, las vidas de las personas en el mundo están entrelazadas. Un cambio en el patrón de consumo en un país, puede afectar la economía de otro país. Actualmente, estamos enfrentando un proceso de concentración de riqueza, información y poder, situación que afecta a las personas en forma desigual y son, los niños, los jóvenes y las mujeres, los sectores más afectados.

Ecuador ha atravesado varias crisis económicas en los últimos veinte años. Por más de dos décadas el Producto Interno Bruto no ha tenido crecimiento, lo que en resumen, representa dos décadas económicamente perdidas. Esto, ha dado como consecuencia, una recesión en la producción, falta de empleo, bajos ingresos y una desfavorable situación económica familiar, lo que ha motivado un alto movimiento migratorio hacia países industrializados.

La inequidad social ha aumentado la distancia entre ricos y pobres. Los ricos ganan 60 veces más que los pobres. En Brasil, la inequidad es todavía mayor, convirtiendo a este país en el campeón de la inequidad. La concentración de riqueza en pocas manos, no solo no es sostenible, sino que es, inmoral e inhumana.

Por otro lado, las Tecnologías de Información y Comunicación, han tenido un desarrollo exponencial, en las últimas décadas y constituyen en una herramienta viable que debería ser aplicada en el desarrollo de cualquier negocio. La brecha digital, ha disminuido en Ecuador, pero todavía existe.

Bajo estas condiciones, algunos de los efectos inmediatos en las condiciones de vida de las familias y jóvenes son: desempleo, migración hacia otros países, falta de acceso a colegios y universidades.

Los siguientes hechos son de utilidad para entender la situación de Ecuador:

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- En 1999, alrededor de 500.000 niños y adolescentes no fueron a la escuela.
- En la última década, más de 3 millones, de un total de 14 millones de personas, han migrado de Ecuador hacia otros países, en busca de mejores días. La mayor parte de ellos, personas en edad productiva. Más de 160.000 niños y adolescentes han sido abandonados por un pariente cercano, debido a la migración.
- La violencia y los suicidios, son una de las principales causas de mortalidad en los jóvenes.
- 17% de las mujeres, con edades de entre 15 y 19 años son madres solteras, con limitadas posibilidades de acceso a educación y trabajo.
- Los niños bajo los 5 años, no reciben el cuidado que su desarrollo requiere.
- Los niños y jóvenes son víctimas de abuso en su casa o escuela.

Por otra parte, la producción petrolera del país en los años ochentas fue de alrededor de 330.000 barriles por día, actualmente la producción es de alrededor de 180.000 barriles. Esto ha motivado un cambio significativo del rol del estado, pues hasta los años ochenta, el estado generaba la mayor parte de inversiones en producción, sistemas de comunicación, transportación, seguridad social, entre otras.

Gracias a los recursos generados por la venta del petróleo: la educación y los servicios de salud, alcanzaron un adelanto sustancial lo que permitió cumplir con las necesidades de la sociedad; sin embargo, actualmente, el estado no tiene la misma capacidad.

Otro de los problemas, es que el estado ha perdido la perspectiva sobre los derechos de todos los ciudadanos y ha dejado ciertas áreas de la sociedad prácticamente abandonadas a su suerte.

Bajo estas circunstancias, en esta tesis doctoral presenta una investigación de los factores que pueden ayudar a que un emprendedor sea exitoso en su emprendimiento y contribuya a la generación de nuevas fuentes de empleo, considerando, entre otras, las siguientes variables:

- Nuevas ideas de negocios
- Uso de Tecnologías de Información y Comunicación
- Diseño de Planes de Negocios
- Estrategias Gerenciales

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Manejo de etapas de crisis

### **Interrogantes que se abordan en esta investigación:**

- ¿Cómo reducir el riesgo de los nuevos emprendimientos?
- ¿Cómo apalancarse en tecnología para abaratar costos?
- ¿Hay alguna habilidad que diferencia un buen negocio de uno malo?
- ¿En qué se debe invertir?
- ¿Hay alguna forma de operación del negocio que brinde mejores posibilidades?
- ¿Existe alguna metodología que me permita conocer el proceso que se debe seguir?

Un factor que probablemente separa el desarrollo de un emprendimiento exitoso de los otros, es la habilidad para reducir el riesgo que lo envuelve.

Permítannos compartir con ustedes, una experiencia personal (Pablo Páez): “cuando tenía ocho años, me fue asignaron la tarea de explicar a mi clase ¿Qué hacía mi padre para vivir? Tuve un tiempo difícil en mi joven cerebro para tratar de explicar a mis compañeros, que mi padre era un *fabricante de palillos*. No era un doctor o un abogado. Cuando le pregunté a mi padre, me dijo: “*Tan solo diles que soy un emprendedor*”... ¿Un emprendedor?, ¿Qué es eso? “*Es una persona dispuesta a tomar el riesgo de hacer dinero, con dinero y normalmente... empezando con poco dinero*”

Algo significativo de esta definición y que se ha reforzado en base a la experiencia aprendida a través de los años, es que: el mejor emprendedor reduce el riesgo inherente a su actividad, tanto como sea posible; de esta manera, cuando la situación no es tan favorable, es posible estar menos expuesto al peligro.

### **¿Cómo reducir el riesgo?**

Algunas de estas alternativas, pueden ser aplicadas:

- Conocer los números
- Saber la operación del negocio
- Tener experiencia

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Diversificar a los clientes
- Conocer cómo producir un determinado producto
- Conocer cómo mejorar un producto respecto de la competencia
- Saber las mejores fuentes de materia prima
- Conocer el mercado
- Saber cuáles son las fuentes de crédito

### **Y si ya tengo mi empresa... ¿Qué decisiones debo tomar?**

- ¿Cuál es el entorno empresarial?
- ¿Cómo logro eficiencia y productividad?
- ¿Cómo incremento la rentabilidad del negocio?
- ¿Cómo sobrevivir en un mercado competitivo?
- ¿Cómo se alcanza y se mantiene el liderazgo en el mercado?
- ¿Qué acciones se deben tomar?
- ¿Qué se espera lograr?
- ¿Cómo hago crecer la empresa?
- ¿Se debe desarrollar nuevos productos o servicios?
- ¿Hay que entrar en nuevos mercados?
- ¿Es necesario optimizar la planta?
- ¿Se necesita incorporar más tecnología?
- ¿Se debe invertir más?
- ¿Debo subir los precios?

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- ¿Busco financiamiento?
- ¿Invierto en sistemas?
- ¿Entreno a mi personal?
- ¿Renuevo la tecnología?
- ¿Busco alianzas tecnológicas?
- ¿Debo optimizar procesos?
- ¿Mejoro mi estrategia corporativa?

#### ¿Como evaluar las acciones tomadas?

- ¿Es mi operación adecuada?
- ¿Son los procesos adecuados?
- ¿Es adecuada la estrategia?
- ¿Es el mix de productos el adecuado?
- ¿Cuál es la participación en el mercado?
- ¿Cuál es el margen de rentabilidad alcanzado?
- ¿Están los accionistas satisfechos?
- ¿Son razonables los costos actuales?
- ¿El precio de los productos-servicios es el correcto?
- ¿Es la empresa vulnerable?
- ¿Tiene liquidez?

Las respuestas a estas preguntas, tratarán de ser respondidas por este estudio, en forma general.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



El temor al fracaso sea quizás el miedo más profundo de un emprendedor. Cualquier persona que se lanza hacia lo desconocido tiene miedo a lo que vendrá.

Sin embargo, es importante recordar que la única forma de aprender a hacer negocios es haciéndolos. ¿Vamos a cometer errores? ¿Eventualmente tomaremos alguna mala decisión? Con seguridad lo haremos... Pero lo que no debemos olvidar es que de cada fracaso se aprende, y muchas veces una equivocación es la mejor maestra. Estos aprendizajes, sin duda, van a ser los pilares de un nuevo proyecto.

El emprendedor no debe olvidar nunca las dos cualidades más importantes de cualquier nuevo emprendimiento: *persistencia* y *capacidad* para enfrentar el fracaso. Esto hay que tenerlo muy en cuenta, sobre todo en estos tiempos de vaivenes económicos.

Es aquí el lugar donde se abren las oportunidades para el emprendedor: es el momento ideal para animarse a llegar a lo más alto. Un refrán dice: en río revuelto, ganancia de pescadores. Eso puede ser un indicativo de que el mundo es una gran bolsa de oportunidades, donde si bien los riesgos al fracaso existen, las probabilidades de éxito también.

Lo importante para ser un buen emprendedor es la innovación. Las pequeñas empresas pueden ser mucho más flexibles que las corporaciones, y es en este punto donde está la mayor fortaleza de un emprendedor.

### ¿Cómo emprender con pocos recursos?

Una herramienta que puede ayudar a los empresarios con escasos recursos, es el uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's), las cuales proporcionan ayuda, innovación y permiten que la nueva empresa, sea más competitiva.

Algunos enfoques gerenciales como: Calidad Total, Gerencia en Función de Objetivos, Gerencia en Función de la Relación con el Cliente, una vez que han sido eficazmente implementadas, ayuda a que las empresas logren ser más competitivas. La renovación, así como la innovación, son dos conceptos que se deben tener siempre en cuenta. Por otro lado, los competidores, son cada vez más exitosos copiando y renovando sus negocios; lo que significa, que un emprendedor, necesita renovar su negocio rápidamente, ya sea para obtener ventaja competitiva o evitar de alguna manera, que su competencia, la tenga.

El internet ha logrado que la velocidad en los negocios se reduzca; por otra parte, el concepto de mercado, está siendo modificado y viene siendo sustituido por el de "acceso". El intercambio de dinero, se da cada vez más frecuentemente, en forma digital y las redes sociales se han difundido ampliamente, por lo que un emprendimiento sostenible, debería considerar estas iniciativas tecnológicas.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





En el Ecuador: el 7% de los nuevos emprendimientos sobrevive el tercer año y tan solo un 3% llega al quinto año y la principal causa del temprano abandono o el fracaso, es el desconocimiento del funcionamiento del negocio, como tal.

Pero... ¿Cómo lograr conocimiento del negocio, si no ha habido experiencia previa del emprendedor a ese nivel o los estudios universitarios, nos entrenaron para convertirnos en mandos medios, con muy buenos conocimientos en un área del saber, pero no en el manejo total de un negocio?

Este conocimiento del negocio, si decidimos utilizar la escalera de la estructura organizacional de una empresa, nos llevaría muchos años y quizás toda nuestra vida profesional, lo que implica que: ¿Se debería esperar mucho tiempo para ser emprendedor? ¿Qué alternativas existen? En esta investigación nos adentraremos en la búsqueda de herramientas que permitan transferir experiencia a los nuevos emprendedores, en el corto plazo.

El uso de Tecnologías de Información y Comunicación, ayuda al emprendedor a dinamizar su negocio, permite llevar los productos más rápidamente al mercado, elimina las fronteras, construye relaciones con los clientes y requiere de una inversión considerablemente menor, comparada con las estrategias tradicionales de mercadeo.

## ¿Cómo empezar?

Esta investigación pretende mostrar una metodología que permite que los emprendedores absuelvan con facilidad, las siguientes preguntas:

- ¿Cómo funciona un negocio?
- ¿Cómo desarrollar nuevos productos o servicios?
- ¿Cómo encontrar a los clientes?
- ¿Cuáles son las actividades de marketing que se debe realizar?
- ¿Cómo manejar la relación con los clientes?
- ¿Cuál es el precio correcto?
- ¿Son razonables los márgenes?
- ¿Es el tiempo adecuado para hacer una inversión?

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



La correcta aplicación de las Tecnologías de Información y Comunicación, presentadas en esta investigación, permitirá al emprendedor conocer nuevas herramientas que al ser aplicadas eficientemente, conjuntamente con una buena dosis tenacidad y deseos de cosechar resultados, ayudarán a obtener los resultados esperados, pues se tendrá claro cuál es la inversión necesaria, se desarrollará una clara visión del futuro y se profundizará el deseo de ser exitoso.

***A continuación se presenta:  
un estudio que incluye una buena dosis de conceptos y experiencias,  
de mucha utilidad para el emprendedor;  
se hace un análisis de la manera en que las Tecnologías de  
Información y Comunicación y las herramientas gerenciales,  
pueden ser de mucha utilidad y podrían apalancar el proceso de  
transformación de un invento a un negocio.  
Se hace también una investigación del estado del emprendimiento  
y la educación en el mercado ecuatoriano.***

## **Estructura de la Investigación:**

### **Capítulo I - INTRODUCCION:**

Presenta una breve descripción de los temas a ser abordados en la investigación y de la metodología aplicada en la misma.

### **Capítulo II - EMPRENDEDORES Y EMPRENDIMIENTOS:**

Presenta el marco teórico que sustenta el análisis sobre el estado del emprendimiento en general y en particular en Ecuador.

### **Capítulo III - TRANSFORMANDO UN INVENTO EN UN NEGOCIO:**

Presenta una perspectiva y el direccionamiento para realizar el gran salto.

### **Capítulo IV - LO QUE EL EMPRENDEDOR DEBE SABER:**

Presenta un modelo, de la manera en la que el conocimiento de mejores herramientas gerenciales, conceptos e ideas claras que permitan al emprendedor: mejorar la calidad, eficiencia y eficacia en el manejo del recurso humano, optimizar su capacidad en la conducción de la empresa y en la consecución de resultados.

Adicionalmente, se presentarán diferentes perspectivas, que abordan los puntos de vista de las Gerencias de:

- Operaciones
- Recursos Humanos
- Marketing
- Cadena de Suministros

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Tecnologías de la Información
- Recursos Financieros

Se finalizará con una breve nota, respecto de la Ética en los negocios.

## **Capítulo V - ¿COMO CONSEGUIR RESULTADOS VERDADERAMENTE EXTRAORDINARIOS?**

Presentan algunas ideas sobre herramientas gerenciales que permitirán al emprendedor, desarrollar sus habilidades ejecutivas, para que una vez implementadas, le ofrezcan la capacidad de liderar su equipo hacia la consecución de resultados.

## **Capítulo VI - METODOLOGIA DE OPERACIÓN DE EMPRESAS:**

Presenta una metodología de operación de empresas que permite elevar el conocimiento de la operación de negocios a los emprendedores, aplicable a cualquier industria.

## **Capítulo VII - GERENCIA EN FUNCION DE LA RELACION CON EL CLIENTE:**

Presenta una visión panorámica de una nueva e innovadora estrategia de negocios basada en la satisfacción del cliente. Este capítulo está dividido en dos partes:

- Gerencia en función de la relación con el cliente
- Servicio al cliente.

## **Capítulo VIII - MARKETING INTERNACIONAL:**

Presenta varias sugerencias que permitirán a los emprendedores, diseñar y activar los mejores caminos para el desarrollo de nuevos negocios, sin fronteras.

## **Capítulo IX - METODOLOGIA DE EXPORTACION PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS:**

Analiza la problemática de las exportaciones que afrontan las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMes) y presenta algunos consejos que permitirán aplicar las mejores prácticas que les permitan exportar con éxito, técnicas para mejorar la actitud del exportador exitoso, mecanismos para exportar su conocimiento y finalmente, un estudio que trata de determinar, si las PyMes exportadoras, son más productivas.

## **Capítulo X - TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN:**

Presenta una forma de apalancar cualquier estrategia de negocios de un emprendedor, mediante el uso de Tecnologías de Información y Comunicación, que permiten mejorar el acceso al mercado, la relación con los clientes y la administración de un emprendimiento.

## **Capítulo XI - LAS SIETE CRISIS DEL EMPRENDEDOR:**

Se hace un análisis de las crisis que se podrían dar en un emprendimiento y la manera de manejarlas efectivamente.

## **Capítulo XII - ESTADO DEL EMPRENDIMIENTO Y DE LA EDUCACION EN ECUADOR:**

---

### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Presentan los resultados de una encuesta aplicada a emprendedores en Ecuador, en la que se muestra el camino seguido, contrastado con lo que la educación universitaria brinda a los jóvenes y dibuja un puente que conecta a las empresas con el mercado, utilizando la educación y la experiencia.

### **Capítulo XIII – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:**

Presenta las Conclusiones y Recomendaciones que se obtienen fruto de la investigación realizada.

### **BIBLIOGRAFÍA:**

Detalle de las obras literarias, trabajos de investigación, estudios académicos y demás publicaciones utilizados en el desarrollo del presente trabajo

### **ANEXOS:**

## **CAPÍTULO II**

### **EMPRENDEDORES Y EMPRENDIMIENTOS**

Para los habitantes de los países del hemisferio occidental, el presentar un diploma de Maestría en su Hoja de Vida, cuando aspiran determinada posición en alguna empresa, marca una gran diferencia en la selección de uno u otro candidato. Sin embargo, en los países del hemisferio oriental, se da más prioridad al desarrollo de nuevos emprendimientos, como fuente de prosperidad y como una ruta viable hacia el progreso.

### **EMPRENDEDORES:**

Emprendedor, es una persona (varón o mujer, joven o no muy joven, pobre o rico, con estudios o sin ellos, blanco o moreno, alto o bajo, el primer hijo o el último, laico o religioso, vecino de provincia o de la capital, casado o soltero, con hijos o sin ellos), que emprende con mucha paciencia, empeño, decisión y sacrificios, las acciones congruentes y consistentes, con el fin de crear y crecer, quizás donde antes no había un determinado concepto de mercado, una actividad legal y productiva que beneficiará a la sociedad.

- **¿Por qué una persona llega a ser un emprendedor?**

Varios motivos, hacen que una persona llegue a ser emprendedor, entre ellas: la necesidad de probarse a sí mismo, normalmente luego de haber sido exitoso trabajando para otros; frustrados por la gerencia en su trabajo actual; el espíritu de trascendencia, de dejar un legado a las siguientes generaciones; el deseo o la necesidad de ser su propio jefe; frustración con el trabajo actual; por presiones económicas; motivado por el éxito de otras personas; el deseo de añadir valor a sus actuales destrezas; el desempleo, entre otras causas.

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Cuestionamientos a jóvenes emprendedores:**

Frecuentes cuestionamientos se dan, cuando un joven evalúa la posibilidad de ser emprendedor. Entre sus seres queridos, es frecuente escuchar estas frases: “eres demasiado joven”; “espera hasta que te gradúes”; “disfruta de tu juventud”; “trabaja primero en una gran empresa y gana experiencia”; “¿Qué sabes tú de dirigir una empresa?”; “¿Quién va a invertir en tu empresa?” y la más habitual de todas: “¡No tienes experiencia!”

- **Caminos del emprendedor:**

Diferentes caminos, llevan a las personas a ser emprendedores:

- Educación → Empleado → Emprendedor
- Educación → Empleo → Emprendedor
- Educación → Emprendedor
- Educación → Desempleo → Emprendedor

Se debe entender por *educación*: ganar conocimientos de manera “formal” a través de universidades, institutos, escuelas de negocios; por *empleado*: un dependiente legalmente relacionado con la empresa en la que presta sus servicios; por *empleo*: un trabajo sin dependencia legal de la empresa, normalmente trabajo remunerado en base de comisiones únicamente, o al destajo. Por consiguiente, el camino menos favorable para llegar a ser un emprendedor, es aquel en la que la motivación, fue el *desempleo*.

- **Diferencias entre emprendedor y empleado:**

*Emprendedor*: es la persona que consigue recursos para manejarlos, es quien toma las decisiones, define la estrategia y la ejecuta, contrata al personal, es el jefe y percibe las utilidades de toda su gestión.

*Empleado*: es la persona que maneja los recursos de la empresa, es el que hace lo que le piden, ejecuta la estrategia, es contratado, es un empleado más y percibe un sueldo mensual.

- **El buen emprendedor:**

Se caracteriza por:

- *Tener ilusión*: el entusiasmo y la motivación, serán el mejor combustible en los primeros pasos de la nueva iniciativa;

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- *Tener confianza*: eso implica afrontar con ánimo las épocas menos buenas y tener claro, en todo momento, que nada se consigue en un día ni dos.
- *Ser optimista*: las cosas siempre se pueden ver de manera positiva, lo cual no implica que se caiga en la auto indulgencia;
- *Tener capacidad de actuar y querer aprender*: se debe conocer lo que se hace y esforzarse por aprender lo que no se sabe; el emprendedor por definición, es una persona inquieta y debe demostrarlo de la mejor manera, con acciones;
- *Ser paciente*: la paciencia será siempre la mejor aliada, pero el emprendedor debe saber que crear y hacer crecer algo, es un tema de plazos y que éstos suelen ser largos.

Las historias de éxito en poco tiempo o sin esfuerzo pueden existir, pero son la excepción a la regla y no el patrón general.

- **Características de los emprendedores:**

El punto de partida de los emprendedores, es estar totalmente convencido de que la decisión tomada es la correcta y de que no hay posibilidades de regresar. Esto obliga al emprendedor a pensar siempre en soluciones para los problemas que se van presentando, sin importar el trabajo que esto implique. Habrá momentos de desesperación y depresión, pero no se debe desistir.

Se necesita conocer perfectamente la actividad que va a iniciar, ya sea a través de estudios profesionales, un oficio o el conocimiento que proporciona la experiencia de la práctica al cabo del tiempo. En la actualidad ya no funciona la improvisación.

En esta nueva etapa, la práctica comercial obligará a tratar, ya sea a los proveedores o a posibles clientes de diferentes nacionalidades, por lo que es muy importante aprender un segundo idioma (sobretudo inglés).

El producto a fabricar o servicio a proporcionar, tiene que ser tal, que permita aprovechar tanto algún nicho de mercado, como las facilidades de elaboración de una empresa (productos de mucha mano de obra o tecnología para evitar grandes inversiones o competir con empresas altamente especializadas), sin detrimento de calidad y costos.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Aprovechar las economías de escala, manejar productos que resultan más rentables, comercializarse y fabricarse en empresas pequeñas.

Desarrollar una mentalidad de emprendedor totalmente abierta a las oportunidades, de tal manera que le permita aprovechar toda oportunidad que se presente.

Fomentar las relaciones interpersonales; en un mundo como el actual, no se puede salir adelante, estando encerrado en una cueva. Aquí existe una desventaja para aquellos emprendedores con tendencias hacia las operaciones contra aquellos con características de vendedores.

El emprendedor necesita ser un ejecutor. En ocasiones, el emprendedor planea demasiado sus actividades, sin menospreciar esta actividad, en ocasiones hay que cerrar los ojos y hacer simplemente que las cosas se hagan.

Nadie paga por lo que se puede hacer, sino por lo que se hizo. Lo importante en este caso, son los resultados obtenidos.

- **Cuestionamientos que deben hacerse los emprendedores:**

- ¿Están las metas bien definidas?
- ¿Se cumplirán las aspiraciones personales?
- ¿Hay sostenibilidad en el negocio?
- ¿Su tamaño es el adecuado?
- ¿Qué tolerancia hay para manejar el riesgo?
- ¿Es adecuada la estrategia?
- ¿Está en capacidad de ejecutar la estrategia?
- ¿Está claramente definida?
- ¿Existe rentabilidad y potencial de crecimiento?
- ¿Cuál es la tasa de crecimiento?
- ¿Dispone de los recursos necesarios?
- ¿Es adecuada la estructura organizacional?
- ¿Cuál es el rol del fundador?

- **¿Puede cualquier persona ser un emprendedor?**

La respuesta es NO, si a las primeras dificultades, las cuales nunca acaban y por el contrario, parecen incrementarse con el crecimiento natural del negocio, busca una salida de emergencia: trabajar en una empresa o en el sector público

Emprender en un negocio, es como casarse, pues hasta la luna de miel *“todo es muy bonito”*, pero no todas las parejas cumplen 5 años de casados, muchos de ellos, fracasan por creer que además de *“muy bonito”*, debería ser *“muy fácil”*. En ambos casos (emprendimiento y matrimonio), hay que trabajar ardua y

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



consistentemente, con inteligencia y responsabilidad para no fracasar, pero lamentablemente, la realidad es que la mayoría de las personas, no están dispuestas a hacerlo.

- **¿Dónde encuentran sus ideas los emprendedores?**

El 71% de los emprendedores, replica una idea modificada de un empleo previo, el 6% ha sido consumidor del producto, el 4% fruto de una investigación sistemática de oportunidades, el 4% al leer sobre la industria, el 5% durante la revolución de los computadores personales (PC's) y el 2% de una idea familiar.

- **Fuentes de emprendedores:**

Existen diferentes fuentes de donde surgen los nuevos emprendedores: recién graduados de las universidades, ex empleados del sector público o privado, personas de sectores marginales de la economía, artesanos, comerciantes, profesionales, desempleados y mujeres.

- **Motivos del emprendedor:**

Los principales motivos para ser un emprendedor, son: el deseo de ser su propio jefe, personas frustradas con el trabajo actual, presiones económicas, el éxito de otras personas, el deseo de añadir valor a sus actuales destrezas y la necesidad de probarse a sí mismo.

- **Preocupaciones del emprendedor:**

Varias preocupaciones invaden la mente del emprendedor:

- ¿Qué tipo de negocio se debe desarrollar?
- ¿Qué oportunidades reales existen?
- ¿Quién puede prestar asesoría?
- ¿Cómo entender las demandas del mercado?
- ¿Cómo realizar un estudio de mercado?
- ¿Necesito contratar asesoría para el desarrollo de proyectos?
- ¿Cómo obtener un préstamo en condiciones ventajosas?
- ¿Qué trámites se deben realizar?
- ¿Qué información es necesario saber manejar?
- ¿Cómo se establece un nuevo negocio?
- ¿Cómo se desarrollan las habilidades administrativas necesarias?
- ¿Cómo se desarrollan las habilidades requeridas para obtener resultados?
- ¿Qué es un gerente y cuál es su rol dentro de la organización?
- ¿Qué asociaciones pueden ser de ayuda?
- ¿Cómo se obtiene la motivación adecuada?

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- ¿Es un objetivo alcanzable?
- **La edad del emprendedor:**

Lamentablemente, mientras mayor sea una persona, más le teme a los riesgos, por lo que, iniciar un negocio propio cuando se es joven, es en realidad más fácil, pues las personas de menor edad son más flexibles, tienen mayor capacidad de recuperación y tienen menos que perder.
- **Las preguntas que un emprendedor debe contestar:**
  - ¿Cuáles son las metas?
  - ¿Qué se espera conseguir y qué se está dispuesto a poner en riesgo?
  - ¿Las metas del negocio y las del emprendedor, están alineadas?
  - ¿Son las metas muy agresivas o conservadoras?
  - ¿La estrategia es la adecuada?
  - ¿Se va a generar suficientes utilidades y crecimiento?
  - ¿El negocio será sostenible en el tiempo?
  - ¿Es posible ejecutar la estrategia?
  - ¿Se dispone de los recursos y relaciones adecuadas?
  - ¿Cuán fuerte es la organización?
  - ¿Es posible jugar el papel de emprendedor?

## EMPREDIMIENTOS:

La palabra emprendimiento proviene del francés *entrepreneur*, que quiere decir “pionero” y se refiere, a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo; se utiliza también para referirse a la persona que inicia una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente.

Emprendimiento, es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya se ha llegado. Es lo que hace que una persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

- **Etapas del proceso de emprendimiento:**
  - **Socialización:** Para la etapa de *Socialización*, es importante desarrollar literatura apropiada para niños y jóvenes, presentando de una manera original e ingeniosa, la idea de nuevos emprendimientos e implementando programas de educación que permitan presentar a los adolescentes, el valor del emprendimiento, mediante: cursos vacacionales, como una materia

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



optativa en los colegios e incorporándolo como una materia obligatoria en toda carrera profesional.

- **Inicio:** Para la etapa de *Inicio*, se deberían crear programas para nuevos emprendedores, entidades de asesoría, un centro de guía de oportunidades de negocios, entidades para asesoría en estudios de pre-inversión, entidades para asesoría en el desarrollo de planes de negocios e incubadoras de negocios.
- **Sobrevivencia:** Para la etapa de *Sobrevivencia*, es necesario crear entidades que ayuden a promover programas de desarrollo de habilidades ejecutivas, mediante: programas de mejora del desempeño empresarial, programas de implementación de mejoras del rendimiento, programas de seguimiento del cumplimiento de objetivos.
- **Crecimiento.** Para la etapa de *Crecimiento*, se deberían crear entidades que gestionen programas de crecimiento, desarrollo de negocios, diversificación, capacitación de gerentes de pequeñas industrias, implementación de centros de capacitación gerencial y asociaciones de emprendedores.

- **Actividades que se deben realizar para desarrollar un emprendimiento:**

Diferentes actividades pueden realizarse para desarrollar el emprendimiento, como, por ejemplo: entrenamientos dirigidos, programas temáticos, inclusión en el currículo de los estudios universitarios, realización de programas de crecimiento, entrenamiento, asesoría, soporte técnico, materiales de referencia, crear un centro de información o de promoción y desarrollar una cultura de emprendimiento.

- **Características de los buenos negocios:**

Un factor clave de la sostenibilidad de un emprendimiento, es que sea un buen negocio, es decir que se caracterice por: ser simple, justo, demuestre confianza mutua, las dos partes perciban ganancia justa, no se desintegren si existen ligeras diferencias, no tengan incentivos perversos que causen un comportamiento destructivo de las partes, estén escritos de manera clara y concisa.

- **10 puntos que deben ser tomados en cuenta para que un emprendimiento sea exitoso:**

1. **Completar el concepto y probar el producto**

- Confirmar que exista la oportunidad necesaria para garantizar los costos y los riesgos

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Todo emprendimiento debería considerar el tener al menos dos productos o servicios, uno de ciclo corto, del que se sobreviva y otro de ciclo largo que permita tener el gran crecimiento en el futuro.

## 2. Completar el prototipo

- ¿Qué presunciones respecto del tiempo y el costo del desarrollo de productos han cambiado?
- ¿Qué impacto tienen esos cambios en el plan de negocios?
- ¿Cómo afecta estos cambios a las finanzas y tiempos?
- ¿Qué hemos aprendido sobre mano de obra, material y equipo y cómo afecta a los precios del producto?
- ¿Una vez completado el prototipo, las presunciones sobre el producto y los mercados han cambiado?
- ¿Son las características del producto, las mismas que las originales?  
¿Existen nuevas oportunidades?
- ¿Son las presunciones sobre la competencia válidas?
- ¿Se debería modificar los requerimientos de inversión?
- ¿Son las presunciones sobre los proveedores válidas?

## 3. Primera financiación/inversión

## 4. Completar el plan piloto de la planta de producción

- Disponibilidad de materia prima y costos
- Costos de producción y habilidades requeridas

## 5. Requisitos de inversión

- Necesidades de entrenamiento para el personal de producción, en temas referentes a costos y control de calidad
- Uniformidad del material provisto por los proveedores

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Especificaciones de procesamiento, tiempo de producción y mantenimiento.

## 6. Prueba del mercado

- ¿Han demostrado los clientes que desean comprar el producto?
- ¿El producto es realmente diferente y superior al de los competidores?
- ¿Es válida la presunción de los precios?
- ¿Cumple el producto con el ofrecimiento comercial?
- ¿Cuáles son los principales problemas detectados?
- ¿Se debería modificar la presunción de participación de mercado?
- ¿Qué impacto tiene esta información en el plan de negocios y tiempo?

## 7. Inicio de la producción

- Prueba de Venta
- ¿El producto es funcional?
- ¿Cuál es el rendimiento del producto en el mundo real, comparado con la competencia?
- ¿Se debe continuar con la estrategia de ventas o debe ser modificada?
- ¿Cuál es el plan de postventa o servicio?
- ¿Se debe incorporar mayores controles de calidad o nuevas especificaciones?

## 8. Primera acción competitiva

## 9. Primer rediseño o redirección

## 10. Primer cambio significativo al precio

- ¿Temporal o definitivo?

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- ¿Es el negocio viable si el cambio es permanente?
- ¿Se debe rediseñar la estructura de costos fijos y variables?
- ¿Se puede cambiar aisladamente el precio para un segmento específico del mercado?
- **Factores de fracaso de un emprendimiento:**
  - **Falta de planificación:** hay que pensar, meditar y planear los puntos importantes y ponerlos por escrito, no es bueno tenerlos en la mente, es necesario plasmarlos en un plan que aborde las cuestiones esenciales.
  - **Marketing deficiente:** puede ser el mejor en lo que hace, pero si nadie lo sabe, no se servirá de nada. Es necesario invertir en un marketing eficiente porque caso contrario, no se producirá venta alguna.
  - **Desaliento:** los primeros tiempos siempre son muy duros, desalentarse y tirar la toalla antes de hora es un craso error. Recuerde lo que ya se ha dicho sobre los factores personales, son esenciales.
  - **Falta de fondos:** las nuevas empresas suelen tener el punto débil en su estructura financiera, por ello, hay que tener un férreo control de los gastos a través del manejo de presupuestos y asegurarse de que los que se hagan, tengan compensación (inversiones rentables).
  - **Ignorar al cliente:** el cliente es lo fundamental en cualquier negocio, si se ignora quién es el cliente y lo que él quiere, nunca nos elegirá, un estudio de mercado y un buen enfoque en el cliente, son como la vacuna contra este factor de fracaso.
  - **Ignorar a la competencia:** desarrollar un emprendimiento, es como jugar una partida de ajedrez, donde los demás también juegan y si se los ignora, tarde o temprano, se perderá el terreno ganado.
- **Errores comunes de los emprendedores:**
  - Ganas de realizar el trabajo más trivial
  - Demasiada atención en los detalles
  - Inclinación a la indulgencia

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Hábito de ofrecer o buscar asesoría en exceso
- Predisposición a ser divertido, cuando trata con asuntos serios
- Alta resistencia a escuchar a otros
- Hábito de crear y mantener pilas de papeles como símbolo de status
- Pensar que uno es super inteligente o genio
- Pensar que tiene la razón todo el tiempo
- **Razones por las que muchos emprendimientos fracasan:**
  - No saben con precisión qué es el triunfo y mucho menos conocen en dónde radica el éxito en lo que están emprendiendo
  - Son muy impacientes y quieren hacerse ricos de la noche a la mañana
  - Se lanzan al negocio que les “*garantice*” que es seguro hacerlo, no al negocio que es producto de un concienzudo análisis de las necesidades del mercado, de la propia capacidad, de la disponibilidad para satisfacerlas y de las necesidades personales que harán del individuo un ser realizado
- **La gran disyuntiva laboral:**

¿Es mejor trabajar en una gran empresa? Aunque hoy sea muy valioso como empleado, siempre habrá muchas personas detrás, igual de ansiosas de graduarse en una buena universidad y conseguir un buen trabajo como el suyo.... quizás inclusive por menos dinero y con mejores habilidades. Sin embargo, de su propia empresa, nadie lo puede despedir.
- **Ventajas y desventajas del empresario:**
  - **Ventajas**
    - Invulnerabilidad (*ha tenido pocas ocasiones de fracasar*)
    - Responsabilidad limitada (*soltero, sin hijos, vive con la familia*)
    - Fortaleza física y mental (*por la juventud*)
    - Apariencia inofensiva (*las grandes compañías, no lo consideran competencia*)
    - Fortaleza financiera (*soltero, sin hijos, sin obligaciones financieras contraídas*)

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Desventajas**
  - Falta de credibilidad (*proveedores, clientes, bancos*)
  - Inmadurez (*no pensar como empresario*)
  - Exceso de entusiasmo (*hay que tomar las cosas con calma*)
  - Falta de autodisciplina
  
- **Componentes claves del proceso de creación empresarial:**
  - Emprendedores
  - Empresas
  
  - Medio ambiente
  
- **Programa de desarrollo de emprendedores:**
  - Soporte Institucional
  
  - Desarrollo y fortalecimiento de instituciones que promuevan el desarrollo de emprendedores
  
  - Desarrollo y fortalecimiento de redes de soporte al sistema
    - Agencias de promoción
    - Sistema Financiero
  
  - Desarrollo de Emprendedores
  
  - Programas de creación de nuevas empresas
  
  - Programas de mejora y fortalecimiento de empresas
  
  - Promoción de inversiones y soporte tecnológico
  
  - Acceso a fuentes de asesoría y soporte tecnológico
  
  - Desarrollo de asociaciones
  
  - Acceso al sector financiero
  
  - Enlace con el sistema financiero

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Facilidades de acceso a crédito
  - Establecimiento de empresas
  - Soporte a la implementación de proyectos
  - Servicios para el desarrollo de negocios
  - Incubadoras de negocio
  - Crecimiento empresarial
  - Mejora del rendimiento
  - Mejora de la competitividad
  - Legislación y tributación que facilite el desarrollo de emprendimientos
- **Factores a considerar para el desarrollo adecuado de un emprendimiento:**

Los factores a considerar para el crecimiento adecuado de un emprendimiento son:

- Economías de escala, alcance y red de clientes
  - Habilidad de mantener a los clientes
  - Habilidad de manejar escasos recursos
  - Crecimiento de los competidores
  - Temperamento personal y metas
- **¿Es necesario un plan de negocios antes de iniciar un emprendimiento?**

Se realizó una encuesta con 100 emprendedores de empresas catalogadas dentro de la publicación denominada *"500 de las empresas de mayor crecimiento de Estado Unidos de América"*, que reveló lo siguiente:

- 41% no tenían plan de negocios
  - 26% tenían un rudimentario plan de negocios
  - 5% trabajaron en proyecciones financieras para inversionistas
  - 28% tenían un plan de negocios completo
- **Factores críticos de éxito de un emprendimiento:**
  - El personal
  - La oportunidad

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- El contexto
- La posibilidad de riesgo y recompensa
- **Tips financieros para emprendedores:**
  - Entre en operación rápidamente
  - Busque un rápido break even – proyectos que generan efectivo
  - Ofrezca productos de alto valor o servicios que puedan sostenerse mediante venta personal directa
  - Olvídense del equipo experimentado ideal
  - Manténgase creciendo bajo control
  - Enfóquese en el efectivo, no en utilidad, compartición de mercado u otros
  - Cultive relaciones con los bancos antes de que el negocio sea lucrativo

- **Fuentes de financiamiento:**

Algunas fuentes de financiamiento, de las que el emprendedor, podría obtener dinero, son:

- De los accionistas
  - Del público general
  - De instituciones financieras
  - De bancos
  - De los proveedores
  - De arrendamiento comercial
- **Gerencia del efectivo:**

A continuación se presentan algunas sugerencias sobre cómo mantener el efectivo. ¿Qué hacer y qué no hacer?

- No sea ambicioso al fijar su salario
- No cambie el capital de corto plazo por capital de largo plazo
- Sea cuidadoso al estimar el expansión de su negocio
- Mantenga una proyección y otra de ejecución de su flujo de caja
- Ponga tanta atención a su lista de acreedores como a la de deudores
- Evite retirar altas sumas de dinero por razones personales
- No evite realizar el mantenimiento de sus equipos debido a que no dispone de efectivo
- Evite el excesivo optimismo en la planeación del futuro
- Resuelva rápidamente las disputas de dinero que hace que bloqueen su ingresos

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Busque formas de inversión del dinero de corto plazo
  - No se desvíe de lo que es su foco de negocios
  - Maneje sus límites bancarios competentemente
  - No invierta dinero construyendo status de su negocio
  - Revise sus políticas y prácticas de crecimiento
  - Sea sensitivo a la reputación que ha construido en el mercado
  - Evite la arrogancia cuando está en un pico
  - Reduzca sus impulsos especulativos
- **Preguntas que debe responder el emprendedor antes de comprar tecnología:**
    - ¿Dispone el equipo de las especificaciones de rendimiento que requiere el negocio?
    - ¿Dispone del personal con el conocimiento adecuado para manejarla y mantenerla eficientemente?
      - Si la respuesta es NO, puede conseguir el personal adecuado en una categoría de costos que sea accesible
    - ¿Son las especificaciones de los equipos, compatibles con los otros equipos, procesos y materia prima que normalmente utiliza?
    - ¿Se puede evitar la adquisición de este equipo?
    - ¿Es la tecnología del equipo la apropiada para las necesidades del emprendimiento y del medio ambiente?
    - ¿Cuán efectivo es el servicio de mantenimiento que ofrece el proveedor?
    - ¿Cuál es el costo?
    - ¿Dispone de la electricidad y demás especificaciones técnicas que requiere el equipo?
    - ¿Ha considerado cuidadosamente las economías de escala y tiempo para el equipo?
  - **Frases celebres para los emprendimientos:**
    - Cada empresa tiene su propia historia que contar sobre el desarrollo y la implementación de su estrategia.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Para establecer metas con gran significado, los emprendedores deben conciliar lo que quieren, con lo que están dispuestos a poner en riesgo.
- La estrategia de una nueva empresa debe visualizar la visión del fundador de hacia dónde va la empresa y no dónde se encuentra.
- Es fácil crear un producto innovador, pero un negocio innovativo, es muy difícil replicar.
- Los emprendedores que quieren transformar empleados poco calificados en estrellas, casi siempre terminan desilusionados.
- Cuando un emprendedor no para de pensar sobre la cultura organizacional, las empresas desarrollan una oportunidad.
- Un equipo de emprendimiento fuerte, conoce lo bueno, lo malo y lo feo que enfrentará en el camino.
- Uno de los grandes mitos del emprendimiento, es que el emprendedor es una persona que le gusta tomar riesgos, cuando la gente inteligente evita el riesgo.
- Durante el tiempo que se toma para investigar una oportunidad completamente, esta puede dejar de existir.
- No hay un perfil ideal, los emprendedores pueden ser: gregarios o taciturnos, analíticos o intuitivos, arriesgados o cautos.
- Mckinsey creció con una sola idea: asesoría de alta calidad para ejecutivos de alto nivel.
- Una atractiva aventura debe proveer la suficiente recompensa para compensar la exclusiva dedicación del emprendedor.
- Sobrevivir las inevitables decepciones del duro camino al éxito, requiere de pasión por los negocios.
- Los emprendedores deben ser lo suficientemente inteligentes para reconocer los errores y cambiar las estrategias.
- La estrategia es fácil, las tácticas son difíciles.
- Hay una pequeña línea entre rehusar las críticas y pararse ante las armas.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Una gran idea no hace un gran éxito, sin un gran gerente.
- Un emprendedor sin experiencia gerencial, es solo otro promotor.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO III

### TRANSFORMANDO UN INVENTO EN UN NEGOCIO

#### ¿POR QUE FRACASAN ALGUNOS NEGOCIOS QUE PARECIAN BUENOS INVENTOS?

Esta es una pregunta trascendental en el despegue de todo emprendimiento, pues lo cierto es, que aun cuando se tenga un buen invento, se haya hecho un efectivo plan de negocios y se haya establecido una estrategia efectiva, las cosas pueden no marchar bien y ocurra el fracaso.

¿Qué fue lo que ocurrió? Definitivamente algo falló y para saberlo se tiene que hacer un análisis retrospectivo muy minucioso de las situaciones que provocaron la falla y el fracaso.

Entonces ¿Qué se debe hacer para evitar el fracaso? Definitivamente, se debe hacer un plan realista que incluya y analice todas las situaciones posibles.

Pero antes y más importante aún, es analizar si el negocio que se va a emprender es el correcto. Es decir: ¿Se conoce bien a sí mismo?, ¿Ha descubierto sus propias habilidades?, ¿Hasta dónde puede llegar al explotar esas habilidades? ¿Puede mejorarlas y hacer que trasciendan?

Sin duda el escoger negocios rentables no garantiza el éxito. Siempre hay un precio que pagar y posiblemente, no estemos preparados para ello o simplemente no podemos pagarlo. Es decir, se requiere sacrificio de muchas horas en aprender, planear, plantear y resolver los problemas iniciales y sobre todo el **conocimiento del negocio**, lo que acortará la distancia hacia el cumplimiento de los objetivos.

#### PERDIENDO EL MIEDO AL FRACASO:

Algunas personas no tienen plena consciencia y conocimiento de sí mismas y de esta forma, es más probable el fracaso y aunque el fracaso es doloroso, también proporciona enseñanzas.

Sin embargo y aún con consciencia de uno mismo, en ocasiones no aprendemos lo que se debe aprender de un fracaso. Se necesita incrementar la capacidad de análisis para minimizar el riesgo al fracaso o al menos para entender: ¿qué se hizo mal?, ¿qué no se hizo?, ¿qué se dejó de hacer?, ¿qué se hizo de más?....

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Si bien es cierto, los fracasos pueden ser muy costosos en términos monetarios; eso demuestra que no se ejecutó un buen plan de negocios y que la falla podría estar ahí.

El fracaso solo enseña, que la forma que se eligió para hacer algo, no es la correcta y por ley de probabilidades, entre más fracasamos, más cerca estamos del éxito.

## UN NEGOCIO SI!!... PERO... ¿DE QUE?

Transformar el invento en un negocio, puede ser como estar en un laberinto sin salida.

Pero, no hay que complicarse la vida, la respuesta está dentro de cada uno de nosotros; lo fundamental es el auto-conocimiento, lo que nos ayudará a identificar nuestras habilidades y carencias, es importante adquirir una visión para descubrir las nuevas oportunidades de negocios y para identificar los problemas potenciales.

Preguntas como: ¿Para qué soy bueno? ¿Qué es lo que más conozco? ¿Qué ventajas competitivas podría tener en el mercado frente a mis competidores?, pueden ayudar a decidir en qué se debe emprender.

Una técnica muy difundida, se llama **Matriz FODA** y sirve para analizar en detalle las **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades** y **Amenazas**, ya sea de una empresa o una persona.

Aquí debemos entender plenamente cuáles cosas dependen de nosotros (factores internos) y cuáles no dependen de nosotros (factores externos) y en ambos casos, existen aspectos positivos y aspectos negativos, los cuales debemos ordenar, como se puede observar en la siguiente figura:



### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Es importante mencionar que no se debería escoger un negocio por estatus o imagen social, pues si no se tiene el conocimiento o no se dispone de las herramientas para sobresalir de los demás (competencia potencial), solo se hará el ridículo y se pierde credibilidad y autoridad, lo cual lo conducirá directamente al fracaso.

Es importante ser honesto con uno mismo, la mayoría de las ocasiones se comete el error de confundir una *habilidad* con *algo que nos gusta*. Por ejemplo: una persona a la que le gustan las plantas y tiene un jardín muy bonito, pero no sabe cómo podarlas o regarlas, cómo preparar la tierra para sembrar o no distingue a una planta de otra, pero en cambio, tiene muy buena sazón en sus comidas, es creativa en la cocina y sabe improvisar; así pues podemos concluir que aunque le gusten las plantas, su habilidad es cocinar.

¿Qué habilidades se debe considerar?... **todas !!!**

La oportunidad de transformar un invento en un negocio puede estar en cualquier parte y aún si no tenemos una habilidad propia, podemos promocionar a alguien que si la tenga y obtener un beneficio alterno. El poder relacionarse con las demás personas, también es una habilidad, hoy en día muy valorada, especialmente en el área de ventas y relaciones públicas. A esta lista se denomina **FORTALEZAS**.

También siendo honestos con nosotros mismos, debemos saber: ¿En qué no somos buenos? ¿O en qué no tenemos conocimiento y experiencia?

Aunque esta lista podría ser interminable, para este análisis, es importante que nos concentremos más en las habilidades, pero será la lista de las cosas que no sabemos o no tenemos, la que nos diga si el negocio es para nosotros o no, y nos indicará el precio que hay que pagar para *iniciar* la transformación de un invento en un negocio.

La fase de la transformación del invento al negocio, es de *inicio* y no garantiza tener éxito, pues no es lo mismo. Por ejemplo: si no conocemos el manejo de alimentos para poner una cocina económica, es importante aprender. Aprender el manejo de alimentos, lo que sería el precio que se estaría pagando para iniciar el negocio.

Habrán cosas mucho más complicadas que nos indique ¿Qué determinadas actividades no son para nosotros? No es malo aceptarlo, al contrario, nos permite eliminar de nuestra lista de posibles actividades, aquellas en las que, al menos de momento, no tenemos posibilidad con ellas. Entre más opciones eliminemos, más cerca estaremos en el proceso de transformación del invento al negocio que es para nosotros.

¿Qué otra cosa podemos escribir en esta lista?

Si no tenemos un capital suficiente, debemos anotarlo en esta lista. Hay muy buenas ideas detenidas por falta de dinero para emprender. Aquí es importante saber que alguno de los

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



elementos en esta lista puede ser superado y pasa a la lista de las fortalezas. A esta lista le llamaremos **DEBILIDADES**.

Algo como: ¿Una calle muy transitada por peatones o automóviles?, ¿Conoces a varias personas que por ir a trabajar no tienen tiempo de desayunar en casa?, ¿Cerca de tu casa no hay quién arregle un ventilador y tu sabes hacerlo? ¿Sabes de una buena idea de negocio que está funcionando en otra ciudad? Todas estas son nuevas oportunidades de negocios.

En ocasiones es difícil ver o saber de las necesidades y mucho más difícil es tener una idea o crear un invento que se convierta en un buen negocio. Pero esto se soluciona hablando con la gente y estando cerca de ella.

Si platicando con la gente, nos damos cuenta que más de dos personas tienen el mismo problema, esa puede ser una oportunidad que no debemos dejar pasar. Si sabemos de empresas que estén cerca de nuestro domicilio: ¿Podríamos llevarles la papelería que necesitan? esto podría ser un negocio muy redituable, sin mencionar desayunos, golosinas, bebidas y otras cosas.

En cualquier lugar puede encontrarse una oportunidad de negocio, pero también es importante analizar los pros y contras de cada uno de ellas y eso nos va poniendo más claramente frente a la expectativa de ¿cuál es el negocio para nosotros?

Hay que analizar algunos factores: ¿Qué tiempo podemos o debemos dedicarle?, ¿Cuáles son las facilidades para conseguir lo que necesitamos para desarrollar nuestro negocio?, etc. A esta lista la llamaremos **OPORTUNIDADES**.

Si estamos definiendo el giro del negocio que emprenderemos, esta parte puede estar vacía. Pero si ya quedan pocas opciones en nuestra lista; esta lista llamaremos **AMENAZAS** y nos ayudará en definitiva, para tomar decisión.

De las opciones de nuestras listas anteriores, principalmente de habilidades y oportunidades, es importante que pensemos cuidadosamente y seamos realistas.

Esta es la lista en la que se cometen la mayor cantidad de errores, pues al no hacer todas las consideraciones pertinentes, puede llevarnos al fracaso, por muy hábiles que seamos o por mucho capital que tengamos.

Esto tiene que ver con los factores externos que afectan al negocio; aunque estos efectos pueden ser contrarrestados con una estrategia bien planeada, no se garantiza invulnerabilidad a las amenazas. Son varios los factores a considerar, pero los principales son los costos de nuestros materiales y operaciones, la demanda de su producto o servicio y la competencia.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Es decir: ¿Podemos ofrecer un buen precio con los costos de materiales y operación más la utilidad que esperamos? O si sale al mercado un producto o servicio que sustituye al nuestro: ¿La demanda de nuestro producto podría bajar? Si la competencia tiene un producto mejor y con un mismo o menor precio: ¿Qué debemos hacer? Si la competencia entrega a domicilio un mejor producto a un mejor precio: ¿Debemos implementar un plus y al menos igualar o superar a la competencia?

Es muy importante que tengamos en cuenta y analicemos a la competencia, pues de no hacerlo, la estamos subestimando y ese es el peor error de todos. Después de todo, es preferible buscar un negocio donde la competencia no sea problema, pero aún si, debemos estar preparados para enfrentar a la competencia futura.

Es muy importante, escuchar a las personas que tengan más experiencia que nosotros, en términos generales. Nunca está demás escuchar las opiniones de otras personas que conozcan más acerca de negocios.

Es muy fácil para algunas personas decir: *“tal persona puso un negocio de (lo que sea) y le va muy bien, ¿Por qué no haces lo mismo?”* Es importante recordar que lo que es bueno para unos, puede no serlo para otros, ya que son situaciones y personas distintas.

## OPCIONES PARA TRANSFORMAR UN INVENTO EN UN NEGOCIO:

### 1. Iniciando un negocio desde "cero"

Lo más importante que se debe hacer, para estar prepararse para iniciar un negocio, es desarrollar un **plan de negocios preciso y detallado**. Con este plan, podremos evaluar los puntos fuertes y los puntos débiles de un negocio y tomar las decisiones más convenientes para el mismo.

Luego de realizar el análisis FODA, es necesario investigar las necesidades del negocio: la estructura legal, el nombre del negocio, la ubicación, licencias, permisos, financiamiento y otros requerimientos.

Iniciar la *transformación* de la idea o el invento en un negocio desde cero, puede tener muchas satisfacciones, pues nos da la oportunidad de ser creativos e innovadores; tomamos nuestras propias decisiones... lo que puede ser su sueño hecho realidad.

Existe un gran riesgo en la creación de todo nuevo negocio. Muchos negocios fracasan, pues hay que hacerlo todo, solos: desde la creación del nombre hasta la promoción del negocio y se deben tomar todas las decisiones.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## 2. Comprando un negocio que ya está establecido

Comprar un negocio que ya se encuentra en operación, es una forma excelente de iniciar y tiene muchas ventajas. Pero, como con toda decisión de negocios, la compra debe ser estudiada y planeada cuidadosamente.

El primer paso es determinar: ¿Qué tipo de negocio se desea comprar? Esto dependerá de los propios intereses, experiencia profesional, estilo de vida, etc. Es importante, asegurarse que el futuro negocio satisface todas las necesidades.

Luego de decidir el tipo de negocio a adquirir, es necesario encontrar un negocio a la venta. Se puede comunicar personalmente con algunos negocios, buscar en el periódico, preguntar a amigos o conocidos u obtener asistencia profesional de un consejero o de un agente inmobiliario.

Cuando se encuentre con un negocio que le interesa, hay que estar preparado para hacer una investigación y analizarlo seriamente. Es necesario estudiar todos los registros, entrevistar a los clientes y vecinos del este negocio, hacer una investigación de mercado y obtener toda la información posible sobre el negocio.

Muchos profesionales serán de gran ayuda en este momento, especialmente un contador y un abogado. Algunas de las áreas a evaluar incluyen:

- Ubicación
- Ventajas físicas: equipos e inventarios
- Personal
- Base de clientes y lealtad de los mismos
  
- Condiciones financiera
- Productos o servicios ofrecidos
- Garantías de responsabilidad
- Tipo de relaciones y crédito con proveedores, distribuidores, etc.
- ¿Cuál es el valor de la empresa?

Para determinar el Valor de la Empresa: no existe una metodología simple y única a esta pregunta, pues el valor de mercado siempre baja hasta dónde el comprador desee pagar y el vendedor desee aceptar. El valor, en unidades monetarias, de una empresa puede deducirse de muchas formas:

**Costo de Reemplazo:** ¿Cuánto costaría iniciar el mismo negocio desde cero? El valor de ciertas partes del negocio son fáciles de calcular: inventario, equipos etc.; pero el valor de otras, puede resultar más difícil de estimar, pues se consideran variables como: base de clientes, reconocimiento del nombre y buena imagen.

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



**Retorno de la Inversión:** Por ejemplo, si se espera de un negocio, un retorno anual del 25%, entonces se debería estudiar el flujo de caja neto del negocio en consideración y calcular cuánto vale. Muchos agentes de negocio utilizan un multiplicador de ingresos (es decir un factor industrial aceptado que se multiplica por el ingreso bruto anual del negocio).

**Evaluadores profesionales:** Un evaluador profesional puede calcular el valor monetario del negocio que se desea comprar.

**Método de avalúo del Dupont:** De acuerdo con el Modelo de Dupont, se establece la siguiente fórmula de cálculo, para determinar el Valor de una Empresa:

*Valor de la Empresa = Patrimonio + Utilidad del Año Pasado + (Utilidad del Presente Año) \* 2 + Retorno Esperado en Nuevas Inversiones*

Donde, el Retorno Esperado en Nuevas Inversiones, se define como: 1/3 de las inversiones realizadas en los últimos tres años

Una vez definido el Valor de la Empresa, es el momento de hacer una oferta de compra, dialogando con el vendedor para negociar acuerdos que sean beneficiosos para las dos partes.

**Algunos tipos comunes de transacciones de compra de un negocio ya establecido:**

- **Compra Directa:** La desventaja de esta opción es que el vendedor no tiene incentivos para preocuparse por el éxito del negocio que acaba de vender y si encontramos algún problema, puede resultar difícil o imposible recuperar la inversión.
- **Compra por Etapas:** El comprador adquiere el negocio por etapas (normalmente de entre tres a cinco años).
- **Arrendamiento:** Se arrienda el negocio por un período de tiempo determinado y se tiene la opción a comprarlo más tarde por un precio y términos especificados.
- **Acuerdo de Mercadotecnia:** Este es un contrato a largo plazo que otorga al comprador los derechos exclusivos para vender un producto dentro de un área determinada, sin tener que comprar toda la compañía.
- **Contrato de Licencia de Explotación Comercial:** Es una alternativa a la compra. El producto es fabricado y distribuido por una compañía existente.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Contrato de Administración:** El comprador, administra el negocio por una cierta suma y tiene opción a comprarlo si el negocio satisface sus expectativas. Como con todas las transacciones de negocios, los términos y condiciones del acuerdo deben ser estudiados cuidadosamente.

Hay muchas formas de financiar la compra de un negocio. Cada una tiene sus propios riesgos y beneficios. Es importante emplear la creatividad para encontrar las mejores opciones para el comprador y el vendedor.

Para preparar la oferta y concretar la venta, es necesario utilizar la ayuda de un abogado, familiarizarse con los términos y condiciones del acuerdo y con los documentos legales involucrados en la transacción.

- **Ventajas de comprar un negocio ya establecido:**

Cuando se compra un negocio ya establecido, la infraestructura ya está en su lugar, la base de clientes ya está establecida y el nombre ya está reconocido. Los registros del negocio nos permiten saber lo que se está comprando y esto permite planear cualquier financiamiento necesario en forma más fácil. Esta opción es menos riesgosa que iniciar su propio negocio.

- **Desventajas de comprar un negocio ya establecido:**

Un negocio ya establecido puede esconder problemas (dificultades financieras, mala reputación, etc.) La reputación de su negocio está atada a la reputación del dueño anterior y puede resultar difícil establecer una nueva identidad. En ciertas ocasiones el dueño anterior puede afectar el negocio adquirido, si se decide iniciar una operación competitiva.

### 3. Comprando una Franquicia

La compra de una franquicia es una buena forma de evitar muchos de los riesgos y dolores de cabeza asociados con el inicio de todo nuevo negocio, pues cuando se compra una franquicia, se está comprando el derecho a utilizar el nombre del dueño del negocio, el producto y la administración. Toda franquicia tiene su infraestructura y la estrategia promocional firmemente establecidas. El reconocimiento del nombre puede estar también establecido y por último, no hay sorpresas, pues se sabe lo que está comprando. Existen muchas listas oportunidades de franquicias.

Antes de comprar una franquicia, es importante proceder con cautela, pues es

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



importante asegurarse de que cumpla con los requerimientos necesarios para convertirse en el dueño de una franquicia. Asegúrese que la compañía que está considerando satisface sus intereses personales y sus necesidades. Haga muchas preguntas. Visite alguna franquicia, hable con el dueño y los clientes. Imagínese trabajando allí durante años.

Cuando encuentre una franquicia que le agrade, comuníquese con el dueño para requerir información. Por lo general, le pedirán a usted información básica que incluirá datos personales y financieros. Si este proceso inicial resulta satisfactorio, lo invitarán a visitar la oficina central donde debería realizar un paseo por las instalaciones, una presentación de ventas y un paquete con información sobre la compañía. Esta información lo ayudará a decidir la compra de la franquicia.

Estudie la información con mucho cuidado. Si es posible, contrate ayuda profesional para analizar los informes financieros, historia de litigaciones y otra información básica. Examine detalladamente el acuerdo de franquicia con su abogado. Hable con todos los dueños de franquicias como sea posible. Prosiga con la transacción solamente cuando esté completamente seguro que ésta es la mejor opción para usted.

- **Ventajas de las franquicias:**

Al comprar una franquicia se reducen los riesgos y se recibe el apoyo de una organización mayor. No se sabe lo que se está recibiendo. No hay sorpresas. El trabajo preliminar ya está hecho, la infraestructura está bien establecida, así como también la línea de productos. La estrategia de mercadotecnia ya ha sido desarrollada. Muchas veces, ya se cuenta con una base de clientes y por lo general, existe un buen reconocimiento del nombre. La persona que otorga la franquicia brinda asistencia en la administración y puede ofrecer apoyo financiero. Los recursos de muchas franquicias permiten fuertes oportunidades de promoción y gran poder de compra.

- **Desventajas de las franquicias:**

Toda franquicia permite menos libertad que un negocio independiente. Existen gran cantidad de reglas y procedimientos a seguir. Los honorarios iniciales de la franquicia pueden ser muy altos. El comprador corre con los gastos del emplazamiento inicial, costos operacionales, regalías y otros pagos al dueño de la franquicia. La reputación de una franquicia puede verse afectada por la reputación de las otras franquicias. Toda transferencia del título de propiedad puede requerir la aprobación del dueño de la franquicia.

#### 4. Creando un negocio de multiniveles

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



La mercadotecnia de multiniveles, también conocida como pirámide, es un método de venta que depende de la creación de una red entre la gente participante. Los vendedores no sólo venden su producto, sino que también tratan de reclutar a otros vendedores para que vendan el producto y recluten nuevos vendedores. La jerarquía que se forma, crea distintos niveles de distribuidores que trabajan en conjunto para promover y vender el producto. Estos distribuidores comparten las ganancias generadas por los niveles inferiores a ellos. Las formas tradicionales de promoción y distribución de productos se ven reemplazadas por una gran red de distribuidores independientes.

Las compañías que utilizan esta estrategia ofrecen distintos planes de compensación que permiten a los miembros participantes ganar dinero de diversas fuentes, las que incluyen:

- **Comisión por Ventas Personales:** El dinero que se gana por los productos que venda.
- **Bonificación de Grupo:** Porcentaje de las ventas generadas por los miembros de su red.
- **Bonificación por Liderazgo:** Recompensa que se recibe por ayudar a la persona que se patrocinó, a escalar a un nivel más alto en la organización.
- **Ingresos Residuales:** Comisión recibida por la segunda compra de un mismo cliente.
- **Bonificación de Uso:** Dinero que se paga a los distribuidores como porcentaje de los niveles de uso de su grupo.

Como con cualquier negocio, la elección de la compañía de multiniveles dependerá de los intereses y necesidades personales. Es importante investigar aquellas compañías, cuyos productos o servicios tienen buena aceptación y demanda. Una buena idea es unirse a una compañía con un historial de ventas exitoso.

Adicionalmente, es importante: chequear los estados financieros, la antigüedad del negocio, el equipo administrativo, el plan de mercadotecnia y la posición general de la industria. El apoyo brindado en la mercadotecnia y en el entrenamiento por parte de la compañía es un buen indicador de la solidez de la misma.

Mucha gente teme verse envuelta en un "*plan pirámide*". Es importante considerar que aunque compartan la misma estructura organizacional, la mercadotecnia de multiniveles NO es lo mismo que el "*plan pirámide*". Las pirámides, que por cierto son ilegales, reclutan gente que debe pagar dinero a otras personas que ya están

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



en la red. La única forma de ganar dinero, es trayendo a más gente. La pirámide se destruye inexorablemente cuando ya no hay más gente para ingresar a la misma.

Por otra parte, la mercadotecnia de multiniveles ofrece un producto legítimo, no requiere demasiado dinero para convertirse en distribuidor y promueve la venta a clientes. Algunos planes pirámide, a veces ofrecen un producto pero en lugar de venderlo a clientes, el producto se vende de un nivel a otro dentro de la pirámide hasta que al final, aquellos en el nivel más bajo terminan con un producto tan encarecido que su venta es, absolutamente imposible.

Para no ser víctima de un "plan pirámide" inescrupuloso, evite toda compañía que:

- Promete ganancias extremadamente elevadas.
- Resta importancia al trabajo duro como medio para alcanzar el éxito.
- Está más interesada en reclutar nuevos miembros que en vender el producto.
- Paga a aquellos que busquen nuevos miembros.
- Cobra una cuota de entrada muy elevada a futuros distribuidores.
- Tiene un producto que el cliente puede comprar una vez pero no en forma regular.
- Está estructurada en forma tal que solamente los distribuidores del nivel más bajo venden a los consumidores.
- Requiere que los nuevos distribuidores compren grandes cantidades de inventario.
- Tiene una política inadecuada de devolución de inventario no vendido.

Una vez que se ingrese a una compañía de multiniveles, el trabajo para establecer el negocio es similar al trabajo necesario para establecer un nuevo negocio. Se deberá conseguir todas las licencias y permisos requeridos, establecer una oficina (*por lo general será en su casa*), planear la estrategia de mercadotecnia y mantener todos los registros necesarios.

El éxito que se logre con un negocio de multiniveles depende de diversos factores, pero lo más importante es que esté decidido a trabajar duro y que se mantenga motivado. Aprender a promover su negocio, a vender el producto y a satisfacer al cliente es la clave para un éxito seguro.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Ventajas del Negocio Multiniveles:**

Brinda la oportunidad de obtener altas ganancias con una pequeña inversión inicial. Un negocio de multiniveles permite la libertad de tener un negocio desde el hogar y de ser su propio jefe. Existe la oportunidad de interactuar frecuentemente con otras personas.

- **Desventajas de un Negocio Multiniveles:**

Este tipo de negocio puede demandar que se trabaje también en las noches y los fines de semana. Es importante mantenerse motivado y debe participar activamente. Puede suceder que el producto sea difícil de vender al no contar con un negocio establecido y tal vez deba incurrir en ciertos gastos relacionados con la venta del producto. La reputación del negocio puede verse afectada por la reputación de otros negocios o personas dentro de la "red".

## CONSEJOS PARA INICIAR SU NEGOCIO CON BAJO PRESUPUESTO:

El secreto no está en no ganar dinero, pues de hecho, iniciar un negocio con un presupuesto reducido no implica mayor esfuerzo. Todo lo que sigue, asume que ya se tiene un plan de negocios hecho y se sabe exactamente lo que se quiere con la empresa.

La inversión real de un start-up o un emprendimiento, es tiempo y esfuerzo. Es decir, si no se va a gastar mucho de dinero, pero es importante estar preparado para *trabajar (al menos los primeros 6 meses)* hasta las 3 de la mañana todos los días incluyendo fines de semana.

También es importante estar preparado para tener horas (o días) de mucha incertidumbre, de no saber si se está haciendo realmente lo correcto o no, uno de los mayores retos no es conseguir dinero, sino convencerse a uno mismo que estamos haciendo algo bueno, aún cuando la mayoría de las personas nos digan lo contrario.

Los siguientes son algunos consejos para aquellos que quieren iniciar un emprendimiento, pero no disponen de mucho dinero:

- **Aproveche todas las herramientas que tenga disponibles:** su computadora, su conocimiento, su conexión de internet y su departamento, cuarto o el estudio de la casa. Por ejemplo: Apple empezó en el garaje de los padres de Steve Jobs. No sienta vergüenza de iniciar su negocio en su propio cuarto.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- **Creatividad:** mientras más creativo sea, más fácil será que su empresa resuelva los primeros problemas que se le presente y al mismo tiempo, esa creatividad permitirá pagarse su primer sueldo;
- **Aproveche todos los conocimientos que tenga y aplíquelos a su nueva empresa:** al menos al principio, haga todas las cosas que pueda por sí mismo. Este precepto debe aplicarse para sus socios (*si los tiene*). Así reduce el personal al mínimo y gasta menos en sueldos;
- **No alquile oficina:** pese a que no dejará de escuchar a personas diciendo que necesita una. Esto sucede porque el status quo dice que se debe tener una oficina para tener un negocio, lo cual no es cierto. Cuando realmente necesite su propia oficina, usted va a saberlo. Mientras tanto, se ahorrará el gasto más grande que puede tener su empresa.
- **Aproveche el código libre, pero de los dos lados:** use todas las herramientas libres que pueda, pero intente enviar tus aportaciones.
- **No pierda el tiempo en cosas pequeñas:** lance lo antes posible, corrija a medida que avance;
- **Escuche a otros, pero no demasiado:** cuando se hacen cosas nuevas, muchos no lo entienden y por lo tanto lo desaprueban. Es bueno escuchar el consejo de externos, pero no los tome como una regla a seguir.

## ERRORES QUE DEBEN EVITARSE AL INICIAR UN EMPRENDIMIENTO:

Estos son los diez principales errores que cometen los empresarios cuando ponen en marcha un negocio:

1. **Lanzarse solo.** Es difícil levantar un negocio que pueda expandirse si usted es el único involucrado. Es cierto que una firma de relaciones públicas, diseño de web o consultoría de una sola persona puede necesitar poco capital para comenzar y el precio de contratar a un solo asistente administrativo, representante de ventas o empleado de nivel bajo puede consumir buena parte de los ingresos.

La solución: Asegúrese de que existe suficiente margen en sus precios para permitirle incluir personal. Los clientes no suelen tener problemas con la existencia de terceros, siempre y cuando puedan contactar con usted, cabeza del proyecto.

2. **Pedir consejo a demasiadas personas.** Obtener la opinión de expertos siempre es bueno, especialmente de empresarios con experiencia que han construido y vendido un negocio exitoso en su industria. Pero obtener la opinión de demasiadas

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



personas puede retrasar su decisión tanto tiempo como para que su compañía nunca arranque.

La respuesta: consiga una asesoría sólida a la que pueda acudir con regularidad pero siempre gestionando el día a día del negocio usted mismo. Convoque a su equipo de asesoría a conferencias telefónicas cada dos semanas o, por lo menos, una vez al mes.

- 3. Dedicar demasiado tiempo al desarrollo de productos y no el suficiente a las ventas.** Aunque es difícil construir una gran compañía sin un gran producto, los empresarios que emplean demasiado tiempo haciendo ajustes pueden perder clientes que se irán a competidores con una organización de ventas más fuerte. Si no mantiene la vista firmemente enfocada en las ventas, seguramente se quedará sin dinero y energía antes de que logre lanzar su producto al mercado.
- 4. Centrarse en un mercado demasiado pequeño.** Es tentador intentar capturar un mercado de nicho, pero el crecimiento de su compañía pronto chocará contra una pared si el mercado que persigue es muy pequeño.

La solución: Elija un mercado más grande que le dé la oportunidad de obtener una porción más grande del pastel aún si su empresa apenas es un pequeño participante.

- 5. Entrar en un mercado sin un socio distribuidor.** Es más fácil penetrar en un mercado si ya existe una red de agentes, intermediarios, representantes de fábrica y otros vendedores listos y dispuestos a vender su producto en los canales de distribución existentes. La moda, la comida, los medios y otras industrias mayores funcionan de esta manera; otras no tienen tanta suerte. Por eso, los negocios de servicios como las firmas de relaciones públicas, [estudios](#) de yoga y empresas de cuidado de mascotas luchan por sobrevivir, alternándose entre bonanza y hambruna.

La solución: Elabore una lista de potenciales fuentes de referencia antes de [abrir](#) su negocio y pregúnteles si estarían dispuestos a enviarle clientes.

- 6. Pagar de más por clientes.** Gastar mucho dinero en publicidad puede atraer a muchos clientes, pero es una estrategia que le llevará a perder dinero si su empresa no puede convertir esos billetes en clientes fieles.

La solución: Pruebe, mida y luego vuelva a probar. Una vez que haya hecho suficientes pruebas para determinar cómo hacer más dinero vendiendo productos y servicios a sus clientes de lo que gasta adquiriendo esos clientes, lance una campaña de publicidad.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



7. **Recaudar muy poco capital.** Muchas nuevas empresas asumen que todo lo que necesitan es suficiente dinero para alquilar espacio, comprar equipos, llenar el inventario y conseguir que los clientes entren por la puerta. Lo que suelen olvidar es que también necesitan capital para pagar los salarios, los servicios públicos, [seguros](#) y otros gastos hasta que la empresa comience a generar beneficios. A menos que usted impulse un tipo de negocio en el que todo el mundo trabaja por amor al arte, necesitará obtener suficiente dinero para mantenerlo a flote hasta que los ingresos logren cubrir sus gastos y generen suficiente [flujo de caja](#) positivo.

La solución: Calcule los costos de la nueva empresa antes de que abra sus puertas, no después.

8. **Recaudar demasiado capital.** Aunque no lo crea, recaudar demasiado dinero también puede ser un problema. Compañías con demasiados fondos tienden a volverse grandes e hinchadas, contratando a demasiadas personas demasiado pronto y desperdiciando recursos valiosos en stands de [ferias](#) de negocios, fiestas, publicidad de imagen y otros. Cuando el dinero se acabe y los inversores pierdan la paciencia (*que es lo que ocurrió hace 10 años con el pinchazo de la burbuja tecnológica*), las empresas nuevas que dilapidaron su dinero tendrán que cerrar. No importa cuánto dinero consiga recolectar al principio, recuerde guardar una parte para los malos tiempos.

9. **No tener un [plan de negocios](#).** Aunque no toda empresa necesita un [plan de negocios](#) formal, una empresa nueva que requiere de un capital significativo para crecer y más de un año para lograr ganancias debería establecer un plan de cuánto tiempo y dinero va a necesitar para alcanzar su meta. Esto significa examinar las medidas que harán que su negocio funcione y crear un modelo para recrear 3 años de ventas, ganancias y proyecciones de flujo de efectivo.

10. **Pensar demasiado en el plan de negocios.** Aunque muchos toman decisiones impulsivas y no hacen el trabajo necesario, otros temen arrancar hasta estar 100% seguros de que el plan tendrá éxito. La verdad es que un plan de negocios no es una bola de cristal que pueda predecir el futuro. En algún momento, debe cerrar sus ojos y lanzarse.

Sólo hay una forma de comprobar que lo invisible puede ser visible, que lo intangible le da paso a lo tangible; a lo concreto, que los sueños dejan de serlo, porque toman forma y fuerza. Es aquí y ahora donde lo pensado se hace realidad, es en este instante donde germina un emprendimiento, cuando una idea o un invento, se transforman en un buen negocio.

La creatividad, la paciencia, el frenesí y el nivel de compromiso, son determinantes en el momento de edificar, ya que las compañías son un reflejo de las personas que las constituyen; pues de las ganas, depende el resultado final. Aunque el emprendedor debe

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
[Skype:PiramideDigital](#)

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
[Skype:pdccgec](#)



también estar dispuesto que las condiciones externas muchas veces van a cambiar sus ideas, sus planes, debe ser muy fuerte para poderse mantener.

Se debe tener en cuenta que cuanto más atractiva resulte la actividad que se va a desarrollar, más posibilidades de victoria se tendrá. Por eso, es importante pensar que no hay nada imposible, que basta con ser inteligente, ambicioso y perseverante para echar las ilusiones a volar.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO IV

### LO QUE TODO EMPRENDEDOR DEBE SABER

La gerencia de nuestros días, debe estar preparada para enfrentar nuevos desafíos, principalmente, debido a un nuevo medio ambiente de negocios, en el que el Internet, juega un destacado papel, que ha facilitado el desarrollo de un mercado global, con una competencia global, incrementando la velocidad de desarrollar negocios, dando un mayor poder al consumidor y exigiendo una rápida respuesta de los vendedores. Estos cambios, fruto de la rápida aceleración tecnológica, requieren de empleados más educados y con mejores habilidades, que tengan capacidad de auto dirección y es por lo tanto, una fuerza de trabajo diversa.

Por el otro lado, el tradicional arreglo jerárquico ha llegado en algunos casos, a inhibir la comunicación y la cooperación debido a la inherente desigualdad entre los niveles de la organización. Manejar una organización, en función de la estructura organizacional, resulta en estos momentos algo impensable.

#### EL GERENTE DEL PASADO Y EL GERENTE MODERNO:

Dos estilos gerenciales diferentes caracterizan al gerente del pasado y al gerente moderno.

El gerente del pasado, se caracteriza, por ser el jefe, quien dice a los empleados lo que hay que hacer, se asegura que los trabajadores hagan su trabajo, reprime, disciplina, da órdenes y trata a los empleados rudamente. En el pasado, los trabajadores por su lado, buscaban relaciones de largo plazo o de por vida.

El gerente moderno, es un líder, que entrena y guía, da soporte y motiva, enfatiza en el trabajo en equipo y la cooperación, es amigable y trata a los empleados como socios. Actualmente, el empleado no busca relaciones de largo plazo ni confianza, está a la espera de un mejor empleo.

#### GERENCIA:

Es el proceso utilizado para conseguir las metas organizacionales, mediante la planeación, organización, liderazgo y control de las personas y otros recursos organizacionales.

#### ¿QUE HACEN LOS GERENTES?

---

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Dan dirección a la organización, proveen liderazgo, deciden como usar los recursos organizacionales para alcanzar las metas, manejan la resolución de conflictos, crean confianza, crean un balance entre el trabajo y las familias, usan los recursos de la organización efectiva y eficientemente, miran la “*gran película*” y toman decisiones.

## LAS FUNCIONES DEL GERENTE:

- **Planeación.** Su función incluye el anticiparse a las tendencias y determinar las mejores estrategias y tácticas para alcanzar los objetivos y metas de la organización.
  - **Establece la visión, metas y objetivos.** Redactando la:
    - **Visión:** La razón por la que la organización existe
    - **Metas:** Son los grandes logros de largo plazo que se esperan conseguir
    - **Objetivos:** Son los logros específicos de corto plazo
  - **La planeación es un proceso continuo.** Una herramienta de mucha utilidad es el análisis FODA:
    - Fortalezas
    - Oportunidades
    - Debilidades
    - Amenazas
  - **Toma decisiones, encontrando las mejores alternativas.** La planeación incluye 4 etapas:
    - **Planeación Estratégica:**
      - Establece los planes de amplio espectro y de largo plazo,
      - Define las metas para los gerentes de primer nivel
    - **Planeación Táctica:**
      - Establece metas específicas de corto plazo y amplitud,
      - Establece los objetivos para los gerentes operativos

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Planeación Operativa**
  - Establece los estándares de trabajo y horarios
- **Planeación de contingencias**
  - Define los planes de respaldo en caso de que se produzcan fallos o imprevistos
- **Organización.** Su función incluye el diseñar la estructura de la organización y crear las condiciones y sistemas que interactuarán conjuntamente con los colaboradores, para alcanzar las metas y objetivos organizacionales. Algunas herramientas a utilizar son:
  - **Estructura Organizacional.** Presenta las relaciones entre personas en la organización y la persona responsable de cada tarea.
  - **Equipos auto dirigidos.** Equipos funcionales creados con gerentes de bajo nivel que asumen mayores responsabilidades
  - **Organización orientada a todos los actores.** En las que se puede determinar las relaciones cliente-empresa y donde la tecnología puede ser un actor a considerar.
  - **Dotación de personal.** Reclutar, contratar, motivar y retener a las mejores personas disponibles para conseguir los objetivos de la compañía.
  - **Manejar la diversidad.** Construyendo sistemas y un clima que una a las diferentes personas, en la consecución de sus metas, aprovechando sus fortalezas individuales.
- **Liderazgo.** Creando una visión para la organización, guiando, entrenando, y motivando a todos, a trabajar efectivamente para alcanzar las metas y objetivos de la organización. Tres ingredientes deben ser manejados:
  - **Estilos de liderazgo**
    - Autocrático: El gerente toma la decisión y la anuncia.
    - Participativo: El gerente busca sugerencias o define límites y pide que el grupo tome decisiones.
    - Laissez Faire: El gerente establece los objetivos y los empleados son libres de hacer lo que deseen para alcanzar los objetivos.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Empoderamiento.** Dando a los empleados la autoridad y responsabilidad para tomar decisiones por sí solos.
- **Gerencia del conocimiento.** Brindando la información adecuada, en el lugar adecuado, a todas las personas de la empresa.
- **Control.** Determina si la empresa está progresando hacia la consecución de sus metas y objetivos y toma las medidas correctivas necesarias, si esto no ha pasado. El proceso de control consta de los siguientes pasos:
  - Establecer estándares claros
  - Monitorear y registrar el rendimiento
  - Comparar los resultados con los estándares establecidos
  - Comunicar los resultados
  - Si es necesario tomar acciones correctivas

## TEORIAS DE LA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS:

- **Desarrollo Histórico.** Hasta el siglo XX, la mayor parte de los negocios fueron pequeños y simples. Las teorías de la organización emergieron durante la era de las economías de escala y la producción en masa. Henry Fayol, en 1919 publicó su obra “*Administración Industrial en General*” y Max Weber, en 1940 publicó su obra “*Teoría Social y Organización Económica*”.
- **Principios de la Organización de Henry Fayol.** Acuñó una serie de conceptos y definió la jerarquías en las organizaciones, a partir de la forma de dirección del ejército, desplegado durante la primera guerra mundial, muchos de estos conceptos tienen aplicabilidad actual, tales como:
  - **Unidad de mando.** Cada empleado debe reportar a un solo jefe.
  - **Jerarquía de la autoridad.** Todos los empleados deben conocer quién es su gerente y siguen sus instrucciones
  - **División del trabajo.** Las funciones deben ser divididas en áreas de especialización.
  - **Subordinación de los intereses individuales al interés general.** Las metas del equipo, son más importantes que las metas de cada empleado.

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- **Autoridad.** Los gerentes tienen el poder de dar órdenes e instrucciones.
- **Grado de centralización.** El poder de la toma de decisiones es potestad de la alta gerencia, pero puede ser dado también al grupo de gerentes operativos en las organizaciones pequeñas.
- **Canales claros de comunicación.** Todos los empleados deberían ser capaces de comunicarse con otros en la empresa.
- **Orden.** Debe haber un lugar apropiado para la gente y para los materiales.
- **Equidad.** Todos los empleados deben ser tratados con respeto y justicia.
- **Espíritu de cuerpo.** Los trabajadores deben crear un espíritu de orgullo y lealtad.
- **Teoría de la Organización de Max Weber.** Weber complementó el trabajo de Henry Fayol, incorporando los siguientes conceptos:
  - **Estructura organizacional piramidal**
  - **Los gerentes toman las decisiones.** Los trabajadores hacen lo que los gerentes disponen.
  - **Manuales de funciones.** Descripción del trabajo
  - **Definió reglas y guías establecidas claramente**
  - **Políticas consistentes y procedimientos**

## ESTRUCTURA DE LAS ORGANIZACIONES:

Existen diferentes formas de conceptualizar la estructura de las organizaciones.

- **Alta**
  - Piramidal
  - Varios niveles de gerentes

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Alto costo de mantener muchos niveles de empleados
- Alta generación de papelería
- Comunicación y toma de decisiones ineficiente
- **Aplanada**
  - Pocas capas de gerentes
  - De mas fácil respuesta al cliente
  - Toma de decisiones distribuida en gerentes operativos

## AMPLITUD DEL CONTROL:

¿Cuántos subordinados deberían supervisar un gerente?

- **Capacidad del gerente.** Los gerentes con más experiencia y habilidades pueden tener un mayor alcance, con más personas reportándole.
- **Capacidad de los subordinados.** Los gerente con empleados que necesitan más supervisión, deberían tener un menor alcance de control, con pocas personas reportándole.
- **Complejidad del trabajo.**
  - Cercanía geográfica y similitud funcional (*alto alcance*)
  - Alta coordinación, demanda de planeación y complejidad funcional (*menor alcance*)

## DEPARTAMENTALIZACION:

Existen 5 formas en las que las empresas pueden dividirse en departamentos:

- **Por producto:** libros de comercio, de colegios o técnicos
- **Por función:** Producción, Marketing, Finanzas, Recursos Humanos, Contabilidad
- **Por grupo de clientes:** Instituciones, Individuos

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Por ubicación geográfica:** Canadá, Japón, Europa
- **Por proceso:** cortadores, empacadores, vendedores

## CENTRALIZACION VERSUS DESCENTRALIZACION:

¿Cómo debería ser la toma de decisiones?

- **Autoridad centralizada**
  - Toma de decisiones al nivel superior
  - En las oficinas principales
- **Autoridad descentralizada**
  - Toma de decisiones a los niveles inferiores
  - En cada localidad

## MODELOS DE ORGANIZACIONES:

- **Organizaciones lineales.** Una organización que tiene dos líneas directas de responsabilidad, autoridad y comunicación, corriendo desde la parte superior a la inferior de la empresa, con todos los empleados reportando a un solo supervisor.
- **Organizaciones de línea y personal de soporte.** Personal de línea, son los empleados que trabajan directamente y contribuyen a las metas primarias de la organización. El personal de soporte, son los empleados que dan soporte al personal de líneas a que consigan sus resultados.
- **Matricial.** Es una organización en la que los especialistas de diferentes partes de la organización trabajan conjuntamente en proyectos específicos, pero todavía siendo parte de una organización de línea y personal de soporte.
- **Equipos funcionales cruzados.** Son grupos de empleados de diferentes departamentos que trabajan conjuntamente en una forma semipermanente, están empoderados para tomar decisiones, auto gerenciados y son empleados de gran compromiso institucional.

## GERENCIA DE OPERACIONES:

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Es un área especializada de la gerencia, que convierte o transforma los recursos (*incluyendo recursos humanos*) en bienes o servicios. La gerencia de operaciones tiene 3 funciones en la Industria de la manufactura y servicios.

- **Ubicación de la fábrica.** Debe ser seleccionado, en la mejor ubicación para una operación de la organización.
  - **Lugar de manufactura.** Cerca a lugares de mano de obra económica, o con las habilidades requeridas, con accesos a varios métodos de transporte.
  - **Cerca a los mercados.** Ubicaciones domésticas o internacionales.
  - **Alta flexibilidad.** Deben contar con la más alta flexibilidad, debido a los avances tecnológicos y telecomunicaciones (*email, teleconferencia, conmutación*).
- **Diseño del proceso.** Acomodando a las personas, equipamiento y otros recursos físicos en la mejor posición.
  - **Diseño de servicios:** Diseñados para que los clientes encuentren y compren productos al por menor.
  - **Eficiencia:** Algunos servicios usan diseños que hacen más eficientes la producción.
  - **Diseño de la planta:** El correcto diseño contribuirá a incrementar la productividad y a reducción de costos.
- **Control de calidad.** Mide la calidad de los productos y servicios con los estándares internacionales.
  - El premio **Malcolm Baldrige** califica 7 diferentes áreas:
    - Liderazgo
    - Planeación estratégica
    - Enfoque en el cliente y en el mercado
    - Información y Análisis
    - Recursos humanos
    - Gerencia de procesos
    - Resultados del negocio
  - **ISO 9000**, mide la calidad de los productos individualmente
- **ISO 14000**, mide el impacto de la organización en el medio ambiente

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Gerencia de Operaciones en el sector de los servicios**
  - Medir la productividad en el sector servicios es difícil, debido a que la forma de medir la productividad requiere entradas y salidas.
  - Nuevos métodos de medir la calidad de los servicios debe ser desarrollada
  - La tecnología hace que la productividad mejore en el sector de servicios, motivando a los empleados a mejorar su desempeño, haciendo el trabajo rápido y más exacto.
  
- **Gerencia de Operaciones en el sector de manufactura**
  - La planeación de procesos, es el plan de transformar los recursos en bienes y servicios
    - **Procesos de Manufactura**
      - Procesos físicos o químicos que cambian los materiales
      - Ensamblaje. Poner conjuntamente los componentes
      - Continuos. Largos procesos de producción
      - Intermitentes. Cortos procesos de producción
    - **Materials Requirement Planning (MRP)** Un sistema basado en computadora, que usa pronósticos de ventas para anticipar cuando y donde, se necesitarán materiales
    - **Enterprise Resource Planning (ERP)** Nueva versión del ERP, que enlaza varias firmas en una unidad de producción.
  
- **Nuevas técnicas de manufactura**
  - **Just in time.** El inventario arriba a tiempo para entrar en la línea de ensamblaje
  - **Compra por internet.** Compra de materiales de alta calidad online
  - **Manufactura flexible.** Máquinas que pueden hacer más de un solo producto
  - **Manufactura lean.** Usa menos recursos que en la producción en masa.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Customización en masa:** Adecuando los productos para clientes individuales
- **Compitiendo en tiempo:** Produciendo y entregando bienes rápidamente, antes que la competencia
- **Computer Aided Design CAD (Diseño Asistido por Computadora).** Usa computadores para diseñar productos.
- **Procedimientos de control**
  - **Diagramas de Gantt.** Una barra gráfica que presenta la calendarización de proyectos en los que se está trabajando y la fecha en la que serán completados.
  - **PERT.** Método usado para estimar el camino más corto, en el cual se va a completar el proyecto.

## GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS:

Su función es realizar el proceso, mediante el cual, se evalúan las necesidades de recursos humanos de una empresa, se encuentra a las personas adecuadas, que cumplan con esas necesidades y se obtiene lo mejor de su trabajo, proveyéndolo de incentivos y un medio ambiente de trabajo adecuado que permita conseguir las metas de la organización.

- **Desafíos**
  - Falta de personas con habilidades adecuadas en alta tecnología y otras áreas crecientes
  - Alto número de trabajadores desempleados o sub empleados, que necesitan entrenamiento
  - Fuerza de trabajo actual, incluye personas de edad madura
  - Compleja regulación legal
  - Creciente porcentaje de hogares con padres solteros y familias con doble ingreso
  - Empleados buscando un balance entre trabajo y vida

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Políticas empresariales para bajar el tamaño de la plantilla
- Creciente demanda de beneficios adecuados a las necesidades específicas de un solo trabajador
- Creciente preocupación por cuidados médicos, retiro, oportunidades para las minorías y discapacitados
- Decrecimiento de la lealtad del empleado

La Gerencia de Recursos Humanos, está basada en alcanzar los objetivos de la organización mediante:

- **Planeación de Recursos Humanos**

- Pronóstico de necesidades
- Hacer un inventario de los empleados actuales
- Preparar un análisis de los trabajos
- Asegurar futura demanda de los empleados
- Asegurar el futuro suministro de los empleados
- Planeación estratégica del reclutamiento, selección, entrenamiento, evaluación y calendarización.

- **Reclutamiento**

- **Fuentes externas**

- Agencias de empleo públicas y privadas
- Aplicaciones directas
- Nuevos graduados
- Pasantías
- Antiguos empleados
- Sindicatos
- Periódicos
- Asociaciones de comercio
- Internet
- Ferias de empleo

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Fuentes internas**
  - Transferencias
  - Promociones
  - Recomendaciones
  - Re-entrenamiento
  - Re-estructuración
- **Selección**
  - Aplicación
  - Entrevistas
  - Test de empleo
  - Verificación de información
  - Exámenes físicos
  - Período de prueba
- **Entrenamiento y desarrollo**
  - Orientación del empleado
  - Entrenamiento en el trabajo
  - Programas de aprendizaje
  - Entrenamiento fuera del trabajo
  - Entrenamiento en línea
  - Entrenamiento de vestíbulo
  - Simulación del trabajo
- **Evaluación**
  - Establecer estándares
  - Comunicar los estándares esperados
  - Evaluar el rendimiento
  - Discutir los resultados con el empleado
  - Tomar acciones correctivas
  - Tomar decisiones
- **Compensación y beneficios**
  - **Sistemas de pago**
    - Salario

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- Pago por hora
- Día de trabajo
- Trabajo a destajo
- Comisiones
- Bonos
- Compartición de utilidad
- Acciones
  
- **Beneficios**
  - Cafetería
  - Días de enfermedad
  - Vacaciones pagadas
  - Pensión
  - Salud
  - Recreación
  - Carro
  - Odontológicos
  - Guardería
  
- **Calendarización**
  - Horas de trabajo tradicionales
  - Tiempo flexible
  - En el hogar
  - Móvil
  - Compartido
  
- **Leyes que afectan a la gerencia de recursos humanos**
  - Incremento de oportunidades de trabajo para mujeres y minorías
  - Reversar discriminación
  - Proteger a discapacitados y ancianos.
  
- **Estudios de la Gerencia de Recursos Humanos**
  - **Gerencia Científica.** Estudios sobre los empleados, para encontrar mejores formas de desarrollar sus tareas.
  - **Tiempo-Movimiento.** Estudios de las tareas desarrolladas y el tiempo necesario para desarrollarlo.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Principio del movimiento de la Economía.** Dice que cada trabajo puede ser separado en una serie de pequeñas partes.
- **Estudios Hawthorne.** Indica que los factores basados en personas, afectan la productividad más que los factores externos.
- **Gerencia de las necesidades de Maslow.** Es una teoría de la motivación, que establece diferentes tipos de necesidades, en un orden de importancia: las necesidades fisiológicas básicas, las de seguridad, las sociales, la estima y auto actualización.
- **Teoría X e Y de McGregor**
  - **Teoría X**
    - La persona promedio no le gusta trabajar y lo evitará, si es posible.
    - Debe ser forzada, controlada, dirigida o amenazada con penalizaciones.
    - Evita la responsabilidad y debe ser dirigida.
    - Desea seguridad.
    - Es motivada por el miedo y por dinero.
  - **Teoría Y**
    - A la mayor parte de las personas les gusta trabajar.
    - Trabajan dirigidas a la consecución de resultados.
    - Su compromiso con las metas es directamente relacionado a la recompensa percibida.
    - Buscan responsabilidad
    - Son capaces de solucionar problemas con imaginación y creatividad.
    - Son motivadas por un premio único que es trabajar.
  - **Teoría Z de Ouchi**
    - **Une las características de los enfoques gerenciales de USA y Japón**
      - **Tipo A (USA)**
        - Empleo de corto plazo
        - Responsabilidades y toma de decisiones individual
        - Rápida evolución y promoción

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Control explícitamente formalizado
- Desarrollo de carrera especializado
- Preocupación segmentada de empleados
- **Tipo Z (Modificado USA)**
  - Empleo de largo plazo
  - Toma de decisiones colectiva
  - Responsabilidad individual
  - Lenta evaluación y promoción
  - Control explícito e implícito
  - Desarrollo de carrera moderado
  - Preocupación holística por los empleados y sus familias
- **Tipo J (Japón)**
  - Empleo de por vida
  - Toma de decisiones consensuada
  - Responsabilidad colectiva
  - Lenta evaluación y promoción
  - Control informal e implícito
  - Desarrollo de carrera no especializado
  - Preocupación holística por los empleados
- **Teoría de Herzberg**
  - **Motivadores.** Usados para motivar a los empleados.
    - Trabajo
    - Logro
    - Reconocimiento
    - Responsabilidad
    - Crecimiento y mejora
  - **Factores de Higiene.** Pueden no causar satisfacción, pero no modifican la motivación.
    - Políticas de la empresa y administración
    - Supervisión
    - Condiciones de trabajo
    - Relaciones interpersonales
    - Remuneración, estado, seguridad en el trabajo

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Engrandecimiento en el trabajo.** Una estrategia motivacional que enfatiza la motivación del empleado mediante su trabajo. Tiene 5 características:
  - Variedad de habilidades
  - Identidad con la tarea
  - Significancia de la tarea
  - Autonomía
  - Retroalimentación
  
- **Gerencia por objetivos.** Un sistema para el establecimiento de objetivos que incluye un ciclo de discusión, revisión y evaluación entre la alta gerencia y mandos medios, supervisores y empleados. Tiene 6 pasos:
  - Las metas son establecidas por gerentes y subordinados
  - Los objetivos son establecidos con fechas de cumplimiento
  - Los objetivos individuales se establecen por escrito
  - El progreso es monitoreado y los objetivos son cambiados si es necesario
  - Los resultados son evaluados
  - Los empleados son recompensados por alcanzar sus metas
  
- **Teoría de las Expectativas.** El monto de esfuerzo que los empleados ejercen en una tarea específica, dependen de las expectativas de los resultados. 5 pasos para mejorar el rendimiento de los empleados:
  - Identifique las recompensas que son empleado en sus empleados
  - Determine los estándares de cada empleado
  - Asegure que esos estándares sean alcanzables
  - La recompensa debe estar atada al rendimiento
  - Asegúrese que las recompensas sean adecuadamente consideradas.
  
- **Teoría de la Equidad.** La idea de que los empleados tratan de mantener la equidad entre la entrada y salida comparada con otros en similares posiciones:
  - La equidad juzga y está basada en percepciones
  - Los trabajadores pueden sobre estimar sus contribuciones.

## GERENCIA DE MARKETING:

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Es el proceso de planeación y ejecución de la concepción del precio, promoción, distribución de ideas, bienes y servicios o productos, para un beneficioso intercambio.

- **Marketing Mix**

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

- **El Proceso de Marketing**

- Encontrar una necesidad
- Investigarla
- Diseñar el producto
- Probar el producto
- Determinar la marca, empaque y precio
- Seleccionar canales de distribución
- Promover el producto
- Construir relaciones con los clientes

- **El medio ambiente de Marketing**

- Social
- Competitivo
- Económico
- Global
- Tecnológico

- **Mayores mercados**

- **Consumo**

- Segmentación geográfica
- Segmentación demográfica
- Psicográfica
- Beneficios
- Volumen

- **Business to business**

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Pocos en número
  - Hacen compras voluminosas
  - Requieren complejos productos
  - Involucran customización
  - Necesitan pre y post venta
  - Compradores profesionales, buenos negociadores
  - Proceso formal y de relación
  - Tienen alternativas de compra
- **Pequeños segmentos de mercado**
    - Nichos
    - Marketing uno a uno
    - Relaciones

#### **GERENCIA DE LA CADENA DE SUMINISTROS:**

- **Canal de distribución.** Es un juego completo de intermediarios de marketing, como distribuidores al por mayor y al por menor, quienes trabajan conjuntamente para transportar y almacenar productos, en el camino entre los productores y los consumidores.
- **Ejemplos de canales**
  - Manufactura – Usuarios Industriales
  - Manufactura – Distribuidor al por mayor – Usuarios Industriales
- **Canales para bienes de consumo**
  - Manufactura – Consumidor
  - Manufactura – Distribuidor al por menor – Consumidor
  - Organizaciones de servicio – Intermediario – Consumidor
  - Organizaciones no Gubernamentales – Almacén – Consumidor
  - Manufactura – Distribuidor al por mayor – Distribuidor al por menor – Consumidor
  - Granjero – Intermediario - Distribuidor al por menor – Consumidor
- **Intermediarios**
  - Crean un canal de eficiencia

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Con tecnología, los distribuidores al por menor, están mucho más cerca de los fabricantes
- Los intermediarios pueden ser eliminados, pero sus actividades no pueden serlo
- **La utilidad de los intermediarios**
  - **Forma:** Teniendo productos útiles
  - **Tiempo:** Teniendo productos cuando son requeridos
  - **Lugar:** Teniendo productos donde los clientes los requieren
  - **Poseción:** Transfiriendo la propiedad de una persona a otra
  - **Información:** Teniendo información para que el cliente haga decisiones con conocimiento
  - **Servicio:** Durante y luego de la venta
- **Intermediarios al por mayor**
  - **Comerciantes**
    - Corredores de rack
    - Dinero en efectivo y lleva
    - Fiadores
  - **Business to business**
    - eBay
    - Yahoo
  - **Intermediarios al por menor**
  - **¿Cómo compiten?**
    - Precio
    - Servicio
    - Ubicación
    - Selección
    - Entretenimiento
  - **¿Cómo distribuyen?**
    - Intensivo
    - Selectivo

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Exclusivo
- **Venta al por menor que no se produce en tiendas**
  - E-tailing electrónica al por menor
  - Telemarketing
  - Quiosco y venta en máquinas
  - Venta directa
  - Marketing multinivel
  - Marketing directo

## GERENCIA DE LA INFORMACION:

- **Information Technology.** Está cambiando los negocios en muchas formas:
  - Su organización
  - Operaciones
  - Reclutamiento
  - Nuevos Productos
  - Relaciones con el cliente
  - Nuevos mercados
- **Herramientas para el manejo de información**
  - Internet
  - Intranet
  - Extranet
  - Redes privadas virtuales
  - Tecnología de banda ancha
- **Metas claves**
  - Calidad. Exactitud y confiabilidad
  - Integridad
  - Oportunidad
  - Relevancia
- **Gerencia del conocimiento.** Es compartir, organizar y diseminar información, de manera simple y relevante, para los usuarios de la información.
- **Efectos de IT en Gerencia**

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- **Recursos Humanos:**

- Eliminación de las funciones de mandos medios, aplanando la organización
- Teletrabajo

- **Seguridad:**

- Hackers
- Ataques de virus
- Información personal en la web

- **Privacidad:**

- Cualquier persona es capaz de acceder a todo tipo de información
- Información es compartida sin permiso
- Cookies en los discos duros

- **Estabilidad:**

- Caídas por problemas técnicos son costosas
- Hardware y Software

## **GERENCIA DE RECURSOS FINANCIEROS:**

Los gerentes financieros examinan los datos preparados por los contadores y hacen recomendaciones a la alta gerencia sobre estrategias para mejorar la salud financiera de la empresa.

**El trabajo del gerente financiero.** Consiste de:

- **Planeación:**

- Pronosticación
  - Pronosticación de corto plazo
  - Pronosticación de largo plazo
  - Flujo de caja
- Presupuesto
  - Capital
  - Efectivo

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Operativo
- Control
  - Costos actuales
  - Costos proyectados
  - Comparación
- Presupuesto
  - Obtener fondos:
    - Corto plazo:
      - Crédito comercial. Compra de bienes con pago futuro
      - Nota promisorio. Compra de bienes con pago futuro por escrito
      - Préstamo bancario
        - Préstamo garantizado
        - Financiamiento del inventario
        - Línea de crédito
        - Crédito revolvente
      - Factoring. Venta de cuentas por cobrar
      - Documento financiero
      - Préstamo a amigos y familia
    - Largo plazo:
      - Débitos
      - Bonos
      - Financiación del patrimonio
      - Acciones
      - Utilidades retenidas
      - Capital en riesgo
      - Apalancamiento financiero
  - Manejar los fondos:
    - Operación diaria
    - Cuentas por cobrar
    - Inventario
    - Inversiones
  - Manejar el crédito
  - Auditoría

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Impuestos**
- **Proveer a la alta gerencia de asesoría financiera**

## **LA ETICA EN LOS NEGOCIOS:**

Son estándares de conducta moral, esto es, la conducta que es aceptada por la sociedad como correcta o incorrecta.

### **¿Enfrentando un dilema ético?**

Cuando un gerente está enfrentando un dilema ético, debe responderse estas preguntas:

- ¿Es legal?
- ¿Es balanceado?
- ¿Estoy en capacidad de discutir esta situación con mis superiores?
- ¿Tengo que esconder sus acciones?

### **Formas de mejorar la ética en los negocios:**

- Soporte de la alta gerencia
- Entendimiento de los empleados
- Entrenamiento
- Establecer una línea telefónica directa de ética
- Entendimiento de las personas de afuera de la organización
- Aplicación del código

### **Estrategias para gestionar la ética:**

- **Cumplimiento del código de ética**
  - Conforme a leyes y regulaciones
  - Evitar conducta criminal
  - Cumplimiento mediante educación, reglas claramente definidas, controles y penalización
- **Integridad basada en el código de ética**
  - Conforme a leyes, regulaciones y estándares internos
  - Promover conducta responsable

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Cumplimiento mediante liderazgo por ejemplo, educación, seguimiento, controles en el proceso de toma de decisiones y penalización

### **Responsabilidad Social Corporativa:**

Es una preocupación del negocio por el bienestar de toda la sociedad. Los principales actores, son:

- Responsabilidad por los clientes
- Responsabilidad para los inversionistas
- Responsabilidad por los empleados
- Responsabilidad por la sociedad

### **Midiendo la Responsabilidad Social**

- Auditoría social corporativa
- Medio ambiente
- Clientes
- Inversionistas conscientes
- Sindicalistas

Manejar la incertidumbre de un negocio, es un desafío; manejarlo con la incertidumbre del desconocimiento del negocio, es un suicidio.

Entonces surge la pregunta: ¿cómo tener un buen conocimiento de un negocio, si la gerencia es para pocos, más aún, la gerencia general? ¿Cómo estar preparados?

La respuesta se centra en desarrollar en cada uno de los emprendedores, habilidades administrativas, ejecutivas y gerenciales, mediante el perfeccionamiento del conocimiento y la aplicación de teorías gerenciales, incorporándolas a nuestro yo ejecutivo.

El proceso de aprendizaje es continuo, nunca finaliza en la vida, pues siempre hay algo nuevo que aprender; solo está en cada uno de nosotros, desarrollar el gusto y superar el desafío del conocimiento, encontrar cosas nuevas, una visión por dominarlas y un placer por ponerlas al servicio de nuestros objetivos.

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO V

### ¿CÓMO CONSEGUIR RESULTADOS VERDADERAMENTE EXTRAORDINARIOS?

Muchas metas se plantean los ejecutivos al empezar su carrera profesional, una de ellas y quizás la más retadora, es llegar a ocupar una posición estelar dentro de la organización; es decir, crecer en la organización, escalar la *estructura organizacional*, tener un adecuado proceso de *desarrollo ejecutivo* y llegar a ser un *gerente exitoso*.

Una vez alcanzada esta meta, se obtendrá reconocimiento, prestigio, poder y mejoras económicas, entre otros beneficios. Pero, ¿Cuándo un ejecutivo se hace merecedor al título de “*Gerente Exitoso*”?

Este reconocimiento se lo obtiene, cuando el gerente ha alcanzado resultados que superan a las expectativas planteadas en los presupuestos o proyecciones al inicio del año, por consiguiente, el verdadero desafío del ejecutivo es: **¿Cómo se debe hacer, para conseguir resultados verdaderamente espectaculares**

En este Capítulo, se presentan algunas ideas y sugerencias sobre el uso de herramientas gerenciales, que le permitirán desarrollar las habilidades ejecutivas, las que una vez implementadas, le permitan liderar equipos multidisciplinarios en la consecución de resultados y uno de los ingredientes clave en este proceso, es *ganar experiencia*.

## DESARROLLO DE HABILIDADES EJECUTIVAS

### La experiencia:

De acuerdo con la wikipedia, la **experiencia** (del Lat. *experiri* = comprobar), es una forma de conocimiento o habilidad, derivados de la observación, de la vivencia de un evento o proveniente de las cosas que suceden en la vida y su funcionamiento se da en base a la conexión de patrones neuronales, basados en la premisa de que una misma acción, genera la misma reacción.

### La estructura organizacional:

El concepto de *estructura organizacional* en las empresas, fue adoptado en 1920 por Dupont, quien al igual que varios empresarios de la industria automotriz implementó este esquema, basado en el modelo jerárquico, utilizado por el ejército desplegado durante la primera guerra mundial, que es el que se conoce actualmente y nos ayuda para interpretar, entender y visualizar: la línea de mando, las responsabilidades, la estructura de poder, las jerarquías en las organizaciones y el nivel salarial, entre otras cosas.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Su uso es frecuente también en las organizaciones y mayormente en el sector público, a tal punto que en algunos países, inclusive ha sido incluido en las leyes de Carrera Administrativa, como el concepto que es la base del funcionamiento y la operación de la empresa. Sin embargo, este concepto válido, no describe el manejo operativo de las organizaciones y han surgido nuevos conceptos como la *cadena de valor* y la *estructura funcional*, que han permitido visualizar desde otra perspectiva, la operación de las empresas.

Para el *Gartner Group*, *poner al cliente como el punto de partida de la organización*, debería ser el primer paso en cualquiera de estas iniciativas.

### **La pirámide de desarrollo ejecutivo:**

El desarrollo de un ejecutivo normalmente empieza durante o a partir de la finalización del grado universitario, de donde normalmente son reclutados, para llegar a ocupar distintas funciones en las organizaciones a formar parte de la estructura organizacional.

El punto de partida natural y común para la mayoría de los nuevos ejecutivos, es la base de la **Pirámide de Desarrollo Ejecutivo**, en la que no hay personal a su mando, y su nivel de reporte es hacia un jefe, coordinar o supervisor más experimentado.

El trabajo que entregan a la organización, es aquel que, son capaces de realizar por sí solos y con el paso del tiempo, se van presentando nuevas oportunidades para escalar (ascender) en la pirámide y obtener posiciones de mayor nivel, con personal que les reporte.

Por su parte, la organización demanda ya no solo el trabajo que son capaces de producir por sí solos; sino, también, el que son capaces de coordinar y obtener de su equipo de trabajo.

El escalamiento continúa hasta el segundo nivel de la estructura, hacia una posición de privilegio, es como la hoja de ruta y en este proceso, un título universitario, un postgrado o maestría, son buenos aliados y normalmente, aceleran el proceso.

La Pirámide de Desarrollo Ejecutivo, está estructurada en tres niveles:

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Estratégico**
- **Gerencial**
- **Administrativo**

- *La Base:* representa el personal de apoyo de la organización, se le denomina nivel **Administrativo**. La gente que está en este nivel, trabaja enfocada en las *tareas* del día a día y procura la continua operación del negocio. En este nivel, se encuentra el 99% del personal de la empresa.
- *El Nivel Medio:* llamado nivel **Gerencial**, enfocado en conseguir el objetivo por el cual, se ha constituido una empresa. En el caso de empresas con fines de lucro, el objetivo del nivel gerencial, es la obtención de utilidades. En este nivel, se encuentra el Gerente General.
- *El Nivel Superior:* su misión es la de garantizar la *permanencia y el crecimiento de la empresa en el tiempo*, se le denomina nivel **Estratégico**. En este nivel se encuentra el Directorio o Junta de Accionistas de la Empresa.

En base a estas definiciones, podríamos decir que las organizaciones, necesitan tres tipos de ejecutivos: **Administradores, Gerentes y Estrategas**.

Las universidades preparan a nivel de pregrado, a los ejecutivos en diferentes ramas del conocimiento: finanzas, mercadotecnia, producción, servicios, tecnología, etc., cada una de ellas, aporta un verdadero ejército de nuevos profesionales, listos para ocupar posiciones en el nivel **Administrativo** de las organizaciones.

Sin embargo, las empresas requieren también de ejecutivos a nivel **Gerencial** y para ello, normalmente recurren al soporte universitario de nivel administrativo, unido a una buena dosis de experiencia probada.

Normalmente, llegar a la posición de privilegio en una organización, se facilita, para los ejecutivos que traen los ingresos a la institución, más que para aquellos que la controlan.

El nivel **Estratégico**, es cubierto por personas de diferente perfil profesional, conocimientos y experiencia, invitados a ocupar estas posiciones, por pertenencia de la empresa o por razones políticas, entre otros motivos.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



En estos dos últimos niveles, las universidades han entendido que existe una enorme necesidad de preparar a sus alumnos y a la vez una oportunidad de hacerlo; por ello, han desarrollado nuevos programas de postgrados y maestrías, con el fin de tratar de compartir entre los maestrantes, los conocimientos y las experiencias de terceros (*profesionales que han ocupado posiciones de privilegio en las organizacionales*), para que sean encargados de transmitirlos y consigan que el preciado conocimiento, sea comprendido y capitalizado por los participantes en cortos períodos de tiempo, tratando de esta manera de acelerar el proceso de transferencia de conocimiento y compartimento de experiencias.

Sin embargo, algo queda de por medio y es el hecho que es necesario “*aprender a nadar*”, pues fruto de la experiencia de terceros, no siempre se obtienen los resultados esperados.

Es en este punto, en el que algunas empresas han emprendido, desarrollando métodos diferentes de capacitación y entrenamiento gerencial, mediante la utilización de *modelos de simulación para diferentes tipos de industria*, en los que la variable tiempo, se ve minimizada en el desarrollo de la vivencia del aprendizaje, logrando que el participante adquiera una gran dosis de conocimientos y experiencia en el corto tiempo.

### Gerentes:

De acuerdo al American Management Association:

“**Gerente**, es la persona que consigue resultados, donde por sí solo no podría hacerlo”

“**Líder**, es quien tiene seguidores.”

Por definición entonces, el *Gerente es un líder*.

Una encuesta para conocer el grado de entendimiento de la gerencia, conducida por la empresa Pirámide Digital, entre 2002-2010, en alrededor de un millar de ejecutivos de empresas en Latinoamérica a quienes se les preguntó, entre otras cosas ¿Cuál es el concepto de Gerente?, mostró que más del 80% de los encuestados, reconoce en el gerente al líder, a la persona de poder, al jefe, al que decide y da las órdenes, al representante legal, *sin especificar los resultados*.

Al preguntarles la diferencia entre administración y gerencia, alrededor del 50% de los encuestados, mencionaron que los dos términos, son sinónimos y por lo tanto, no hay diferencia y tan solo el 10% de los encuestados demostró entender profundamente la diferencia entre uno y otro concepto.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Considerando que el objetivo fundamental de un Gerente es la consecución de resultados, podríamos decir que el trabajo del Gerente consiste de dos aspectos:

1. **Determinar los objetivos que deben perseguir la institución**
2. **Lograr que se los consiga**

Para conseguir estos dos objetivos, es necesario realizar un efectivo seguimiento a las actividades planificadas. Según Fritjot Capra (*Las Conexiones Ocultas*) “un gerente experimentado reconoce a la inestabilidad crítica, la falta de experiencia, la emergencia, la incertidumbre, el temor, la confusión y las dudas sobre la propia capacidad como la hoja de ruta, por lo que crea un clima de confianza y mutuo apoyo”.

Una pregunta frecuente, que normalmente se hacen los gerentes en la posición de privilegio es: ¿cuántos colaboradores debería tener que le reporten directamente?

De acuerdo al American Management Association, en consideración a que la semana tiene siete días y un día tiene veinte y cuatro horas y que en este lapso de tiempo, el gerente *debe* conseguir los resultados que espera la organización; entonces el número de colaboradores que le reporten directamente a un Gerente, debería ser un máximo de siete. Pues si el número es mayor, con seguridad, el tiempo va a ser un factor limitante para que un Gerente realice un seguimiento efectivo y por consiguiente, en la consecución de los resultados esperados.

Con la globalización y la apertura de los mercados, las empresas multinacionales han establecido más oficinas de representación en países fuera de las fronteras de sus bases de inicio, lo que ha abierto nuevas posibilidades de trabajo a profesionales locales, normalmente para cargos administrativos, en el mejor de los casos de segundo nivel, en el que el título de Maestría hace una gran diferencia.

En el estudio que realizó Pirámide Digital, se preguntó adicionalmente respecto de la forma cómo llegaron a ser gerentes. Los resultados obtenidos fueron: por herencia, por agotamiento en la estructura organizacional, por política, por méritos y otros. En Latinoamérica y países del tercer mundo, la economía de producción se basa todavía en actividades de emprendedores locales, en los que se da una transferencia del negocio familiar de una generación a otra; y por ello, el título de Gerente es frecuentemente heredado, indistintamente de la capacidad ejecutiva de quién lo tiene.

## **Programas y Proyectos:**

Dos conceptos fueron abordados también en el estudio: los programas y los proyectos.

---

### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Los **programas** en las organizaciones, se caracterizan porque existen actualmente, necesitan mantenimiento, no pueden retrasarse, son críticos y son las realidades de las que viven las empresas.

Por su parte, los **proyectos** se caracterizan porque todavía no son una realidad, están en proceso de construcción, no necesitan mantenimiento en la actualidad, podrían retrasarse, no son críticos y son la esperanza para el futuro de la empresa.

La definición de un *proyecto*, es normalmente clara para los ejecutivos de las organizaciones, sin embargo en el mismo estudio, al consultarles sobre el tiempo que se invierte en uno y otro, los gerentes mencionaron que el 70% de su tiempo lo utilizan, en los *proyectos* y un 30% en los *programas*, cuando son los programas los que generan resultados en el corto y mediano plazo.

Adicionalmente, en lo referente a la toma de decisiones, los personas consultadas no hacían diferencia entre estos dos conceptos.

En lo referente a la toma de decisiones gerenciales, se concluyó que pueden ser de dos tipos: las decisiones **lógicas** y las decisiones **políticas**.

### Como conseguir sus metas:

Todo ejecutivo tiene sus metas particulares, las mismas que aspira conseguir a lo largo de su carrera profesional.

Tres aspectos concluyentes deben ser seguidos para conseguir las metas:

1. **Estar preparado:** educación, maestría y doctorado pueden ser de gran ayuda, unidos a una vasta experiencia;
2. **Que esté disponible la posición,** es decir que exista la vacante;
3. **Que Dios lo ponga en nuestro camino,** pues si la vacante es en otro mercado, país o ciudad, quizás no será para el ejecutivo, sin embargo, este proceso puede ser aliviado por un buen mercadeo.

De estos tres pasos, solo uno está en las manos del ejecutivo y es el primero y es sobre este punto, que los gerentes deberían tomar acción.

### Tiempos del gerente:

Dos conceptos fueron compartidos con los gerentes: **el Tiempo del Gerente** y **la Calidad del Tiempo del Gerente**, los mismos que se mencionan a continuación:

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



El tiempo del gerente puede ser dividido en: **Tiempo Controlado**, es el tiempo que el gerente controla realmente, aquellas horas que puede trabajar y concentrarse sin que lo molesten; el **Tiempo de Respuesta**, es el tiempo en el que el Gerente reacciona ante los acontecimientos, solucionando problemas, recibiendo visitas, contestando llamadas y es el que no está bajo su control; y el **Tiempo Regalado**, que son los espacios de tiempo entre una actividad y otra, por ejemplo: esperas en los aeropuertos, antecelas de visitas, etc.

La Calidad del tiempo del gerente, se encuentra dividido en: **Tiempo Optimo**, que son aquellas horas o minutos en los que el ejecutivo tiene la cabeza más fresca, mayor capacidad de concentración, es el tiempo en el que más rinden los gerentes. **Tiempo Normal** lo constituye todo el resto de la jornada normal de trabajo, aparte del trabajo óptimo.

El 100% de los entrevistados concluyó que: *“Todo ejecutivo debería por lo tanto, hacer coincidir la intersección de su tiempo controlado con el tiempo óptimo, para pensar en las alternativas que le permitan conseguir los mejores resultados que su actividad demanda.”*; sin embargo, un hecho que merece resaltarse, es que nadie había puesto en práctica esta conclusión, con anterioridad, en su actividad ejecutiva.

### Forma de trabajo del ejecutivo:

Basados en la forma de trabajo del ejecutivo, podemos categorizar a los ejecutivos en:

**Personas sucesivas** son aquellas que pueden concentrarse en un solo asunto a la vez.

**Personas simultáneas** son aquellas que tienen capacidad de desdoblarse y atender varios asuntos a la vez, sin perder concentración sobre ninguno de ellos; suele darse en personas con predominio de su hemisferio derecho mental (mente creativa).

Los participantes en el estudio, concluyeron que todo ejecutivo, debería procurar su forma de trabajar hacia una personalidad simultánea.

### Estilos Ejecutivos:

Existen dos tipos de estilos ejecutivos; Hunter y Farmer.

El estilo **Hunter**, se caracteriza porque son: personas intuitivas, impulsivas, no dejan pasar opción, son innovadores, quieren logros rápidos (ganancia), buscan resultados inmediatos, son flexibles y cambiantes, prefieren trabajar solos o en grupos pequeños, son rápidos y accionan primero.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



El estilo **Farmer**, se caracteriza porque son: analíticos, sistemáticos, buscan progreso sostenido, ven el mediano y largo plazo, crean y fomentan estructuras, son seguros aunque sean pausados, son ordenados, minuciosos, valoran la antigüedad, se les pasan opciones y normalmente toman tiempo para decidir.

Los ejecutivos que participaron en el estudio, concluyeron que se debería manejar los dos estilos ejecutivos, dependiendo de las circunstancias; sin embargo para personal comercial, el estilo Hunter podría ser un mejor perfil; mientras que para el personal de control, el Farmer puede ser de gran ayuda.

En cuanto a estilos de acometividad, las personas pueden ser:

**Extrapunitivo:** se caracteriza porque frente a situaciones de tensión o cuando los resultados obtenidos, no son los esperados, normalmente reacciona diciendo: “¡Te lo dije!”, “¿Por qué no lo hiciste?”, “Esto debe hacerse de esta forma”.

**Inpunitivo:** frente a las mismas situaciones, reacciona utilizando expresiones, como: “¡Vuelve a hacerlo!”, “¡Debes obtenerlo con calidad!”, “Tienes una nueva oportunidad”.

**Intrapunitivo:** usa frases, como: “¡yo tengo la culpa!”, “No debí confiar en esta persona”, “Para que las cosas salgan bien, debo hacerlas yo mismo”.

El estilo Intrapunitivo, no se considera un estilo gerencial, pues no aporta a la consecución de resultados del equipo.

El estudio concluyó que todo ejecutivo debería utilizar el estilo Inpunitivo.

### Compromiso de los ejecutivos:

Basados en el nivel de compromiso con la empresa, los empleados pueden ser catalogados en: comprometidos, los que van en el barco y los desenchufados.

- Los **comprometidos**, se caracterizan por su fuerte compromiso y motivación para conseguir los resultados empresariales;
- Los **“que van en el barco”**, están a la espera del devenir de las acciones y observan con detenimiento cómo se desarrollan sin mayor compromiso, ni participación en las acciones; y
- Los **desenchufados**, quienes no tienen compromiso alguno, están esperando el paso del tiempo para recibir su recompensa. Es a este grupo hacia el cual, debe enfocarse un gerente para que mediante la motivación, el empoderamiento y con el

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



uso de los estímulos adecuados, se posible de moverles y ubicarlos dentro del grupo de los *que van en el barco*, para lograr conseguir son su aporte, mejores resultados para la organización.

De las personas entrevistadas, ninguno manifestó haber tomado las acciones necesarias para corregir los problemas de la falta de compromiso de su equipo.

### Grupos fuertes y grupos débiles:

A continuación se presentan las características de los grupos fuertes y débiles:

- **Grupos fuertes:** los miembros se conocen bien unos a otros, los miembros se sienten bien unos con otros, el grupo es más importante que un interés especial, existe respeto, familiaridad con los objetivos, hay ayuda mutua, demandan participación, hay responsabilidad por los resultados del grupo, hay habilidad para trabajar conjuntamente y disfrutar de ello, las metas vencen los miedos, los miembros del equipo trabajan con eficiencia y eficacia y obtienen buenos resultados.
- **Grupos débiles:** los miembros no se interesan uno en el otro, son islas de trabajo/resultado, un especial interés domina el grupo, hay deslealtad, pobre sentido de responsabilidad, pobre motivación, existen conflictos internos, no hay objetivos ni demandas comunes, los miedos vencen a las metas, trabajan por tiempo / urgencia y los resultados son responsabilidad de otra persona.

En la misma encuesta practicada por Pirámide Digital, al hacer la siguiente pregunta a los Gerentes consultados: Si su equipo de trabajo cumple con todas las características de los grupos fuertes, otórgueles una calificación de 10; si cumple con todas las de los grupos débiles, otórgueles un 0. Como sabemos que su equipo cumplen con algunas de los grupos fuertes y algunas de los grupos débiles, les preguntamos: ¿Cuál sería la calificación que le otorgaría a su grupo?

La encuesta arrojó que el valor promedio obtenido estuvo entre 6 y 7, lo que demuestra que existen áreas de oportunidad de mejora que permitirá desarrollar habilidades gerenciales en los grupos de trabajo y por lo tanto, mejorar los resultados.

Al hablar de los **miedos**, la gente normalmente expresa sus miedos a la oscuridad, la soledad, las arañas, las alturas, los aviones, la injusticia, a ser despedido, a no tener dinero, etc.

Al hacerles la encuesta a los gerentes, utilizando la pregunta: ¿A qué le tiene miedo en el trabajo?: 80% de los encuestados respondió que su mayo miedo se centra en “no conseguir los resultados esperados”.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## Afán de logro y negativismo:

En todo equipo de trabajo, existen dos tipos de perfiles, los que tienen “*afán de logro*” y los “*negativistas*”. A continuación se presentan las características de cada perfil:

- **Personas con afán de logro:** son los ejecutivos que al presentarles una idea, inmediatamente esbozan un plan de acción concreto para conseguirla, diseñan un conjunto de acciones tendientes a alcanzar su meta, tienen enfoque fijo en la obtención de resultados, conceptualizan el cómo se va a lograr un objetivo a partir de la nada y además tienen una gran capacidad de coordinación y ejecución para obtener resultados.

Una característica respecto de la forma en la que se expresan los ejecutivos con afán de logro es: “*Para lograr esto, es necesario que...*”, “*Tan solo necesitamos de...*”, “*Voy a proponer...*”, “*Estará listo el día...*”, “*Ya leí tu requerimiento y ella he tomado las siguientes acciones...*” “*¡Aquí lo tienes!*”

- **Personas negativistas:** son aquellos ejecutivos que al presentarles una idea o un nuevo proyecto, manifiestan las razones por las cuales no se puede hacer nada, mencionan las innumerables veces que han dicho lo que hay que hacer para solventar un problema y que nadie ha hecho nada y con ello logran que un problema se diluya, se lo minimice y desaparezca, siempre encuentran un justificativo para la incapacidad de obtener resultados y racionalizan del por qué no se han obtenido los resultados acordados.

Su forma de expresarse es: “*eso no se puede, porque...*”, “*es que eso, ya lo hemos intentado...*”, “*es que en otro país y con mejores condiciones...*”, “*es que es un asunto político...*”, “*es que mi jefe...*”, “*es que en esta empresa...*”, “*ese en un proyecto que tenemos desde...*”, “*estamos trabajando..., invirtiendo..., pensando...*”, “*¿Cuándo me enviaste el pedido?*”, “*Si me dan todo lo necesario...*”

En el estudio realizado, se determinó que los equipos de trabajo en los que había más personas con afán de logro, se obtenían mejores resultados, respecto de aquellos en los que había personas negativistas. Todos los encuestados, coincidieron en que es responsabilidad del gerente, conseguir motivar para que todo el equipo trabaje con afán de logro.

## Como conseguir mejores resultados:

Existen dos modelos tradicionales para conseguir resultados

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

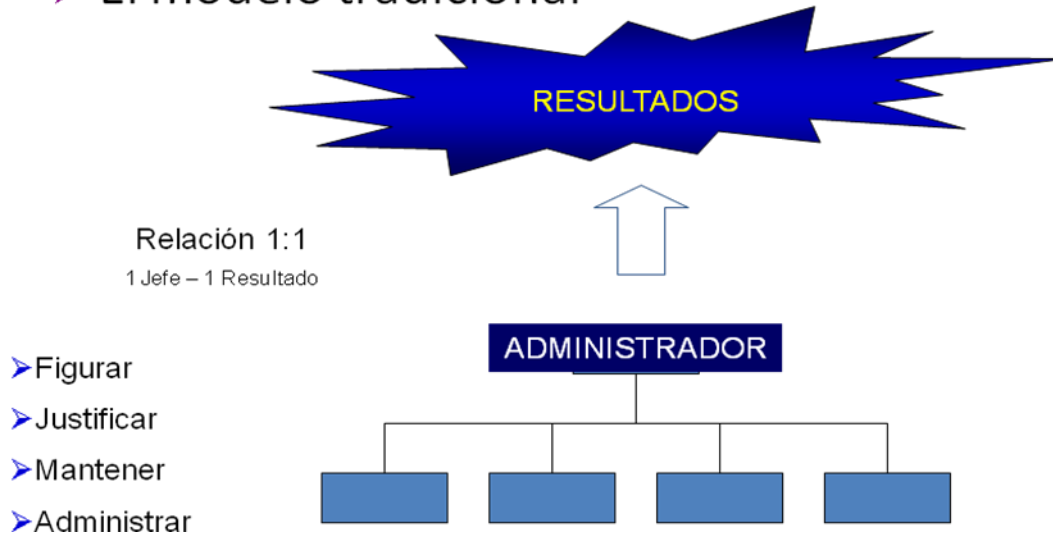
### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



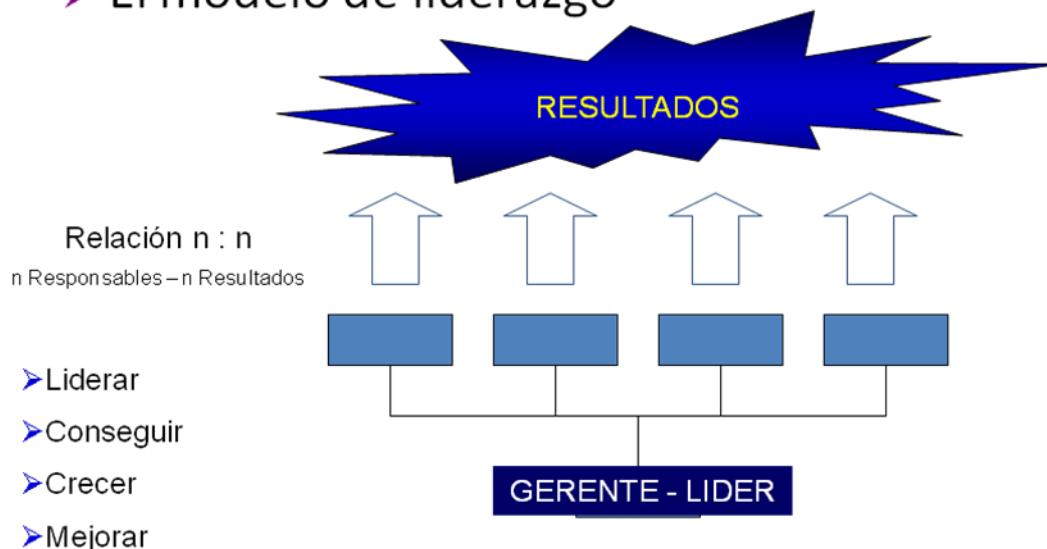
- **Modelo tradicional, o administrativo**, se caracteriza porque al gerente le gusta figurar, justifica su puesto, se mantiene y administra la organización.

### ➤ El modelo tradicional



- **Modelo de liderazgo**, se caracteriza porque el gerente lidera al equipo, consigue los resultados, permite que su gente crezca y los ayuda a mejorar.

### ➤ El modelo de liderazgo



#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Al hacer las encuesta a los gerentes y preguntarles: ¿Cuál de los modelos utilizan en su organización?, el 90% respondió que el modelo tradicional; sin embargo, más del 90% mencionó que consideran necesario cambiar su modelo de gestión al modelo de liderazgo.

### Consultores y Consultorías:

- **Consultoría de los “enanitos”.** Todos los gerentes entrevistados, aceptaron haber contratado, en algún momento, servicios de Consultoría. El 90% de ellos, dijeron no haber obtenido los resultados esperados.

Al preguntarles la razón que estiman derivó en esta situación, respondieron que el 90% de las consultorías realizadas, se enfocaron en el arreglo de procesos menores, de carácter administrativo, en lugar de trabajar con énfasis en el objetivo empresarial, además consideran que los pobres resultados se han dado porque el nivel de desarrollo ejecutivo de los consultores era muy bajo, es por eso que se la ha bautizado como la **“Consultoría de los Enanitos”**.

- **Consultoría a nivel Gerencial:** Al preguntar a los encuestados ¿Qué esperarían de una consultoría?, entre las principales respuestas, mencionaron: *“que sea una consultoría a nivel gerencial, con la participación de consultores de mayor nivel de desarrollo ejecutivo que los propios gerentes de la empresa”, “es preferible menos consultores, con mayor peso y mejores resultados”*.

Los consultores deberían actuar como catalizadores, pues el catalizador no es afectado por la reacción que cataliza, no deben involucrarse en el proceso que manejan, deben analizar la situación de forma muy efectiva, de manera que faciliten, amplifiquen y generen un bucle de retroalimentación para la consecución de resultados: *“un gerente poderoso y un consultor externo habilidoso, forman una combinación formidable, susceptible de producir efectos increíbles”*

### Tipos de ejecutivos:

El test de los colores MBTI (Myers Briggs Type Indicator), presenta un método para determinar el centro del pensamiento, con el que una persona toma sus decisiones y en base de ello, es posible categorizarlas por afinidad.

Se basa en la teoría de que el lóbulo cerebral izquierdo del cerebro, está conectado con el ojo derecho y viceversa y además considera que un ojo tiene prioridad sobre el otro, para la acción visual.

La base teórica de este test, indica que las personas que tienen una prevalencia del ojo izquierdo, tienen su centro de gravedad del pensamiento en el lóbulo derecho, al que le denomina mente creativa, estas personas son gente ordenada, pausada, reflexiva,

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





introvertida, metódica y analítica. Generalmente, estas personas ocupan posiciones, como técnicos, financieros, médicos.

Por su parte, las personas que tienen el centro de gravedad de su pensamiento en el lóbulo izquierdo, son personas básicamente desordenadas e instintivas; ocupan posiciones como vendedores.

Al profundizar en este estudio, es importante tomar en cuenta la posición del centro de pensamiento: hacia abajo o hacia arriba del cerebro, presentando cuatro diferentes combinaciones: naranjas, verdes, dorados y azules.

- Los **naranjas** son vendedores continuos, pueden seguir vendiendo el mismo producto siempre;
- Los **verdes** son vendedores pioneros,
- Los **dorados** son gente técnica de alta competencia, privilegian sus propios intereses a los de los demás,
- Los **azules** son técnicos que privilegian los asuntos comunitarios a los propios.

Desde el punto de vista gerencial, las organizaciones deberían tener para ventas de productos antiguos a perfiles naranjas; si desean vender nuevos productos a los verdes; para labores de finanzas o técnicos a dorados y para recursos humanos a los azules.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## High Performance Organizations (HPO) y High Performance Individuals (HPI):

Por definición, se denomina una:

- **HPO** (*High performance organization / organización de alto rendimiento*), aquellas organizaciones que dan un rendimiento, al menos, cinco veces superior al promedio de la industria, en similares condiciones.
- **HPI** (*High Performance Individual / individuos de alto rendimiento*), aquellas personas que generan rendimiento cinco veces superior al promedio de individuos, en similares condiciones.

### El mejor perfil gerencial:

***El mejor perfil gerencial es el de un HPI, con afán de logro, que optimiza su tiempo controlado haciéndolo coincidir con su tiempo óptimo, manejando una personalidad simultánea. Es hunter y farmer; político; multicolor; impunitivo y abierto al cambio, con un fuerte conocimiento técnico.***

### Emprendedores exitosos:

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



*Los grandes proyectos los sueñan los locos geniales,  
los ejecutan los luchadores tenaces,  
los disfrutan los felices mortales  
y los critican los **eternos inútiles ...**"*

Para estos emprendedores, según *Deepak Chopra* su forma de guiarse es:

***"Cuando te sientes en la incertidumbre,  
estás en el camino correcto,  
cuando te sientes seguro estás retrocediendo"***

### Como conseguir resultados verdaderamente espectaculares:

El enfoque de equipo auténtico de *Peter Senge*, sugiere "cómo conseguir resultados verdaderamente extraordinarios".

*"Grupo de personas que funcionaba maravillosamente,  
se conocían tan bien, pero tan bien,  
que nada de lo que uno decía,  
podía molestar al resto; se profesaban confianza,  
compensaban flaquezas, se aprovechaba de sus virtudes,  
tenían metas más amplias que las individuales y  
producían **resultados verdaderamente extraordinarios**"*

Lo expresado, nos lleva a la conclusión que los **resultados verdaderamente extraordinarios**, vienen de la mano, de un equipo cultivado, por un gerente enfocado, con el "*mejor perfil gerencial*", que haciendo uso de sus habilidades ejecutivas y utilizando herramientas gerenciales, ha logrado desarrollarlos para que:

- Tengan metas más amplias que las individuales
- Se aprovechen de sus *virtudes*
- Compensen sus flaquezas
- Se profesen confianza
- Se conozcan tan bien, pero tan bien, que nada de lo que uno diga, pueda molestar al resto

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO VI

### METODOLOGIA DE OPERACIÓN DE EMPRESAS

Encontrar una manera que permita administrar una empresa, que permita a los gerentes la consecución de resultados satisfactorios, ha sido y es, el sueño de todos los empresarios y administradores.

El dividir la administración de empresas, en distintas materias del conocimiento, como: Finanzas, Mercadotecnia, Producción o Servicios, Sistemas, Telecomunicaciones, Comercio Exterior, Leyes, Psicología Industrial y demás áreas del saber; brindan al educando un conocimiento profundo sobre conceptos, tareas, indicadores y estrategias, que deben ser implementadas en las diferentes posiciones de la estructura organizacional.

Esta aproximación *estudios – ejercicio profesional*, ha sido normalmente utilizada por las universidades en el hemisferio occidental, como un método de aprendizaje, que lleva a los educandos a profundizar sus conocimientos y habilidades para el ejercicio profesional que enfrenten dentro de la administración empresarial.

Ahora bien, uno de los mayores desafíos de la alta gerencia, es encontrar la mezcla adecuada y a tiempo, de cada uno de estos ingredientes que le permita optimizar la gestión empresarial y a través de ella, optimizar los resultados esperados en la organización.

#### La metodología de administración / operación de empresas:

Diferentes modelos, han explicado la forma de optimizar la gestión gerencial: la calidad total, la reingeniería, la cadena de valor, la administración por procesos, entre las más conocidas, las cuales han motivado a los administradores y gerentes, a emprender en procesos de optimización empresarial, que conducidos a nivel de tareas por varios meses, han arrojado resultados no totalmente satisfactorios a los ojos de la gerencia, principalmente, en respuesta a la utilidad y la rentabilidad esperadas.

Seis aspectos deberían ser tomados en cuenta para una real optimización empresarial: los cinco primeros, se presentan en el gráfico que se muestra a continuación, el sexto, será desarrollado en el presente Capítulo.

Es importante recordar que dejar de lado alguno de estos ingredientes, le llevará a obtener resultados inesperados.

- Clientes

---

#### Oficina Matriz:

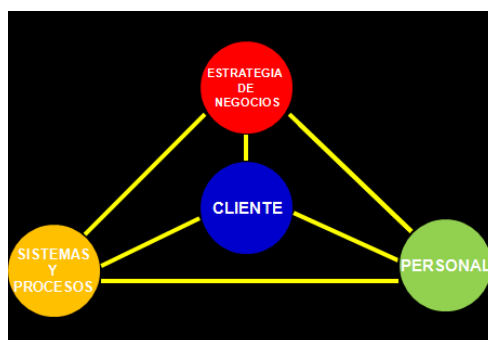
Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Estrategia de negocios
- Sistemas
- Procesos
- Personal
- Metodología de trabajo.



## Clientes:

Varios conceptos definen al cliente:

- En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador y quien consume, es el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.
- En instituciones con fines de lucro, en las que el máximo personero de la institución, es evaluado desde una perspectiva netamente monetaria de la obtención de utilidades y valor de las acciones, el cliente, es quien ha pagado por los productos o servicios que brinda la empresa, es decir, al final de la cadena de valor.
- Para la *gerencia en función de la relación con el cliente* (Customer Relationship Management - CRM), los clientes son múltiples y diversos, bien informados, siempre tienen la razón, demandan niveles de servicio y están dispuestos a pagar por un mejor servicio o producto; es además la persona más importante de la oficina (en persona, al teléfono, por e-mail o por cualquier medio de comunicación que use). No depende de la empresa, sino mas bien, la empresa depende de él, no es una interrupción al trabajo, es el propósito del mismo; no es alguien con quién discutir, es alguien con quién asociarse y le da la oportunidad a la empresa de ayudarlo.

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Diferentes aproximaciones para un mismo concepto.

Desde el punto de vista de la organización, el cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio, que cumple con sus necesidades o expectativas. Para lograr recurrencia en la compra por parte del cliente, es necesario ejecutar el servicio de postventa o servicio al cliente, en la que debe incorporarse el proceso de creación de una relación con personeros de la institución, con el debido soporte de cordialidad, procesos y sistemas.

### **Estrategia de negocios:**

Un modelo o estrategia de negocios, es el mecanismo por el cual, un negocio trata de generar ingresos y beneficios. Es un resumen de la manera en la que una compañía planifica servir a sus clientes. Implica por lo tanto, el concepto de estrategia y el de implementación.

Comprende las mejores prácticas sobre los siguientes aspectos:

- ¿Cómo selecciona sus clientes?
- ¿Cómo define y diferencia sus ofertas de producto?
- ¿Cómo crea utilidad para sus clientes?
- ¿Cómo consigue y fideliza a los clientes?
- ¿Cómo sale al mercado (estrategia de publicidad y distribución)?
- ¿Cómo define las tareas que deben llevarse a cabo?
- ¿Cómo configura es uso de sus recursos?
- ¿Cómo consigue beneficios?

Una estrategia adecuada de negocios, debería estar enfocada en conseguir la satisfacción del cliente.

Múltiples teorías se han expuesto al respecto: la postventa, la atención, el servicio al cliente y más recientemente el CRM, *que es una estrategia de negocios, diseñada para optimizar los ingresos y rentabilidad de la empresa, utilizando la satisfacción del cliente.*

El usar una estrategia de CRM, permitirá a la empresa mejorar los ingresos y la rentabilidad, ampliando y mejorando todos los niveles de interacción con el cliente,

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



usando un flujo de datos efectivo y comprensible para brindar un óptimo nivel de servicio al cliente.

Paralelamente, una estrategia de negocios interna, debería ser ejecutada en la organización y es la de crear ventaja competitiva frente a su competencia, desarrollando nuevos productos o servicios y valor a los ojos del cliente.

### Los sistemas:

Los sistemas y la tecnología, pueden ser un factor de ayuda para la implementación del CRM, pero no es una solución para el problema de adquirir y retener clientes. Actualmente, las empresas se han enfocado en contar con tecnología que les facilite la administración de negocios para una toma de decisiones efectiva.

Existen diferentes tipos de sistemas que soportan el negocio:

- **Enterprise Resource Panning (ERP)**

Se llama ERP's a los sistemas de planificación empresariales que administran aspectos de producción, distribución y otros en una compañía.

ERP es una sigla que significa "*Enterprise Resource Planning*", o bien, "*Planeamiento de Recursos Empresariales*". Esta práctica tiene que ver con el gerenciamiento de los distintos recursos, negocios, aspectos y cuestiones productivas y distributivas de bienes y servicios en una empresa. A menudo se los conoce como "*back office*", a la inversa de "*front office*", en la medida en que los primeros se ocupan de aspectos administrativos internos, mientras que el segundo término, se refiere al software u operaciones relacionados con atención al cliente y público general.

Un sistema ERP en una institución se ocuparía básicamente de administrar la producción, logística, venta, distribución, inventario, entregas, facturación y contabilidad, entre otras cosas. Para esto pueden emplearse distintos software que facilitan la organización de datos, la comunicación con los distintos interlocutores, el registro de operaciones y la elaboración de informes.

Para ser considerado como tal, un ERP tiene que cumplir las siguientes atribuciones:

- Ser integral: administrar todos los aspectos de una empresa
- Ser modular: dividir sus aspectos según los diferentes departamentos de la empresa
- Ser adaptable: amoldarse a las particularidades de cada institución

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Actualmente, un sistema ERP es empleado en todo tipo de empresas, no sólo a nivel del departamento de producción y finanzas, sino que también son contemplados en aspectos de tecnología, recursos humanos, marketing y administración estratégica.

Este tipo de software o sistema puede centralizar las operaciones e información de toda la compañía, facilitando el trabajo entre pares, la resolución de problemas y el arribo a conclusiones satisfactorias y precisas.



Los sistemas serían, lo que las líneas y estaciones del metro, son para las ciudades, transportando gran cantidad de información por las arterias viales principales; sin embargo, el metro no llega a todos los sitios de la ciudad y obviamente habrá sitios en los que deberá ser complementado con el uso de buses e incluso con trayectos tomados “a pie”, que es lo que se conoce dentro de la administración, como los procesos.

### Los procesos:

Los procesos, son el “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Los procesos, sirven de catalizador entre los sistemas y la información de entrada o salida de las instituciones. Deben ser conducidos por el personal de la institución y son normalmente, el punto de partida y de fin de la información cruda y la que soporta las decisiones empresariales.

### El personal:

El personal en las organizaciones, es el grupo de personas que forman una empresa o institución, es la base sobre la que se fundamenta el trabajo, con el soporte de máquinas,

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





computadoras y demás que conocen los procesos, el uso de tecnología, las metas de las organizaciones y saben y se sienten comprometidos para alcanzarlas.

Para lograr esto, la administración ha creado el concepto de *Desarrollo Organizacional*, cuyo campo de acción, trata acerca del funcionamiento, desarrollo y efectividad de las organizaciones humanas.

Una organización se define como dos o más personas reunidas por una o más metas comunes. Se concibe el Desarrollo Organizacional como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y de todos los miembros de la organización, en hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo, poniéndole énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

### **Las responsabilidades:**

Diferentes áreas de responsabilidad, deben trabajar en equipo para que la organización, tenga una operación efectiva:

- **Adquisiciones**

Es el proceso mediante el cual, una empresa obtiene el dominio o propiedad de la materia prima y elementos básicos o principales que entran en la elaboración de sus productos.

En toda actividad industrial concurren una variedad de artículos, conocido como materia prima, los que serán sometidos a un proceso de transformación, que permita obtener al final, un artículo terminado.

Una característica de las adquisiciones, es que deben tener el producto en su bodega, en el momento en el que la planta de producción lo requiera, para no generar retrasos en la elaboración de productos terminados.

- **Planta de producción**

También conocida como la *"fábrica"*, es un lugar físico o virtual donde se produce algún objeto, material o servicio y se lo asocia con el lugar físico donde se procesan materias primas, pero en la economía moderna, también se extiende el concepto a los lugares virtuales donde se generan servicios, por extensión del proceso de transformación de ideas en servicios útiles, como software o capacitación.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Actualmente, las fábricas van reemplazando la mano de obra por tecnología para reducir costos y aumentar la productividad. Dentro de las fábricas, se tiene normalmente una bodega de productos en proceso.

El inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción, es decir, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales, se les aplicó la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento dado.

Una de las características del inventario de producto en proceso es que va aumentando el valor a medida que es transformado de materia prima, en el producto terminado como consecuencia del proceso de producción.

- **Bodega de productos terminados**

Es aquella en la que se mantiene el inventario de productos terminados que han sido transferidos por el departamento de producción al almacén de productos terminados por haber alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física de inventarios se encuentran aun en los almacenes; es decir, los que todavía no han sido vendidos.

El nivel de inventarios de productos terminados va a depender directamente de las ventas, es decir, su nivel esta dado por la demanda.

- **Comercialización**

Es la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades. Tres aspectos fundamentales deben llevarse a cabo en la comercialización:

- **Marketing**

La definición de marketing más extendida nos dice que es el estudio de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio, con beneficio para la supervivencia de la empresa. Desde el punto de vista del Gerente General, el marketing, es el punto de partida de la comercialización, pues debe lograr, que el cliente desee los productos que la empresa produce, frente a los de la competencia.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Ventas**

Es el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos. Desde la perspectiva del Gerente General, la venta, provee ingresos a la compañía.

- **Postventa y el Servicio al Cliente**

La postventa es la última etapa del proceso de ventas, su objetivo es facilitar el seguimiento y la venta cruzada futura, mediante la correcta alimentación del sistema de información con los datos obtenidos de los clientes.

El servicio al cliente, es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

- **Finanzas**

Son una rama de la economía que estudia la obtención, gestión y uso eficaz del dinero a través del tiempo por parte de un individuo, empresa, organización o del estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos y también suele definirse como el arte y la ciencia de administrar dinero. A continuación se presentan algunos conceptos contables:

- **Cuentas por Cobrar**

Registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado mediante: títulos de crédito, letras de cambio y pagarés, a favor de la empresa; por lo tanto, se dice que esta cuenta presenta el derecho exigible que tiene la entidad de requerir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo, derivado de la venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro fundadamente esperado.

- **Caja y Bancos**

El concepto Caja y Bancos, aplica al dinero que la empresa tiene, ya sea en sus oficinas o dependencias o en sus cuentas bancarias y está disponible para ser utilizado en cualquier momento, utilizando una expresión más informal, es el “*dinero contante y sonante*”, que dispone la empresa en un determinado momento.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



En economía, este concepto, es considerado de mucha más liquidez que otras formas de representaciones de valor económico.

- **Cuentas por Pagar**

Es cualquier importe adeudado como resultado de una compra de bienes o servicios en términos de crédito. Aunque una persona jurídica haga una compra sin emitir por escrito la intención de pago, registra el monto adeudado como una obligación corriente en sus cuentas.

Las compañías a menudo incurren en este tipo de débito a corto plazo, con el fin de costear sus inventarios, especialmente en industrias donde el rendimiento de inventario es acelerado.

- **Préstamos**

Es un crédito en dinero donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido, según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiera.

- **Préstamos de Corto Plazo**

Se denominan créditos a corto plazo, por lo general, a los préstamos que no rebasan normalmente los 12 meses. El crédito a corto plazo, es utilizado fundamentalmente para refuerzo del activo circulante y en desfases de tesorería.

- **Préstamos de Largo Plazo**

Se denominan créditos a largo plazo, por lo general, a los préstamos que superan un año. El crédito a largo plazo, es utilizado fundamentalmente para adquisición de activos e inversiones.

- **Estados Financieros**

La contabilidad financiera sintetiza e interpreta los hechos económicos generados por la actividad normal de la empresa, los traduce al lenguaje contable y los registra aplicando los principios y normas emitidos por organismos públicos y profesionales.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



El análisis de estados financieros realiza el trabajo inverso: a partir de los informes formulados aplicando los principios y normas contables debe determinar y enjuiciar los hechos económicos que dieron lugar a los mismos.

Así pues, el objetivo del análisis de estados financieros, es dar respuesta a todas aquellas preguntas que el usuario del mismo pueda formular entorno a la situación patrimonial, financiera y económica de la empresa.

- **Gastos Generales**

Son las erogaciones que corresponden a las oficinas generales, el departamento de contabilidad, la oficina de personal, el departamento de crédito y cobranza y demás actividades distintas de la venta de mercancías.

- **Estado de Pérdidas y Ganancias**

Es un documento contable que muestra detalladamente y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio económico.

La primera parte consiste en analizar todos los elementos que entran en la compra-venta de mercancía, hasta determinar la utilidad o pérdida del ejercicio en ventas. Esto quiere decir la diferencia entre el precio de costo y de venta de las mercancías vendidas.

- **Balance General**

Comprende el análisis de las propiedades de una empresa y la proporción en que intervienen los acreedores y los accionistas o dueños de tal propiedad, expresados en términos monetarios. Por lo tanto, es un estado que muestra la situación financiera y la denominación más adecuada es estado de la situación financiera.

- **Ratios Financieros**

Matemáticamente, un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas.

Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc. Por ejemplo, si comparamos el activo corriente con el pasivo corriente,

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



sabremos cuál es la capacidad de pago de la empresa y si es suficiente para responder por las obligaciones contraídas con terceros.

Sirven para determinar la magnitud y la dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo.

Fundamentalmente los ratios están divididos en 4 grandes grupos:

- **Índices de Liquidez.** Evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.
  - **Índices de Gestión o Actividad.** Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.
  - **Índices de Solvencia, Endeudamiento o Apalancamiento.** Ratios que relacionan recursos y compromisos.
  - **Índices de Rentabilidad.** Miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera).
- **El Análisis**
    - **Análisis de Liquidez**

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente.

Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias, para generar un excedente que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo.

Estos ratios son cuatro:

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### ○ Ratio de Liquidez

El ratio de liquidez general se lo obtiene, dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra la proporción de deudas de corto plazo que son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas general o razón corriente:

$$[1] \text{ LIQUIDEZ GENERAL} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \text{veces}$$

Cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas.

### ○ Ratio Prueba Ácida

Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.

$$[2] \text{ PRUEBA ACIDA} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \text{veces}$$

A diferencia de la razón anterior, ésta excluye los inventarios, por ser considerada la parte menos líquida en caso de quiebra. Esta razón se concentra en los activos más líquidos, por lo que proporciona datos más correctos al analista.

### ○ Ratio Prueba Defensiva

Permite medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo; considera únicamente los activos

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



mantenidos en Caja-Bancos y los valores negociables, descartando la influencia de la variable tiempo y la incertidumbre de los precios de las demás cuentas del activo corriente. Indica la capacidad de la empresa para operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de venta. Este ratio se obtiene dividiendo el total de los saldos de caja y bancos entre el pasivo corriente.

$$[3] \text{ PRUEBA DEFENSIVA} = \frac{\text{CAJA BANCOS}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \%$$

#### ○ **Ratio Capital de Trabajo**

Este ratio, es de uso frecuente y es la relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes; no es una razón definida en términos de un rubro dividido por otro.

El Capital de Trabajo, es lo que le queda a la firma después de pagar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre los activos corrientes menos pasivos corrientes; algo así como el dinero que le queda para poder operar en el día a día.

Decir que la liquidez de una empresa es 3, 4 veces a más no significa nada. A este resultado matemático es necesario darle contenido económico.

#### ○ **Ratios de Liquidez de las Cuentas por Cobrar**

Las Cuentas por Cobrar son activos líquidos sólo en la medida en que puedan cobrarse en un tiempo prudente.

Razones básicas:

$$[5] \text{ PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR} \times \text{DIAS EN EL AÑO}}{\text{VENTAS ANUALES A CREDITO}} = \text{días}$$

$$[6] \text{ ROTACION DE LAS CTAS. POR COBRAR} = \frac{\text{VENTAS ANUALES A CREDITO}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}} = \text{veces}$$

Las razones (5 y 6) son recíprocas entre sí. Si dividimos el período promedio de cobranzas entre 360 días que tiene el año comercial o bancario, obtendremos la rotación de las cuentas por cobrar 5.89 veces al año.

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Asimismo, el número de días del año dividido entre el Índice de Rotación de las Cuentas por Cobrar nos da el período promedio de cobranza. Podemos usar indistintamente estos ratios.

▪ **Análisis de la Gestión o Actividad**

Miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la empresa, con respecto a la utilización de sus fondos. Evidencian cómo se manejó la empresa en lo referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales. Estos ratios implican una comparación entre: ventas y activos necesarios para soportar el nivel de ventas, considerando que existe un apropiado valor de correspondencia entre estos conceptos.

Expresan la rapidez con que las Cuentas por Cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (Cuenta por Cobrar, Inventario), necesita para convertirse en dinero. Miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos. Así tenemos en este grupo los siguientes ratios:

○ **Ratio Rotación de Cartera (Cuentas por Cobrar)**

Miden la frecuencia de recuperación de las Cuentas por Cobrar. El propósito de este ratio es medir el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes y evaluar la política de crédito y cobranza. El saldo en Cuentas por Cobrar no debe superar el volumen de Ventas. Cuando este saldo es mayor que las ventas se produce la inmovilización total de fondos en Cuentas por Cobrar, restando a la empresa, capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo.

Es deseable que el saldo de Cuentas por Cobrar rote razonablemente, de tal manera que no implique costos financieros muy altos y permita utilizar el crédito como estrategia de ventas.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Período de cobros o rotación anual:

Puede ser calculado expresando los días promedio que permanecen las cuentas antes de ser cobradas o señalando el número de veces que rotan las Cuentas por Cobrar. Para convertir el número de días en número de veces que las Cuentas por Cobrar permanecen inmovilizados, dividimos por 360 días que tiene un año.

Período de cobranzas:

$$[7] \text{ ROTACION DE CARTERA} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR PROMEDIO} * 360}{\text{VENTAS}} = \text{días}$$

La rotación de la cartera un alto número de veces, es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en Cuentas por Cobrar. Por lo general, el nivel óptimo de la rotación de cartera se encuentra en cifras de 6 a 12 veces al año, 60 a 30 días de período de cobro.

#### ○ Rotación de los Inventarios

Cuantifica el tiempo que demora la inversión en inventarios hasta convertirse en efectivo y permite saber el número de veces que esta inversión va al mercado, en un año y cuántas veces se repone.

Existen varios tipos de inventarios. Una industria que transforma materia prima, tendrá tres tipos de inventarios: el de materia prima, el de productos en proceso y el de productos terminados. Si la empresa se dedica al comercio, existirá un sólo tipo de inventario, denominado contablemente, como mercancías.

#### ● Período de la Inmovilización de Inventarios o Rotación Anual

El número de días que permanecen inmovilizados o el número de veces que rotan los inventarios en el año. Para convertir el número de días en número de veces que

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



la inversión mantenida en productos terminados va al mercado, dividimos por 360 días que tiene un año.

Período de inmovilización de inventarios:

$$[8] \text{ ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{\text{INVENTARIO PROMEDIO} * 360}{\text{COSTO DE VENTAS}} = \text{días}$$

A mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado. Para calcular la rotación del inventario de materia prima, producto terminado y en proceso se procede de igual forma.

Podemos también calcular la Rotación de Inventarios, como una indicación de la liquidez del inventario.

$$[9] \text{ ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}} = \text{veces}$$

Nos indica la rapidez con que cambia el inventario en Cuentas por Cobrar por medio de las ventas. Mientras más alta sea la rotación de inventarios, más eficiente será el manejo del inventario de una empresa.

#### ○ **Período Promedio de Pago a Proveedores**

Este es otro indicador que permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma, tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado.

Una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor, aunque debe tenerse cuidado de no afectar su imagen de “buena paga” con sus proveedores de materia prima. En épocas inflacionarias debe descargarse parte de la pérdida de poder adquisitivo del dinero en los proveedores, comprándoles a crédito.

Período de pagos o rotación anual: en forma similar a los ratios anteriores, este índice puede ser calculado como días promedio o rotaciones al año para pagar las deudas.

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



$$[10] \text{ PERIODO PAGO A PROV} = \frac{\text{CTAS. x PAGAR (PROMEDIO)} * 360}{\text{COMPRAS A PROVEEDORES}} = \text{días}$$

Los resultados de este ratio lo debemos interpretar de forma opuesta a los de Cuentas por Cobrar e inventarios. Lo ideal es obtener una razón lenta (es decir 1, 2 ó 4 veces al año) ya que significa que estamos aprovechando al máximo el crédito que le ofrecen sus proveedores de materia prima.

#### ○ Rotación de Caja y Bancos

Dan una idea sobre la magnitud de la caja y bancos para cubrir días de venta. Lo obtenemos multiplicando el total de Caja y Bancos por 360 (días del año) y dividiendo el producto entre las ventas anuales.

$$[11] \text{ ROTACION DE CAJA BANCOS} = \frac{\text{CAJA Y BANCOS} \times 360}{\text{VENTAS}} = \text{días}$$

#### ○ Rotación de Activos Totales

Ratio que tiene por objeto medir la actividad en ventas de la firma, es decir, cuántas veces la empresa puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada.

Para obtenerlo dividimos las ventas netas por el valor de los activos totales:

$$[12] \text{ ROTACION DE ACTIVOS TOTALES} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} = \text{veces}$$

Esta relación indica qué tan productivos son los activos para generar ventas.

#### ○ Rotación del Activo Fijo

Esta razón es similar a la anterior, con el agregado que mide la capacidad de la empresa de utilizar el capital en Activos Fijos. Mide la actividad de ventas de la empresa. Dice, cuántas veces podemos colocar entre los clientes un valor igual a la inversión realizada en activo fijo.

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



$$[13] \text{ ROTACION DE ACTIVO FIJO} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO FIJO}} = \text{veces}$$

### ▪ **Análisis de Solvencia, Endeudamiento o Apalancamiento**

Estos ratios, muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio. Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Dan una idea de la autonomía financiera de la misma. Combinan las deudas de corto y largo plazo.

Permiten conocer qué tan estable o consolidada es la empresa en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio. Miden también el riesgo que corre quién ofrece financiación adicional a una empresa y determinan igualmente, quién ha aportado los fondos invertidos en los activos. Muestra el porcentaje de fondos totales aportados por el dueño o los acreedores ya sea a corto o mediano plazo.

Para la entidad financiera, lo importante es establecer estándares con los cuales pueda medir el endeudamiento y poder hablar entonces, de un alto o bajo porcentaje. El analista debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo.

#### ○ **Estructura del Capital (Deuda Patrimonio)**

Es el cociente que muestra el grado de endeudamiento con relación al patrimonio. Este ratio evalúa el impacto del pasivo total con relación al patrimonio.

Lo calculamos dividiendo el total del pasivo por el valor del patrimonio:

$$[14] \text{ ESTRUCTURA DEL CAPITAL} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}} = \%$$

#### ○ **Endeudamiento**

Representa el porcentaje de fondos de participación de los acreedores, ya sea en el corto o largo plazo, en los activos. En este caso, el objetivo es medir el nivel global

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



de endeudamiento o proporción de fondos aportados por los acreedores.

$$[15] \text{ RAZON DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \%$$

#### ○ Cobertura de Gastos Financieros

Este ratio nos indica hasta qué punto pueden disminuir las utilidades sin poner a la empresa en una situación de dificultad para pagar sus gastos financieros.

$$[16] \text{ COBERTURA DE GG.FF.} = \frac{\text{UTILIDAD ANTES DE INTERESES}}{\text{GASTOS FINANCIEROS}} = \text{veces}$$

Una forma de medirla es aplicando este ratio, cuyo resultado proyecta una idea de la capacidad de pago del solicitante.

Es un indicador utilizado con mucha frecuencia por las entidades financieras, ya que permite conocer la facilidad que tiene la empresa para atender sus obligaciones derivadas de su deuda.

#### ○ Cobertura para gastos fijos

Este ratio permite visualizar la capacidad de supervivencia, endeudamiento y también medir la capacidad de la empresa para asumir su carga de costos fijos. Para calcularlo dividimos el margen bruto por los gastos fijos. El margen bruto es la única posibilidad que tiene la compañía para responder por sus costos fijos y por cualquier gasto adicional, como por ejemplo, los financieros.

$$[17] \text{ COBERTURA DE GASTOS FIJOS} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{GASTOS FIJOS}} = \text{veces}$$

Para el caso consideramos como gastos fijos los rubros de gastos de ventas, generales y administrativos y depreciación. Esto no significa que los gastos de ventas corresponden necesariamente a los gastos fijos. Al clasificar los costos fijos y variables deberá analizarse las particularidades de cada empresa.

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## ▪ **Análisis de Rentabilidad**

Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

Expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer estas cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo.

Indicadores negativos expresan la etapa de des acumulación que la empresa está atravesando y que afectará toda su estructura al exigir mayores costos financieros o un mayor esfuerzo de los dueños, para mantener el negocio.

Los indicadores de rentabilidad son muy variados, los más importantes y que estudiamos aquí son: la rentabilidad sobre el patrimonio, rentabilidad sobre activos totales y margen neto sobre ventas.

### ○ **Rendimiento Sobre el Patrimonio**

Esta razón lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre el patrimonio neto de la empresa. Mide la rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista.

$$[18] \text{ RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL O PATRIMONIO}} = \%$$

### ○ **Rendimiento Sobre la Inversión**

Lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre los activos totales de la empresa, para establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles. Es una medida de la rentabilidad del negocio como proyecto independiente de los accionistas.

$$[19] \text{ RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \%$$

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### ○ Utilidad Activo

Este ratio indica la eficiencia en el uso de los activos de una empresa, lo calculamos dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos por el monto de activos.

$$[20] \text{ UT. ACTIVO} = \frac{\text{UT. ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS}}{\text{ACTIVO}} = \%$$

### ○ Utilidad Ventas

Este ratio expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada unidad de ventas. Lo obtenemos dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos por el valor de activos.

$$[21] \text{ UT. VENTAS} = \frac{\text{UT. ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS}}{\text{VENTAS}} = \%$$

### ○ Utilidad por Acción

Ratio utilizado para determinar las utilidades netas por acción común.

$$[22] \text{ UTILIDAD POR ACCION} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{NUMERO DE ACCIONES COMUNES}} = \text{UM}$$

### ○ Margen Bruto y Neto de Utilidad

#### ▪ Margen Bruto

Este ratio relaciona las ventas menos el costo de ventas con las ventas. Indica la cantidad que se obtiene de utilidad por cada unidad de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende.

$$[23] \text{ MARGEN DE UTILIDAD BRUTA} = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTOS DE VENTAS}}{\text{VENTAS}} = \%$$

Indica las ganancias en relación con las ventas, deducido los costos de producción de los bienes vendidos. Nos dice también la eficiencia de las operaciones y la forma como son asignados los precios de los productos.

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Cuanto más grande sea el margen bruto de utilidad, será mejor, pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que produce y/o vende.

#### ▪ **Margen Neto**

Rentabilidad más específico que el anterior. Relaciona la utilidad líquida con el nivel de las ventas netas. Mide el porcentaje de cada unidad de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido deducidos.

Cuanto más grande sea el margen neto de la empresa tanto mejor.

$$[24] \text{ MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} = \%$$

Este ratio permite evaluar si el esfuerzo hecho en la operación durante el período de análisis, está produciendo una adecuada retribución para el empresario.

#### ▪ **Modelo de Dupont**

Para explicar por ejemplo, los bajos márgenes netos de venta y corregir la distorsión que esto produce, es indispensable combinar esta razón con otra y obtener así una posición más realista de la empresa. A esto nos ayuda el análisis Dupont.

Este ratio relaciona los Índices de Gestión y los márgenes de utilidad, mostrando la interacción de ello en la rentabilidad del activo.

La matriz del Sistema Dupont expuesta al final, nos permite visualizar en un solo cuadro, las principales cuentas del Balance General, así como las principales cuentas del Estado de Resultados. Así mismo, observamos las principales razones

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



financieras de liquidez, de actividad, de endeudamiento y de rentabilidad.

$$[25] \text{ DUPONT} = \frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \%$$

#### ▪ Limitaciones de los ratios

- No obstante la ventaja que nos proporcionan los ratios, estos tienen una serie de limitaciones, como son:
  - Dificultades para comparar varias empresas, por las diferencias existentes en los métodos contables de valorización de inventarios, cuentas por cobrar y activo fijo.
  - Comparan la utilidad en evaluación con una suma que contiene esa misma utilidad. Por ejemplo, al calcular el rendimiento sobre el patrimonio dividimos la utilidad del año por el patrimonio del final del mismo año, que ya contiene la utilidad obtenida ese periodo como utilidad por repartir. Ante esto es preferible calcular estos indicadores con el patrimonio o los activos del año anterior.
  - Siempre están referidos al pasado y no son sino meramente indicativos de lo que podrá suceder.
  - Son fáciles de manejar para presentar una mejor situación de la empresa.
  - Son estáticos y miden niveles de quiebra de una empresa.

#### • Estrategia

Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que:

- Hacer las cosas correctas, es decir la *estrategia empresarial o estrategia corporativa*.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. En las grandes empresas, suelen ser los altos niveles gerenciales quienes se ocupan del tema estratégico; sin embargo, a medida que un individuo asciende en la escala, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica.

Estrategia puede definirse como la compleja red de pensamientos, ideas, experiencias, objetivos, experticia, memorias, percepciones y expectativas que proveen una guía general para tomar acciones específicas en la búsqueda de fines particulares.

Una definición más orientada hacia el mundo de negocios, la provee Bruce Henderson, quien define a la estrategia como: *“la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique”*.

Muchas de las definiciones modernas hacen énfasis en la necesidad de una empresa de tener una ventaja competitiva, que la distinga de las demás. Según Michael Porter, la estrategia competitiva trata sobre *“ser diferente. Es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor”*.

Formular la estrategia empresarial y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

- Hacer las cosas correctamente, lo que entra en el campo de la *efectividad* y otras *habilidades gerenciales*.

**Formulación de la estrategia empresarial:** implica tres grandes pasos:

- Determinar dónde estamos: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz FODA.
- Determinar a dónde queremos llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
- Determinar cómo llegar hasta allí: es decir, el plan estratégico o la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como:
  - ¿Qué productos y servicios ofrecer?
  - ¿Qué demandas del mercado satisfacer?
  - ¿A qué segmento de clientes atender?

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- ¿Qué tecnología utilizar (o desarrollar)?
- ¿Qué método de ventas utilizar?
- ¿Qué forma de distribución utilizar?
- ¿Qué área geográfica atacar?

**Implementación de la estrategia empresarial:** De nada sirve contar con una fabulosa estrategia, si esta no se lleva a cabo. Implementar el plan implica una serie de pasos:

- Asignar y procurar los recursos necesarios: financieros, humanos, tiempo, tecnología, etc.
  - Establecer la estructura humana: puede ser una estructura jerárquica de comando, equipos multi-funcionales, etc.
  - Establecer responsabilidades: cada tarea o proceso debe ser responsabilidad de una persona o un equipo.
  - Manejar el proceso: evaluar los resultados y hacer los ajustes necesarios.
- **Gerencia General**

Comúnmente, el término gerente general hace referencia a cualquier ejecutivo que tenga la responsabilidad general de administrar los elementos de *ingresos y costos* de una *compañía*.

Esto significa que un gerente general usualmente vela por todas las funciones de *mercadeo y ventas* de una *empresa*, así como las operaciones del día a día.

Frecuentemente, el gerente general es también responsable de liderar y coordinar las funciones de la *planificación estratégica*.

En muchos casos, el puesto de gerente general de un negocio tiene otros nombres. Algunos gerentes son llamados presidentes. En otros casos menos frecuentes, gerente financiero, gerente operativo, gerente de mercadeo, pueden actuar bajo las funciones de un gerente general.

Dependiendo de la compañía, personas con los puestos de vicepresidente, gerente de país, gerente de producto o gerente de segmento pueden tener también, responsabilidades de administración general.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



De acuerdo al American Management Association, la definición que sintetiza de mejor manera al concepto de gerente, es: *“Gerente es la persona que consigue resultados a través de su equipo de trabajo”*.

Este concepto se compone de dos partes:

- **Consigue resultados:** no brinda las explicaciones que lo excusen de su cumplimiento; pues su función prioritaria es conseguir los resultados (de producción, de tecnología, de mercadeo, de ingresos, etc.), que le hayan sido solicitados y a los cuales se haya comprometido a raíz de su nombramiento.
  - **A través de su equipo de trabajo:** un gerente no trabaja solo, ni es personal operativo en ninguna organización, es quien dirige, planifica, instruye y motiva a su persona, para que bajo su supervisión, sea el equipo que comanda, el que ejecute las actividades que sean necesarias para la consecución de los resultados esperados.
- 
- **El Valor de la Empresa**

Es el valor del conjunto de elementos, materiales, inmateriales y humanos, que integran o constituyen la empresa.

Se trata de un valor o precio de conjunto de la empresa como organización, que incluye no sólo el valor en el presente de los diferentes bienes, derechos y obligaciones integrantes de su patrimonio, sino también las expectativas acerca de los beneficios que se espera que la empresa genere en el futuro.

Para determinar el valor de la empresa se han formulado múltiples métodos o modelos, si bien ninguno de ellos goza de general aceptación, porque todo problema de valoración tiene una componente subjetiva y entraña, por lo regular, un elevado margen de relatividad.

El problema de la determinación del valor de una empresa en funcionamiento (*ya que no cuando la empresa por cesar en el desempeño de su actividad o negocio se disuelve y liquida*), es siempre una cuestión espinosa, bien sea para fijar su precio de salida en los casos de enajenación o venta o para poder dar respuesta a los conflictos o contenciosos que se susciten entre los socios y sus herederos.

En una economía de mercado el valor de las cosas es lo que dan por ellas. Ocurre, sin embargo, que debido a la heterogeneidad del producto intercambiado y a la existencia de un número de vendedores y compradores, reducido nunca podrá existir un mercado de empresas que funcione con la suficiente perfección.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



De ahí que para fijar el valor de una empresa se tenga que partir de ciertos indicadores, como son: valor contable, valor sustancial, valor de liquidación, valor de rendimiento, fondo de comercio o valor bursátil, que debidamente combinados, promediados o corregidos permiten formular estimaciones razonables del verdadero valor de la empresa.

- **La Metodología de Trabajo**

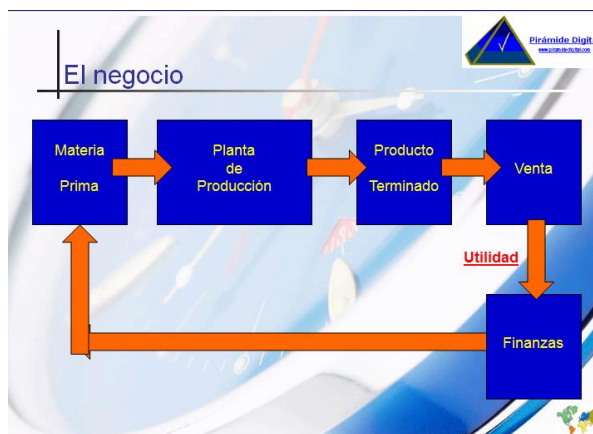
Una vez presentados los ingredientes para una organización, así como la base teórica y los recursos que la soporta, se presenta a continuación, nuestra visión sobre la forma de operar de una organización.

Un error común, en la administración de negocios, es pensar que la operación, puede ser representada por una línea recta, cuando más bien un círculo lo representa o que con tan solo modificar un ingrediente, hace que el negocio sea exitoso; cuando, es la suma de varios ingredientes, lo que permite mejorar los resultados.

Toda metodología, se caracteriza por tener 2 fases:

- **Fase de elaboración.**

El siguiente gráfico, presenta una metodología sobre cómo es el flujo de actividades, de una organización. Cada caja, representa un área de responsabilidad dentro de la empresa.



En este se hace una representación del flujo de operaciones en una organización.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Si tomamos como punto de partida a las finanzas, podríamos decir, que el capital inicial, permitirá adquirir materia prima a la organización. En la planta de producción, esta materia prima será transformada mediante mano de obra y con la utilización de recursos en productos terminados, listos para su comercialización. Los recursos obtenidos (*utilidad incluida*), serán incorporados a las finanzas de la empresa, para posteriormente emprender un nuevo ciclo.

Un factor diferenciador en las organizaciones que les permite obtener ventaja competitiva, es la incorporación de un área, denominada **estrategia**, entre finanzas y materia prima, que asesora a la gerencia sobre las condiciones del mercado, de la empresa y de la competencia.

- **Fase de Ejecución del Trabajo y Control**

Esta fase se caracteriza por un trabajo en equipo, en el que se realiza una coordinación efectiva, siguiendo la metodología definida en la fase anterior, orquestada por la alta gerencia, teniendo como líderes a los mandos medios, basada en el **compromiso** de todos los integrantes de cada una de las áreas de responsabilidad de la organización, inclusive a nivel operativo (*el personal*), conocedores y ejecutores de *los procesos* de la empresa; expertos manejadores de *los sistemas* y tecnología que utilizan; que apalancan una *estrategia de negocios* enfocada en el *cliente*.

Su perfecta orquestación, conocida como sinergia, determinará o no, una mejora en la consecución de los resultados que la organización alcance.

Los líderes, dispondrán de mecanismos de control y evaluación del equipo de trabajo para la correcta consecución de resultados.

El arte de operar una empresa eficientemente; se caracteriza por el reclutamiento de personal entrenado, trabajando con sinergia, al que la alta gerencia lo compromete en la consecución de resultados, le da libertad de acción para establecer procedimientos y procesos, que mejoren la operación, utilizando sistemas tecnológicos de ayuda, que saben cómo operar, mediante una metodología de trabajo efectiva y con indicadores de operación, que permiten una toma de decisiones efectiva y correcciones de rumbo a tiempo, para maximizar los resultados organizacionales.

***“El caos se ordena por sí solo,  
una gerencia eficiente, debe coordinar con control”***

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador

Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



[www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)  
[www.elmayorportaldegerencia.com](http://www.elmayorportaldegerencia.com)



---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





## CAPÍTULO VII

### GERENCIA EN FUNCION DE LA RELACION CON EL CLIENTE

Encontrar la manera en que sea posible incrementar los ingresos y utilidades de un año a otro, es uno de los desafíos más frecuentes de los gerentes contemporáneos.

Pero... ¿cómo hacerlo, si este es el medio ambiente en el que se desenvuelven los negocios?

Gartner Group:

*Actualmente, las industrias están enfrentando un  
"Fuerte incremento en los costos de Marketing y Ventas"*

Harvard Business Review:

*"En promedio, las empresas  
pierden el 10% de sus clientes cada año..."*

Price Waterhouse:

*"Las empresas de Telecomunicaciones,  
Pierden entre el 10% y 30% de sus clientes cada año"*

En este Capítulo, presentamos una panorámica de una nueva e innovadora estrategia de negocios basada en la satisfacción del cliente, que la hemos dividido en dos partes:

- *Gerencia en función de la relación con el cliente*
- *Servicio al cliente*

### Customer Relationship Management – CRM Gerencia en función de la relación con el cliente

De acuerdo al Gartner Group:

*"CRM es una estrategia de negocios, diseñada para optimizar los ingresos y rentabilidad de la empresa, **utilizando la satisfacción del cliente.**"*

Por lo tanto:

- CRM es una estrategia de negocios

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- CRM no es un hardware
- CRM no es un software
- CRM no es una herramienta de intercambio de información (workflow)

La tecnología puede ser un factor de ayuda para el CRM, pero no es la solución para el problema de adquirir y retener clientes.

El usar una estrategia de CRM permitirá mejorar los ingresos y rentabilidad de la empresa ampliando los niveles de interacción con el cliente, usando un flujo de datos efectivo y comprensible que permita brindar un buen nivel de servicio al cliente.

El buen nivel de servicio que provee la empresa al cliente, debe ser evaluado desde el punto de vista del cliente, no de la empresa y menos de las personas encargadas de ofrecer el servicio al cliente.

Para conseguir eficiencia en el servicio; la empresa deberá conocer a cada uno de sus clientes, por lo tanto, deberá disponer de un sistema centralizado y único de interacción, focalizado en el cliente, en el que se registren todas y cada una de las interacciones cliente-empresa.

Un factor crítico de éxito en la relación con el cliente, es el tiempo entre el requerimiento y su solución; para ello, cualquier solicitud del cliente debería ser procesada en un tiempo determinado y acordado con el *cliente (no superior a 24 horas)*.

Si la interacción cliente-empresa es telefónica (*incluye chat*), existe una limitante de tiempo, por lo que los requerimientos deben ser categorizados en de solución inmediata (*menos de 3 minutos*) y de solución diferida (*máximo 24 horas*).

Los de solución inmediata serán absorbidos y resueltos por el front office, los diferidos serán solucionados mediante un sistema de escalamiento por el back office.

La atención telefónica debe ser abordada antes de la presencial, pues si se lo puede hacer dentro de los parámetros mencionados, el cliente no debería buscar atención presencial, salvo en determinadas excepciones.

## Proceso de Transformación hacia una estrategia de CRM

Estas preguntas deben ser contestadas antes de realizar un Proceso de Transformación hacia una estrategia de CRM:

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



---

¿A dónde quiere ir?	→	Visión
¿Dónde está ahora?	→	Assesment
¿Cómo va a hacer para ir allá?	→	Concept
Detalle los detalles del proceso	→	Development
Viaje hacia allá	→	Implementation

La **Visión**, debería focalizarse en la forma de hacer negocios a partir del cliente.

El **Assesment (Investigación)**, debe mencionar el estado actual del enfoque empresarial, del personal, sistemas de soporte. Es importante utilizar el concepto de capa basal.

El **Concept (Concepto)**, debe definir qué hacer, por qué hacerlo, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, quién lo hará, nivel de prioridad, costos y recursos necesarios para el proceso de transformación; por lo tanto, habría que construir una estructura de personal que solvete la visión de la empresa. (*Volcar la empresa al cliente*)

El **Development (Desarrollo)**, debe incluir un detalle de fechas de cumplimiento y responsables de las tareas tendientes a desarrollar proyectos que apoyen la visión, para ello, involucre al personal, haga lluvias de ideas, desarrolle entrevistas, dibuje un mapa del proceso, liste las actividades, realice un análisis de como implementar las fases del programa, busque entrega del personal al desarrollo del proyecto y enfóquese en las partes más urgentes. Defina actividades, fechas y responsables. Establezca puntos de control, estándares de calidad y determine factores críticos de éxito.

La **implementation (Implementación)**, es ejecutar el plan de acción definido en el development (*desarrollo*). Verifique que lo estipulado en el development (*desarrollo*) se lleve a la práctica. Realice procesos de control de calidad del desarrollo, verifique el cumplimiento de puntos de control, enfóquese en factores críticos de éxito. Haga seguimiento.

## Definiciones del CRM

Estas son unas definiciones que deben ser tomadas en cuenta para establecer una estrategia de CRM:

- Los clientes son múltiples y diversos, bien informados, siempre tienen la razón, demandan niveles de servicio y están dispuestos a pagar por un mejor servicio,

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Es además la persona más importante de la oficina (*en persona, al teléfono, por mail o por cualquier medio de comunicación que use*),
- No depende de nosotros, nosotros dependemos de él,
- No es una interrupción al trabajo, es el propósito de él;
- No es alguien con quien discutir, es alguien con quien asociarse y nos da la oportunidad de ayudarlo.

### **Cinco puntos claves para el CEO (Chief Executive Officer) en una iniciativa de CRM a nivel empresarial:**

1. Busque ingresos no relaciones con el cliente. Enfóquese en ingresos
2. La iniciativa económica de CRM debe ser manejada por el CRO (Chief Revenue Officer)
3. Nombre un CRM (Customer Relationship Manager), líder de la transformación
4. Use en primer lugar metodología en lugar de tecnología, es decir; la empresa debe tener una metodología de trabajo enfocada al cliente aún sin tecnología de soporte. Cree una cultura empresarial orientada al cliente.
5. Use el modelo **C3** (Comandar, Controlar y Comunicar) en su estrategia de CRM

***Si el CEO se enfoca en la generación de ingresos y se construye un sólido backbone C3; y conjuntamente el CRO y CRM lideran la iniciativa, y la tecnología se adapta a la metodología, entonces la iniciativa de CRM tendrá éxito.***

### **Para crear una cultura orientada al cliente:**

- Ponga atención en la voz del cliente
- Comprenda quién es el cliente
- Escuche al cliente e identifique con claridad sus posibles necesidades (*actuales y futuras*), las cuales podrían ser cubiertas por sus servicios
- Comprenda el negocio del cliente y trate de ayudarlo a crecer en él
- Trate de mover a sus clientes; de *“cliente”* a *“miembro de un grupo”* y obtendrá su lealtad

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Cree una cultura de *cliente real* a todos los empleados
- Entregue servicios a la medida de las necesidades del cliente, de la manera más óptima a los ojos del cliente y que sea costo-efectiva
- Brinde servicios de valor agregado y preferentemente relacionados y obtendrá lealtad
- Sea proactivo en lugar de reactivo
- Póngase en la situación del cliente
- Cumpla sus promesas
- Mantenga al cliente informado
- Valide cada acción realizada en favor del cliente
- Enfoque para que el personal de la empresa esté donde y cuando el cliente lo necesite
- Desarrolle grupos de usuarios que le permitan obtener retroalimentación sobre el servicio
- Implemente una atención “*uno a uno*” con el cliente (*el momento de la verdad*)
- Garantice un nivel de servicio superior al esperado por el cliente
- Evalúe la efectividad del mecanismo utilizado para satisfacer las necesidades del cliente

#### **Los líderes del cambio deben:**

- Vender la necesidad del cambio (*cambio de mentalidad de control a la de servicio*)
- Mostrar personal actitud e iniciativa a realizar y mantener el cambio
- Proveer al grupo un enfoque psicológico para orientar sus energías al cambio
- Demostrar un estándar de conducta consecuente con el objetivo
- Construir grupos competentes

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Establecer medidas para monitorear el progreso
- Administrar las recompensas por metas cumplidas
- Manejar conductas inesperadas
- No volver atrás

***Tenga en cuenta que el servicio es la llave de la prosperidad.***

***El éxito es medido en función de la habilidad de satisfacer las necesidades del cliente.***

***Los líderes de grupo deben ser las personas que entreguen un mejor servicio al cliente.***

## **El ciclo de vida en empresas de alta competitividad:**

Está dividido en tres fases:

- **Adquisición.** El enfoque se centra en adquirir nuevos clientes, es necesario contar con tecnología para controlar al cliente, se brindará el mismo servicio a todos. Es de fácil capacitación.
- **Retención.** El enfoque se centra en retener a clientes, es necesario contar con la tecnología que permita la segmentación de clientes. La capacitación se vuelve crítica.
- **Relación.** El enfoque se centra en los segmentos de clientes más rentables para la empresa, es necesario un marketing por segmentos, los empleados deben enfocarse en clientes rentables.

## **El churn o deserción de clientes**

Usaremos un escenario típico para medir el impacto que el movimiento de clientes de una empresa a otra tiene:

- Se tienen 110.000 clientes; cada uno de ellos generando \$50 de ingresos al mes. Para adquirir un nuevo cliente, el costo es al menos de \$350. Se ha identificado que el punto de inflexión costo-ingresos (*break even*) para conseguir rentabilidad son 350.000 clientes.

---

### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- La deserción es 2% al mes y la adquisición es +50% al año.

¿Cuándo se va a conseguir rentabilidad?

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Número de Abonados	110.000	137.500	171.875	214.844	268.555	335.693	419.617
Número de Churnes	27.500	34.375	42.969	53.711	67.139	83.923	104.904
Ventas	66.000.000	82.500.000	103.125.000	128.906.250	161.132.813	201.416.016	251.770.020
Beneficios(Pérdidas)	(144.000.000)	(127.500.000)	(106.875.000)	(81.093.750)	(48.867.188)	(8.583.984)	41.770.020
Beneficio Acumulado	(144.000.000)	(271.500.000)	(378.375.000)	(459.468.750)	(508.335.938)	(516.919.922)	(475.149.902)

Considerando el efecto de la deserción, se necesitan 7 años y una inversión de 517M para que la empresa sea rentable; sin embargo, sin deserción la situación es radicalmente distinta

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Número de Abonados	110.000	165.000	247.500	371.250	556.875	835.313	1.252.969
Número de Churnes	0	0	0	0	0	0	0
Ventas	66.000.000	99.000.000	148.500.000	222.750.000	334.125.000	501.187.500	751.781.250
Beneficios(Pérdidas)	(144.000.000)	(111.000.000)	(61.500.000)	12.750.000	124.125.000	291.187.500	541.781.250
Beneficio Acumulado	(144.000.000)	(255.000.000)	(172.500.000)	(48.750.000)	136.875.000	415.312.500	832.968.750

Sin deserción se necesitan 4 años y una inversión de 255M

### Algunos números reales:

- En la industria de las telecomunicaciones, el promedio anual de deserciones varía ampliamente. En los mercados europeos el promedio es alrededor de 30%. En USA 40% y en algunos mercados asiáticos, exceden el 50%. Los costos de adquirir un nuevo cliente van desde \$400 en USA a más de 700 en Europa. En 1998, la deserción de clientes costó a los operadores Europeos y de USA un valor superior a \$4 billones y alcanzó \$30 billones en el 2000. Otras compañías de alto nivel de competencia como bancos y financieras enfrentan similares problemas y costos. Es por esto que muchas compañías se encuentran enfocadas agresiva y científicamente en la retención de clientes.
- Actualmente reducir el porcentaje anual de deserción desde 40% a un más manejable 15%, es uno de los mayores desafíos que enfrentan la alta gerencia. La

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



buena noticia es que el comportamiento de deserción puede ser modificado a una conducta de lealtad del cliente, volcando la estructura de su empresa hacia la satisfacción del cliente.

## Tipos de CRM

- **CRM Estratégico.** Es un planteamiento estratégico para adquirir, retener y desarrollar clientes y mejorar la rentabilidad por medio de la entrega de valor superior.
- **CRM Analítico.** Método estadístico para identificar a los clientes y prospectos más rentables (*potencialmente*) y analizar su comportamiento.
- **CRM Operacional.** Procesos del día a día para adquirir clientes rentables y obtener el máximo grado de participación de clientes mediante un mercadeo, ventas y servicio efectivos y productivos, coordinando la demanda y la cadena de valor.

## Riesgos en la implementación de un CRM

- Implementar CRM sin una estrategia de clientes
- Implementar CRM sin hacer primero los cambios Organizacionales necesarios
- Creer que entre más tecnología de CRM es mejor
- Falta de “*Benchmarking*” (*evaluación comparativa*)
- Conflicto de la Cadena de Valor
- Falta de compromiso empresarial
- Falta de persistencia
- Costos de implementación
- Implosión operacional
- Medición
- Estrategía de Modelos de Relacionamiento (*shadows*)

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- Vendors (*Call Center*)
- Cultura Organizacional
- Entrenamiento
- Administración de Proyectos
- Falta de resultados de corto plazo
- Falta del software adecuado
- “Empalagar” al cliente
- Sobrecarga de Información
- Expectativas Exageradas en tiempo y dinero

### Realidades en la implementación de un CRM

- Según un estudio realizado por Cap Gemini Ernst & Young de noviembre del año 2001, el 67% de las empresas europeas ha puesto en marcha una iniciativa de gestión de clientes (CRM).
- Según Meta Group, del 55 al 75 % de los proyectos CRM no alcanzan objetivos.
- En ese mismo año Gartner Group afirmaba que un 65% de los proyectos CRM fallaban y ese porcentaje crecería hasta el 80% en el año 2003
- Según Gartner, en los casos exitosos se encuentran resultados en el área operacional como incrementos de ventas hasta del 43% por vendedor, incrementos de la satisfacción de los clientes del 22%, reducciones de ciclo de ventas del 24%, etc.
- En un estudio del CRM Forum se indica que sólo en un 4% de los casos con problemas, estos han sido debidos a la solución adoptada, con lo que se observa que la tecnología no es el elemento crítico en proyectos CRM.

### Servicio al cliente

#### Conceptos esenciales en servicio al cliente

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- *Servicio al cliente.* Cualquier cosa que hacemos para mejorar la experiencia del cliente.
- *Satisfacción del cliente.* El sentimiento general del cliente, respecto del contenido de una interacción.
- *Expectativas del cliente.* Nuestra personal visión del resultado que se dará, desde nuestra personal experiencia
- *Percepciones del cliente.* Es la forma en la que vemos algo, basados en nuestra experiencia

### Las 5 necesidades del cliente

1. Servicio
2. Precio
3. Calidad
4. Acción
5. Apreciación

### Barreras para un excelente servicio al cliente

- Vagancia
- Pobre habilidad para comunicarse
- Pobre administración del tiempo
- Actitud
- Mal genio
- Falta de adecuado entrenamiento
- Inhabilidad de manejar el stress
- Autoridad insuficiente

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Servicio al cliente en piloto automático
- Falta de personal

### Niveles en las expectativas del cliente

- **Expectativas primarias.** Son los requerimientos más básicos del cliente en una interacción.
- **Expectativas secundarias.** Expectativas basadas en experiencias previas, que amplían a las expectativas primarias

### Técnicas para exceder las expectativas del cliente

- Ser familiar con los clientes
- Preguntar a los clientes cuáles son sus expectativas
- Decir a los clientes, lo que ellos pueden esperar
- Alcanzar esas expectativas
- Mantener la consistencia

### Reputación y credibilidad

- **Gerencia de la reputación:** Es el proceso de identificación respecto de la manera en la que una compañía es percibida y establece un plan de acción para corregir, mantener y ampliar la reputación de la compañía. A mayor reputación, tendrá más posibilidades de tener más clientes, mayores ingresos y utilidades
- **Credibilidad:** Se la construye con la combinación de nuestro conocimiento actual, reputación y profesionalismo.

### Tips para cultivar la Credibilidad

- Sea consistente
- Mantenga su palabra
- Desarrolle experiencia
- Empiece a ser aliado de sus compañeros de trabajo

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Muestre educación a sus clientes
- Trate a sus clientes y a sus compañeros con un alto nivel de respeto
- Discúlpese si se equivocó
- Recuerde que la credibilidad es más difícil de ganarla nuevamente, que mantenerla.

### Conceptos en servicio al cliente

- **Solución de problemas.** Es la activa resolución de un problema desafiante.
- **Creatividad en la solución de problemas.** La solución de problemas usa un enfoque abierto de búsqueda apropiada y creativa de soluciones, en la que los clientes apreciarán la creatividad.
- **Problemas u Oportunidades.** La crítica provee una oportunidad para obtener información. Una queja de un cliente es realmente un requerimiento de que una acción debe ser tomada inmediatamente.
- **Conflicto.** Un hostil encuentro que ocurre como resultado de necesidades y deseos contrapuestas

Sugerencias para manejar un conflicto:

- No ponga viejos problemas sobre la mesa
  - Escuche los otros puntos de vista de los presentes
  - Use el tacto para responder a los otros
  - No reprima su furia, úsela positivamente
  - Tome ventaja de la oportunidad de compartir con otros sus preocupaciones de manera positiva
  - Enfóquese en encontrar la mejor solución al conflicto
  - Duro con el conflicto, suave con las personas
- **Negociación.** Es la evaluación de posibles soluciones a desafíos y la selección de una solución que es beneficiosa para las partes.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## Sugerencias para mejorar sus habilidades de negociación

- Conozca a su cliente
  - Pregunte al cliente y escuche lo hablado y lo no hablado pero expresado
  - Conozca las políticas de su organización y las áreas flexibles que dispone
  - Demuestre su habilidad y deseo de ser flexible
  - Aprenda cómo manejar su furia y frustración y las de su cliente apropiadamente
  - Considere que su cliente puede perder en la negociación
  - Determine soluciones de mutuo beneficio para solucionar problema y situaciones desafiantes.
- **Empoderamiento.** Permitir al agente de servicio al cliente el tomar una serie de decisiones para asistir a sus clientes.
  - **Importancia de la misión y declaración de propósito.** Todos los negocios que interactúan con el cliente, deberían hacer una declaración oficial de su misión y declaración de propósito frente al cliente.
  - **Propósito.** Es la razón de existencia de la empresa.
  - **La Misión.** Es el significado de ser de la organización, mediante la cual cumple su propósito.
  - **Coproducción.** Cuando los clientes participan en proveer al menos una parte de su propia experiencia de servicio al cliente

## Disculpándose con el cliente

- Reconozca los sentimientos del cliente
- Exprese al cliente que comparte su responsabilidad del problema
- Transmita sinceridad
- Pida la oportunidad de resolver el problema

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Pida la oportunidad de seguir haciendo negocios en el futuro

### **Pasos para empoderar a los agentes de servicio al cliente**

- Pinte un cuadro, sobre lo que espera conseguir
- Permita a los agentes tomar sus propias decisiones de empoderamiento
- Recompense y reconozca los ejemplos positivos de empoderamiento
- Logre compromiso para el largo plazo

### **Inteligencia del cliente**

Es el proceso de recoger información del cliente, construyendo una base de datos histórica y desarrollando un conocimiento de su actual y futuro potencial

### **Métodos de Comunicación**

- **Escuchar.** Es la habilidad de oír y entender lo que el cliente está diciendo.
- **Escribir.** Es la habilidad de comunicarse mediante lenguaje escrito, de tal manera que los otros puedan entender el mensaje descrito
- **Hablar.** Expresando verbalmente usando palabras que los demás puedan comprender
- **Leer.** Habilidad para mirar y comprender el lenguaje escrito
- **Comunicación no verbal.** Tono o inflexión de la voz, expresión facial, postura, mirada. La comunicación no verbal, puede contradecir los otros métodos de comunicación.

### **Un buen escuchador**

- Transmite sinceridad
- No interpone sus propios pensamientos
- No corta la expresión de la persona que habla
- Parafrasea lo escuchado

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Apoya su cabeza hacia el que habla
- Comparte comentarios positivos
- Tiene un buen contacto visual

### **Clientes desafiantes**

Son aquellos clientes con: problemas, preguntas, temores y personalidades que requieren que el agente trabaje mediante una efectiva comunicación.

#### **¿Por qué un cliente es desafiante?**

- No hablan nuestro lenguaje
- No tienen experiencia comprendiendo un producto o situación específica
- Son hostiles
- Están visiblemente molestos con algo
- Son callados o poco comunicativos
- Muestran una actitud de superioridad
- Son impacientes

#### **5 tips para manejar clientes desafiantes**

1. Respete el tiempo del cliente
2. No mencione su mal o negativo humor
3. Reconozca a su clientes regulares con una sonrisa y aprenda su nombre
4. Evite comentarios destructivos
5. Muestre iniciativa

#### **10 características de clientes desafiantes**

1. Barrera de lenguaje o cultural
2. De edad

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



3. Impacientes
4. Mal humorados
5. Analíticos
6. No comprometidos
7. Clientes superiores
8. Inmaduros
9. Habladores
10. Con necesidades especiales

#### **6 formas de relacionarse con clientes desafiantes**

1. Escuche
2. Haga preguntas
3. Muestre empatía
4. Solucione el problema
5. Haga seguimiento
6. Envíe al final de la interacción, un momento de la verdad positivo

#### **Motivación**

Es algo que hace que la persona se comporte de una manera en particular.

#### **Necesidades y deseos**

- **Necesidades.** Nuestros propios requerimientos
- **Deseos.** Cosas o experiencias deseadas

#### **Factores comunes de motivación**

- Respeto

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- Trabajo desafiante
- Desafíos de la gerencia
- Seguridad financiera
- Oportunidades de expresar creatividad
- Seguridad en el empleo
- Oportunidades de avanzar
- Medio ambiente de trabajo
- Buenos beneficios
- Metas definidas
- Vacaciones
- Reconocimiento de otros
- Relación positiva con los clientes

### **Autoestima**

Es la forma en que la persona se ve y piensa le ven a sí misma.

#### **10 tips para mejorar su autoestima**

1. Véase a sí mismo como una persona exitosa
2. Invierta su tiempo con gente con actitud positiva
3. Coma lo adecuado
4. Divida un trabajo grande en pequeñas partes
5. Duerma bien
6. Recompense su éxito

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



7. Háblese a sí mismo en forma positiva
8. Haga algo para otras personas
9. Haga ejercicio
10. Aprenda algo nuevo todos los días

### **Auto-diagnóstico**

Es una evaluación individual en la cual la persona por sí misma, que permite detectar sus fortalezas y debilidades

### **Formas de decir “Gracias” y motivar a otros**

- Extienda su tiempo de almuerzo por 15 minutos
- Traiga algún “snack” y compártalo con todo el departamento y utilícelo para celebrar los esfuerzos de trabajo individuales y de grupo
- Envíe un nota de agradecimiento personal
- Dé al empleado tickets corporativos para un evento especial
- Reconozca las contribuciones de los empleados en el departamento en la revista corporativa
- Designe un día, como el día del empleado
- Permita que un empleado que ha realizado alguna contribución especial deje el trabajo temprano

### **Liderazgo en servicio al cliente**

- Es la habilidad de influenciar a otros
- No es el resultado automático de un título, requiere el desarrollo de cualidades efectivas de liderazgo y práctica implementándolas

### **Test para determinar su liderazgo en servicio al cliente**

- ¿Cuán efectivamente me relaciono con otros?

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- ¿Hago una efectiva gerencia del tiempo?
- ¿Cuáles son mis valores?
- ¿Es mi nivel de conocimiento, el que debería ser?
- ¿Comparto mi conocimiento con los demás?
- ¿Son los clientes mi prioridad?
- ¿Estoy dispuesto a tomar riesgos?
- ¿Tengo establecidas las metas que debo cumplir?

### Líderes

- **Formales.** Tienen la autoridad y el poder de una posición oficial
- **Informales.** No tienen una autoridad oficial, pero tienen la habilidad para influenciar a otros

### Características de los líderes exitosos

- Muestran cuidado y respeto
- Practican lo que predicán
- Tienen experiencia en el área en la que trabajan
- Practican consistencia
- Se comportan profesionalmente

### Cosas que debe poner en práctica un líder para demostrar su liderazgo

- Felicite a las personas que han manejado alguna situación, de manera eficiente
- Haga sugerencias a los supervisores de la manera en que se podría mejorar la eficiencia
- Felicite a sus colaboradores con una sonrisa

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Sea sincero en sus palabras y en sus expresiones de congratulación
- Trate a los demás, como le gustaría que lo traten
- Utilice su propia forma de mostrar su liderazgo, preséntese de manera y con actitud profesional

### **Retención de Clientes**

Es el conjunto de acciones que se toman con la finalidad de satisfacer y mantener activamente a los actuales clientes envueltos en el negocio

### **Valor del Cliente en el tiempo de vida**

Es el Valor Presente Neto de las ganancias que un cliente genera, durante su ciclo de vida en la empresa

### **Necesidad de un Programa de Retención de Clientes**

- ¿Es el programa de Retención de Clientes, el primer objetivo de la gerencia?
- ¿Se está midiendo regularmente la satisfacción del cliente?
- ¿Existe un constante esfuerzo para mejorar la satisfacción del cliente?
- ¿Mide los Estándares de Calidad y comparte los resultados con sus empleados?
- ¿Entrena y reentrena a los agentes de servicio al cliente?
- ¿Tiene problemas de deserción de sus empleados?
- ¿Cuánto tiempo invierte en mantener a los actuales clientes?
- ¿Cuál es el costo actual de adquirir clientes?
- ¿Cuál es el valor promedio actual de cada cliente?
- ¿Cuál es el índice de retiro de clientes?
- ¿Cómo puedo recuperar a los clientes que se han ido?
- ¿Cumplo con la promesa comercial al cliente?

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## Lineamientos para establecer un Programa de Retención de Clientes

- Examine quiénes son sus clientes y cuáles son sus necesidades específicas
- Identifique los objetivos específicos a ser realizados por el programa
- Establezca un programa manejable y sustentable de retención de clientes
- Establezca una “cultura institucional” que estimule el interés del cliente
- Determine un lapso de tiempo, para evaluar el programa implementado

## Fuentes de información para medir la satisfacción del cliente

- Encuestas informales
- Tarjetas de comentarios
- Comentarios verbales
- Datos históricos (*puntos de venta*)
- Reportes de Ventas
- Encuestas generales corporativas
- Entrevistas con clientes internos
- Focus groups
- Líneas gratuitas, números 1-800
- Información de inteligencia del cliente

## ¿Qué esperan los clientes?

- **Disponibilidad:** El producto o servicio debe cumplir con los requerimientos del cliente en cuanto a tiempo (*horario*) y debe ser entregado cuando el cliente lo requiera.

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Accesibilidad:** Cuando el cliente desee contactar a la empresa, debe encontrar fácilmente a una persona que le ayude efectivamente en su requerimiento.
- **Contabilidad:** El cliente siempre requiere respuestas rápidas y exactas a todas sus preguntas.

### **Pasos para introducir nuevas tecnologías**

- Cree el ambiente adecuado, preparando a su equipo de trabajo
- Entrene a los supervisores y líderes y pídale su criterio de compra
- Desarrolle un grupo de “*campeones del cambio*”
- Venda su visión
- Haga un uso exitoso de la nueva tecnología
- Resista a la tentación de quejarse
- Celebre pequeños logros
- Evite el síndrome del egocentrismo

### **Tele-Ventas**

Es el arte de vender productos, servicios o información por vía telefónica

#### **Llamadas In-Bound**

Llamadas originadas por el cliente, pueden incluir: órdenes de compra, facturación, soporte técnico, uso de productos u otra información complementaria

#### **Llamadas Out-Bound**

Llamadas originadas por el Centro de Contacto al Cliente, usualmente utilizadas para vender productos o servicios o responder preguntas de clientes

Diferentes caminos han permitido poner en práctica el uso de diferentes estrategias para mantener a los clientes:

- Postventa

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Atención al cliente
- Servicio al cliente
- Soluciones al cliente
- Gerencia en función de la relación con el cliente o CRM Customer Relationship Management
- eBRM electronic Business Relationship Management

Es importante estar conscientes de la necesidad de cada uno de estos elementos en diferentes etapas y circunstancias de cada una de las empresas; sin embargo en los caminos de su implementación, se ha echado mano de diferentes herramientas para lograrlo. ¿Cuál ha sido más o menos efectiva? Sólo el churn (*Tasa de Deserción*), nos lo puede decir.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



---

## CAPÍTULO VIII

### MARKETING INTERNACIONAL

Uno de los principales obstáculos que enfrentan los negocios para su crecimiento, es el desarrollar nuevos clientes en nuevos mercados. Bajo el concepto de que el mundo se está transformando en una aldea global, el desafío está presente.

Los pequeños, medianos y grandes empresarios están ávidos por obtener el conocimiento necesario que les permita construir alianzas estratégicas, conductas y metodologías de negocios que les facilite alcanzar resultados exitosos en el mercado global.

En su libro “Marketing Insights From A to Z”, Philip Kotler, define al Marketing Internacional, como *“aquel que activa los mejores caminos para el desarrollo de negocios, sin fronteras”*.

El mayor beneficio es el de ayudar a la compañía a diversificar los riesgos, creando productos y servicios que maduren en el mercado local, pero que está creciendo en los otros.

El obtener el conocimiento, el manejo de conceptos y la definición de una estrategia de negocios que permita obtener éxito en el medio ambiente global, es lo que presentamos en este Capítulo.

Hablaremos sobre:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

Finalizaremos con ideas sobre *“La siguiente frontera del capitalismo”*, del libro *“The Age of Access”*, de Jeremy Tarcher

#### Manejando una Economía Global:

Kotler, sugiere que las compañías que evolucionan a los mercados globales, deberían seguir un proceso de 5 pasos, que incluye:

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





1. **Exportar pasivamente:** Permite a los gerentes de un país, administrar y por lo tanto, imponer estrategias de control que les lleven a estandarizar un proceso de planeación y toma de decisiones globales.
2. **Exportar activamente usando distribuidores:** Mediante la calificación del rendimiento del distribuidor e identificando las leyes del país anfitrión. Los distribuidores necesitan un adecuado incentivo de mercado para ayudar al crecimiento del mercado global.
3. **Abrir oficinas de ventas en el extranjero:** Permitiendo el reconocimiento de segmentos de mercado amplios e importantes que no estén siendo tocados por los vendedores. Construyendo una cultura organizacional fuerte, que sea difícil de replicar por la competencia y que sirva al mercado, para asegurar que la empresa tenga posibilidades de éxito.
4. **Establecer fábricas en el extranjero:** Debería incluir nuevos beneficios para introducir productos a bajo precio. Establecer responsabilidades por mal uso de los productos debido a desconocimiento y pobre manejo de los intermediarios, así como por falsificaciones.
5. **Establecer oficinas regionales en el extranjero:** Decidir el lugar en el que van a ser ubicadas y si esta decisión, involucra una cierta autonomía; y determinar si los gerentes regionales representarán los intereses de la casa matriz, o de la región.

### Gerentes de un país en el extranjero:

- No son todos iguales
  - Los Gerentes de país en grandes mercados: tienen mayor autonomía e influencia
  - Los Gerentes Regionales: trabajando en el centro de los grandes mercados a los que sirven, manejan investigación y desarrollo y tienen gran influencia en los gerentes localizados en mercados menores de países vecinos.

### Corporaciones multinacionales:

Están normalmente enfrentando decisiones duras para el manejo de sus productos.

Kotler dice que: *“la disponibilidad de productos y dinero para publicidad en los diferentes países debe estar guiado por las preferencias del consumidor, su poder de compra, la fortaleza de la distribución, la posición de los competidores y las condiciones económicas*

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



*futuras en cada país”, por otro lado: “Mueva la producción a países que están resistiendo la elevación de costos, de altas tarifas y cargos de volcado a exportadores, encoja su presencia pero no abandone países con problemas, use el intercambio en muchos países que son pobres, pero que tienen productos con los que pueden comerciar”.*

### ¿Por qué las compañías fallan en el mercado global?

- Fallan para encontrar bienes de los socios estratégicos
- Fallan en darse demasiado tiempo para observar, absorber y aprender del mercado.
- Fallan en obtener información estadística confiable sobre el nuevo mercado
- Fallan para definir el usuario final
- Fallan para adaptar el producto y/o marketing mix
- Fallan en brindar el servicio adecuado

### Desafiando a los mercados globales:

Hiam y Alexander, en su libro “Portable MBA in Marketing”, mencionan que los últimos “*puntos calientes*” en el mercado global en la década de 1990, fueron los países comunistas que abrieron su economía a un mercado libre”. Aunque este mercado parecía ser viable y de alto rendimiento, encontraron que debían modernizar sus estrategias, si querían satisfacer al mercado.

### Control de Precios en una Economía Global:

De acuerdo a Hiam y Alexander, la migración hacia clientes satisfechos, tiene que ser realizadas a fines del siglo XX e inicios del XXI, en la mayor parte de países de Oriente y Occidente. La estimación de precios de los productos es muy antigua y lleva décadas en muchas economías centralizadas. La pérdida de controles puede permitir que las tasas de inflación se disparen. Aun cuando los precios sean desregulados agresivamente, estaremos llenos de problemas, pues la complejidad y las políticas de control de precios centralizados, se constituyen en una barrera para el desarrollo de un real mercado libre en muchos países.

### Los desafíos de la Plaza en una Economía Global:

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Las proyecciones en cuanto a crecimiento de la población, en la ex Unión Soviética, hacen que el potencial de las empresas en crecimiento, sean alentadores, pero la plaza limita la distribución, debido a:

- Limitadas tiendas al por menor
- Ineficientes cadenas de distribución
- Transportación poco confiable

### **Inconvenientes en la promoción de una Economía Global:**

- La publicidad en la televisión es limitada, solo 10% de los hogares en Polonia tienen televisión.
- Uno de cada 5 alemanes del este, tienen televisión.
- La publicidad en Checoslovaquia es en revistas, que están plagadas de insertos, de tal manera que prácticamente toda la revista, es publicidad.

### **Grados de involucramiento en el marketing internacional:**

Grandes desafíos enfrentan las empresas en el marketing, en el medio ambiente de expansión del presente siglo. Estos son los 6 grados:

1. **Marketing casual:** No busca comercio internacional
2. **Exportación indirecta:** Venta local a clientes que la venden internacionalmente.
3. **Exportación directa:** La tienen las empresas que venden internacionalmente.
4. **Involucramiento en el extranjero sin inversión:** Utiliza los fondos de socios locales para establecer su producción en el país anfitrión.
5. **Involucramiento en el extranjero con inversión:** Utiliza los fondos propios para establecer su producción en los países anfitriones.
6. **Operaciones multinacionales:** Visualiza al mundo como un conjunto de mercados y fuentes de suministros.

### **El gobierno en el medio ambiente global:**

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Las políticas de gobierno, determinan e influyen a las corporaciones multinacionales, que están creciendo en tamaño y poder. Aunque no existe una sola agencia que tiene el poder sobre el comercio internacional global, los gobiernos no solo determinan los procesos deben ser seguidos para la importación y exportación de bienes, sino también cuales pueden serlo.

### **Factores que determinan la contribución al comercio internacional**

- El rol del comprador
- El rol del suministrador
- El rol del regulador

Los gobiernos compran los productos domésticos e internacionales. Los productos que no son manufacturados domésticamente, representan una gran oportunidad para las firmas extranjeras.

### **El Gobierno como regulador y suministrador**

- Los negocios pueden pedir al gobierno que defina los impuestos en ciertos productos, lo que puede incrementar los precios pagados por esos bienes por el cliente.
- Los gobiernos regulan el comercio explícita e implícitamente.
- Las políticas de comercio establecen las reglas del juego que permitirán a las compañías competir en los mercados internacionales.

### **Barreras para el comercio**

- Se dan para proteger a las empresas domésticas de la competencia del extranjero. Las medidas incluyen:
  - **Impuestos específicos:** Se basan en el número de artículos importados o exportados.
  - **Impuestos ad-valorem:** Basados en el valor del producto.
  - **Impuestos mixtos:** Es una combinación de los dos anteriores.

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Cuotas:** Se establecen límites específicos para un número de artículos de un determinado tipo que van a ser importados. Una forma extrema de manejo de cuotas, se denomina *embargo*.

### Impacto de las políticas de Gobierno

- Los gobiernos afectan el comercio internacional mediante acuerdos que alcanzan con otros. Existen varios acuerdos internacionales, como:
  - **GATT - General Agreement on Tariffs and Trade** (75 países miembros)
  - **WTO - World Trade Organization.**
  - **EEC - European Economic Community**

### Economía y medio ambiente cultural en una Economía Global

- **El medio ambiente local:** Genera los siguientes problemas al marketing global:
  - **Valores y actitudes:** Es una idea cultural sobre el trabajo, éxito, vestimenta, alimento, música, sexo, estatus, honestidad, el derecho de los demás y otros, que afectan el éxito o fracaso en la venta de un producto o servicio.
  - **Ética**
  - **Educación**
  - **Organización social**
  - **Lenguaje / Idioma.**
  - **Religión**
  - **Leyes y restricciones**
  - **Usos horarios**
  - **Inspecciones de aduanas**
  - **Transporte**

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Prácticas de negocios**

- **El medio ambiente económico:** Los países son clasificados en base al producto interno bruto per cápita:
  - Menos desarrollados
  - En vías de desarrollo
  - Altamente desarrollados

La brecha económica entre los ricos y pobres está ampliándose, debido al rápido crecimiento de la población.

- **El medio ambiente cultural:** Las tendencias de marketing difieren entre los países, basados en el grado de alfabetización y cultura.
- **El medio ambiente tecnológico:** El nivel tecnológico de la nación, afecta directamente a los bienes y servicios que se quiere vender. La USAID (United States Agency for International Development), asiste a las naciones en sus esfuerzos de desarrollo económico y en base de la experiencia, han determinado que en países menos desarrollados, el personal no tiene el suficiente crecimiento tecnológico sobre cómo manejar el equipo.
- **El medio ambiente geográfico.** Los productos deben ser algunas veces modificados para acomodarse a la topografía y clima.
- **El medio ambiente político y legal:** El estatus político de un país, puede en algunos casos afectar el desarrollo de negocios.
  - La **nacionalización** ocurre cuando un gobierno toma a cargo la propiedad y el control de un negocio o empresa.
  - La **expropiación** es una acción radical en la cual el gobierno anfitrión niega a una corporación extranjera el derecho a realizar negocios y se apodera de los activos.

Algunos inconvenientes son:

- **Regulación** en la publicidad
- **Bloqueo.** Los gobiernos que frecuentemente bloquean las inversiones de firmas extranjeras.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Repatriación.** Llevarse de vuelta las utilidades de empresas extranjeras es restringido en algunos países.
- **Distinciones.** Hacer distinciones para determinar la ley que aplica a un contrato internacional.

### Alternativas estratégicas para un mercado Global

- **Estrategia de Marketing Global:** Está basada en la idea de que el creciente número de clientes alrededor del mundo desean las mismas cosas. Por lo tanto, un producto estándar y un marketing mix, pueden alcanzar grandes economías, especialmente en publicidad, empaque y distribución.
- **Enfoque individual:** Se enfoca en estrategias locales. Debe haber un enlace, entre las estructuras central y local que potencialicen sus fortalezas, permitiendo a la empresa lo necesario para sobrevivir en el mercado internacional.

*Piense globalmente, actúe localmente.*

- **Otras estrategias:** Marketing modular, usado por Procter & Gamble. Es una estrategia centralizada, que es coordinada en unidades locales o módulos. Estos módulos pueden ser demográficos o geográficos y pueden cruzar las fronteras nacionales.

### Cuatro condiciones para alcanzar una ventaja competitiva

- **Condiciones de factor:** Especializada en recursos naturales.
- **Factores de demanda:** Mercados domésticos sofisticados que estimulan la innovación y el desarrollo de la industria.
- **Industrias relacionadas y de soporte:** Clusters industriales aceleran la innovación.
- **Estrategia de la Compañía, Estructura y Rivalidad:** Creando, organizando y gestionando factores para crear exitosas compañías.

### Sensibilidad del Cliente, Conveniencia y Servicio

A continuación se presentan tres ingredientes importantes en la estrategia de marketing global:

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Sensibilidad del Cliente:** Actitud del empleado, tratamiento del cliente y respuesta al cliente. La sensibilidad del cliente, es el proceso que implica una o más partes, cada una de las cuales, tiene una necesidad o deseo no satisfecho y tiene algo que intercambiar. El intercambio es afectado por los siguientes factores:
  - Cultura
  - Religión
  - Etnicidad
  - Clases sociales
  - Familia
  - Nacionalidad
  - Ubicación Geográfica

## Teoría del rol

Shakespeare escribió: *“El mundo es un escenario y todas las personas hombres y mujeres, son los actores”*. La teoría del rol, reconoce que la gente se conduce jugando varios roles. La conducta que es aceptable en uno, puede ser inaceptable en otros. Los roles pueden ser agrupados en estas categorías:

- Auto imagen
- El rol de la familia
- El ciclo de vida de la familia
- Las influencias situacionales

## Seis ejemplos del rol que juega el Marketing

1. **El que Inicia:** Es la persona que en primer lugar, reconoce un deseo o necesidad no satisfecha. Puede ser un empleado de la tienda, un amigo o un pariente.

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





2. **El que Influencia:** El individuo que provee información acerca de cómo el deseo o necesidad puede ser satisfecho. Puede ser un asociado de negocios.
3. **El que Decide:** La persona que finalmente escoge una alternativa sobre como el deseo o necesidad será satisfecha. Puede ser el gerente de la tienda.
4. **El que Compra:** El comprador del producto. La persona que paga por el producto o servicio.
5. **El que Consume:** El usuario del producto. La persona para la cual el producto fue comprado.
6. **El que Evalúa:** El individuo que provee retroalimentación sobre el producto escogido y su habilidad para satisfacerla. Puede ser un amigo, pariente o socio del consumidor.

## Conveniencia del Cliente

Es la disponibilidad al cliente, su conveniencia y venta. El marketing trae satisfacción al cliente en un particular segmento del mercado. La satisfacción provee un intercambio.

- **Intercambio:** El comercio que toma lugar cuando cada parte recibe satisfacción por lo que recibe y por lo que entrega. El precio pagado por el comprador debe ser igual o menor, que el total de satisfacción obtenida por el paquete de beneficios recibido. Si el comprador percibe que es mayor, el intercambio no se dará.

## Servicio

Servicio post venta, servicio pre venta y conveniencia al cliente. Un buen servicio hará una venta, pero entendiendo la conducta del comprador, se evitará la devolución. Los factores que influyen esto, son: la motivación del comprador, su percepción, umbrales de sensibilidad y la habilidad para asociar el producto a la necesidad o deseo no satisfecho.

- **Motivación:** Una persona motivada, está lista para tomar acción. La excitación inicia un proceso que resulta en un comportamiento diferente. ¿Pero qué permite esta influencia en su conducta?

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Percepción:** No es la realidad la que maneja nuestra conducta, sino nuestra percepción de la realidad. El marketing usa todo tipo de trucos para excitar nuestras percepciones del producto o servicio.
- **Umbral de sensibilidad:** Algo muy importante en el marketing es la llamada diferencia de umbrales, que es el pequeño cambio en la intensidad de un estímulo que puede ser notado.
- **Aprendiendo mediante la asociación:** Construimos asociaciones entre dos o más estímulos, o entre estímulos y respuestas. En estos esfuerzos para crear asociaciones mentales, el marketing emplea signos que comunican lo que el comprador espera.

## PRODUCTO Y PRECIO

*“Las buenas ideas no empiezan alrededor de una mesa de reuniones, empiezan con el consumidor”*

*Charles Hopper. COO. Helene Curtis*

**Producto:** Calidad del producto, confiabilidad y características. El ciclo de vida del producto incluye cuatro diferentes etapas:

- Introducción
- Crecimiento
- Madurez
- Declinar y eventualmente morir

### Desarrollo de producto

- **Nuevas ideas:** Pueden venir de reconocer una necesidad. Los problemas de los clientes con los productos, definen ideas y soluciones.
- **El microchip:** Desde los computadores hasta los juegos para niños, utilizan la tecnología, presentando formas creativas de aplicarla, para ofrecer nuevos beneficios a los consumidores.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **El desarrollo de productos:** Está estimulado por los avances en el diseño y en el rápido decrecimiento de los costos de producir el microchip.

## El nuevo producto

- Desde la perspectiva de la gerencia, un nuevo producto es cualquier cosa que la organización cree que es un nuevo producto. Esta novedad resulta en: nueva investigación, nueva organización, nuevas campañas publicitarias, etc.
- Lo que realmente es importante, es que el cliente lo vea como algo nuevo y que responderá a sus requerimientos y necesidades.
- Nuevos productos pueden ser modificaciones, innovaciones menores o mayores.
  - **Modificaciones a los productos**
    - **Nuevos para el mundo:** Teléfonos celulares y productos generados de la robótica, son realmente nuevos en el mercado.
    - **Nuevas líneas de productos:** Nuevas categorías de productos que permiten ingresar en nuevos mercados
    - **Adiciones a líneas de productos existentes:** Tomando una línea de productos establecida y extendiendo el producto y la marca.
    - **Mejoras o revisiones en productos existentes:** Proveyendo un mayor servicio, percibido a los ojos del cliente, generando satisfacción, reemplazando productos existentes con mejores productos.
    - **Reposicionando:** Cambiando la percepción de un producto existente.
    - **Reducción de costos:** Ofreciendo productos similares a menor precio.
  - **Estrategias para organizar el desarrollo de nuevos productos**

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Generar ideas
  - Presentarlas
  - Desarrollar una prueba de concepto
  - Hacer un análisis del negocio
  - Desarrollar el producto
  - Hacer una prueba de mercado
  - Enfocarse en la comercialización
- **Ventaja competitiva**
- Forma del producto
  - Función del producto
  - Intangibles del producto
  - Precio
  - Promoción
  - Distribución
  - Características de la firma

**Precio:** Precio cobrado, términos de pago y ofertas de precio. Para conseguir el producto, un comprador debe hacer uso de uno de estos conceptos:

- Renta
- Matrícula
- Tarifa
- Tasa
- Interés

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Cuotas
- Prima
- Honorarios
- Soborno

### Estableciendo los precios

- Establezca los precios basados en sus objetivos.
- Los objetivos de precios deberían estar atados a las estrategias y objetivos de la organización. Los costos presionan a las compañías a alcanzar sus metas financieras de utilidad mediante el precio.
- Muchas firmas establecen los precios de sus productos para prevenir la competencia.

### Efectos de los costos en la determinación de los precios del producto

El precio inicial, descansa en tres pilares

1. **Costos:** Traen el producto al mercado. Se dividen en dos tipos de costos:
  - **Costos Fijos:** Son los costos que no cambian, sin importar la cantidad de productos elaborados. Los salarios de los empleados, la depreciación de los equipos, los impuestos, etc.
  - **Costos variables:** Son los costos que fluctúan dependiendo de la cantidad producida: materia prima, gasolina, empaque, comisión de ventas, etc.
2. **Demanda:** Refleja el límite superior, de lo que los clientes están dispuestos a pagar para obtener el producto.
3. **Competición:** En guerra de precios, el precio empieza a ser la clave. Los competidores pueden elevar o bajar el precio, dependiendo de los objetivos de la compañía.

## PLAZA Y PROMOCION

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



**Plaza:** Provee la accesibilidad, las facilidades, los términos de precios y disponibilidad al consumidor.

- **Cobertura del mercado:** Mientras más largo es el canal de distribución, mayor mercado cubre, por lo que el potencial de mercado de un producto puede ser mayor y es necesario también, un mayor número de intermediarios.
- **Canales de control:** Cuando los intermediarios le han dado un título al producto, ellos ahora, pues piensan que *“lo poseen”*. Los fabricantes deben cerciorarse de que sus productos están en las manos de los intermediarios cuya imagen coincida con sus expectativas.
- **Costos:** Fueron tratados anteriormente.
- **Distribución física:** Es una guía innovadora para la utilidad. La distribución implica el movimiento de productos en todas las etapas del desarrollo, desde la adquisición de recursos hasta la manufactura y la venta final. Su función incluye: reducir la distancia entre el comprador y el vendedor y proveer un tiempo y lugar para la venta. La distribución consiste en asegurar que los productos estén en el lugar apropiado.
- **Intermediarios:** Hacen el movimiento de producto más eficiente y efectivo. Los servicios que proveen los intermediarios son:
  - Investigación de mercado informal
  - Compras
  - Ventas
  - Venta al granel
  - Precio
  - Promoción
  - Transporte
  - Almacenamiento
  - Financiación
  - Toma de riesgo

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Administración de los servicios

Se los llama también:

- **Distribuidores al por menor o minoristas:** Venden sus productos a consumidores finales, aunque pueden comprarlos a otros intermediarios
- **Distribuidores al por mayor o mayoristas:** Distribuyen los productos principalmente a comercios, a fabricantes que los usan como materia prima, al gobierno o a instituciones que las compran en alto volumen, como los colegios o hospitales. Proveen un enlace en el proceso de distribución entre la compra y la venta.
- **Distribuidores:**
  - **Agentes**
  - **Canales**
- **Aspectos legales de la distribución**

Las compañías que intentan controlar la distribución de sus productos, están en peligro, pues están violando las siguientes leyes:

- Sherman Antitrust Act
- Clayton Antitrust Act
- Federal trade Commission Act

**Promoción:** Publicidad, venta, servicios preventa y precio. Las siguientes son las actividades claves de la promoción:

- **Publicidad:** Es la forma de promover un producto mediante los medios u otras fuentes a las que el consumidor apela para satisfacer sus necesidades o deseos.
- **Publicidad como comunicación:** Ayuda a establecer los objetivos de una compañía o su imagen ante el consumidor

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Publicidad como persuasión:** Ayuda a la compañía a crear una situación en la que el cliente empieza a estar atado a un producto, porque éste le da algo de satisfacción.
- **Mercadeo directo:** Se distingue de la publicidad en general, pues tiene las siguientes características:
  - Se hace una oferta definitiva
  - Se provee toda la información necesaria para una toma de decisión por parte del consumidor
  - Se da un mecanismo de respuesta como una línea 1-800 al que el comprador debe llamar.
- **Relaciones públicas:** Es una actividad promocional cuyo objetivo es comunicar una imagen favorable del producto o empresa y promover buena voluntad.
- **Desarrollo de un mix de promoción:** Permite determinar el porcentaje de ingresos de ventas que ha sido puesto a disposición en el pasado, lo que está haciendo la competencia en promoción, compartición de mercados y fondos disponibles.

## LA SIGUIENTE FRONTERA DEL CAPITALISMO

- **La edad de acceso:** En la nueva era, los mercados están haciendo una nueva vía para las redes y la propiedad está siendo reemplazada por el acceso. Las compañías y los consumidores están empezando a abandonar la idea central de la realidad y cambiando su perspectiva a una vida moderna, en la que el mercado intercambia la propiedad con los compradores y vendedores.

Los negocios están encogiendo sus bienes raíces e inventarios, arrendando sus equipos y tercerizando varias actividades. El éxito comercial, en el acceso a la economía depende menos del intercambio individual de bienes y más de las relaciones a largo plazo. Las transnacionales de los medios con redes de redes de comunicación de alcance global, están haciendo minería de la cultura local para re-empacar sus productos, de acuerdo a la cultura y entretenimiento locales. La edad de acceso para Rifkin, *“es la transformación de todo en productos básicos para la experiencia humana”*.

- **Cuando los mercados dan paso a las redes:** El ciberespacio, un medio electrónico, en el que se ha removido la geografía, ha obligado al mercado a

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





cambiar su naturaleza, de una percepción humana a una de corte social. La característica esencial del ciberespacio es la conectividad de las redes, la cual es más flexible y de mejor forma acoplada para la naturaleza de la nueva economía global.

- **La menos pesada economía:** En 1996 Alan Greenspan, el presidente del directorio de la Reserva Federal de Estados Unidos, tomó nota de que un poderoso cambio estaba desarrollándose en la economía global: *“se incrementaba la ingravidez”*. Nuevos materiales de construcción más ligeros, la miniaturización, la sustitución de información en forma física y el rol cada vez mayor de los servicios, contribuyen al encogimiento de la economía.
- **Ideas que monopolizan:** Las franquicias usan propiedad intelectual en la forma de ecuaciones de negocios para ejercer control sobre grandes cadenas de minoristas. Las ciencias de la *“nueva”* vida, usan patentes de los genes para establecer y capturar redes y usuarios desde granjeros hasta investigadores.
- **Todo es un servicio:** Cambiar de propietario a arrendador fue una idea de la Ford en los años 1980 y les ha permitido seguir siendo líderes, con un 26% de los arrendamientos de vehículos.
- **Acomodando las relaciones humanas:** La característica de un moderno capitalismo, es la expropiación de varias facetas de la vida en las relaciones comerciales. La tierra, el trabajo, las tareas de producción y las actividades sociales, que alguna vez estuvieron en el hogar, han sido absorbidas por los mercados y transformadas en productos básicos. Mantener a los clientes y la atención en esta nueva economía de las redes, es el desafío.

## UNIENDO LAS NUEVAS CULTURAS

- **La nueva cultura del capitalismo:** En la nueva era, la vida cultural, será una experiencia compartida entre las personas, siempre enfocada en el acceso y la inclusión. Una vez que una persona es miembro de la comunidad y disfruta del acceso a las redes, tendrá acceso a vivir la experiencia de la nueva cultura. El acceso a las redes no continuará basándose en tradiciones, derecho, familia, etnicidad, religión o género, sino más bien, en la disponibilidad de la arena comercial.
- **Minería de la Cultura:** En los laboratorios de MIT y en otros laboratorios de alta tecnología, los científicos están experimentando en la creación de medios ambientes que puedan sustituir al mundo natural. Ken Karakatsios, un ex empleado de Apple dijo: *“La única cosa equivocada con el universo, es que está corriendo en el programa de otra persona”*.

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Una era post-moderna:** Diferente de la era moderna, en el hecho de que sigue basada en el capitalismo, pero transformando en productos básicos, al tiempo, la cultura, las experiencias de vida; mientras que en la era moderna se transformó en productos básicos a la tierra, los recursos, la contratación, la manufactura y los servicios básicos.
- **Los conectados y los desconectados:** Los nuevos magnates de la nueva era, serán, los dueños de la industria de los medios, que estará encerrada en una épica batalla de control de los canales de comunicación y recursos culturales, que juntos conformarán la esfera del siglo XXI. Cuando en el siglo XX, empresas como Standard Oil, DuPont, Ford, U,S, Steel y Sears estaban en el centro de un mercado dedicado a la producción y venta de bienes, en el siglo XXI, compañías como Disney, Time Warner, Viacom, Sony, News Corporation, Plygram y Seagram, dominarán el mercado de los medios y determinarán las condiciones por las que el público tendrá acceso a la cultura y bienes.
- **Hacia una ecología de la cultura y del capitalismo:** Rifkin sostiene que: *“no nos sorprenda, que la elevación de la propiedad del acceso, está siendo acompañada de nuevas teorías sobre las relaciones de propiedad. Un creciente número de intelectuales, abogados y economistas, están mirando hacia una nueva filosofía de la naturaleza y de la propiedad, en el esfuerzo de reacomodar sus asunciones a la nueva economía y al mundo conectado.”*

Como un muy caro diamante, las compañías han desarrollado muchas formas de mercader sus productos. Mientras muchas de estas ideas, generan enormes cantidades de ingresos para las compañías grandes, globalmente, hemos aprendido que algunas de estas estrategias han traído desfavorables consecuencias de la misma manera que mercader diamantes de sangre.

***Si no lo estás haciendo mejor, entonces lo estás haciendo peor.***

***La mejora continua, significa que hay que encontrar formas de hacer las cosas de mejor manera, rápidamente, y de diferente manera que el líder de su industria.***

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO IX

### METODOLOGIA DE EXPORTACIÓN PARA PYMES

¿Es el siguiente paso de mi emprendimiento exitoso la exportación? Este cuestionamiento, siempre se encuentra presente en el directivo exitoso. ¿Cómo hacerlo?, ¿Es el camino adecuado? ¿Cómo enfrentarlo?, son algunas de las preguntas que queremos responder en este Capítulo.

Empezaremos haciendo un recuento de que son las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), para luego abordar la problemática de las exportaciones que afrontan, ensayaremos algunos tips para exportar con éxito, definiremos la actitud del exportador exitoso, daremos algunas pautas que facilitan la exportación del conocimiento y finalmente realizaremos un estudio que trata de determinar, si las PyMes exportadoras, son más productivas

#### Pequeñas y Medianas Empresas - PYMES:

Las pequeñas y medianas empresas, conocidas también como PyMEs, son empresas con características distintivas, que tienen dimensiones con ciertos límites en cuanto a capacidad ocupacional y financieros prefijados por los presupuestos, estados o países.

Las PyMEs son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos y cumplen un importante papel en la economía de todos los países.

En gran cantidad de países, es común tener entre el 70% y el 90% de los empleados en este grupo de empresas.

Es por este motivo, que los gobiernos de los países, han implementado formas de motivar y fortalecer a las PyMes, facilitando su ingreso en nuevos mercados, con los consiguientes beneficios para las economías del país de residencia.

Las PyMEs, son un engranaje clave en el desarrollo de los países, pues son el motor de la inversión empresarial en nuestros países.

#### Razones de su existencia:

Las principales razones de su existencia son:

- Pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos más estandarizados.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. La mayor parte de las grandes empresas, se valen de empresas subcontratadas menores, para realizar servicios u operaciones, que de estar incluidas en el tejido de la gran corporación redundaría en un aumento de costos.
- Existen actividades productivas, donde es más apropiado trabajar con empresas pequeñas.

### Ventajas y desventajas:

La mayor **ventaja** de una PyME, es la capacidad de cambiar rápidamente su estructura productiva, en el caso de variar las necesidades de mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa, con un importante número de empleados y grandes sumas de capital invertido.

La mayor **desventaja** de una PyME, es el acceso a mercados específicos o a una cartera reducida de clientes, lo que aumenta el riesgo de quiebra de estas empresas, por lo que es importante que amplíen su mercado o sus clientes.

Algunos aspectos importantes a considerar:

- **Financiación:** Las empresas pequeñas tienen más dificultad de encontrar financiación a un costo y plazo adecuados debido a su mayor riesgo. Para solucionar esto, tienen que recurrir al pago de mayores intereses y a capital de riesgo.
- **Empleo:** Son empresas con mucha rigidez laboral y que enfrenta dificultades para encontrar mano de obra especializada. La formación previa del empleado es fundamental.
- **Tecnología:** Debido al pequeño volumen de beneficios que presentan estas empresas, no pueden dedicar fondos a la investigación, por lo que tienen que asociarse con universidades o con otras empresas.
- **Acceso a mercados internacionales:** El menor tamaño complica su entrada en otros mercados. Desde las instituciones públicas se hacen esfuerzos para formar a las empresas en las culturas de otros países.

### Características de las PyMEs:

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Existe una serie de características comunes en este tipo de empresas. A continuación se citan algunas de las más generalizadas y son:

- **Poca o ninguna especialización en la administración:** en esencia la dirección se encuentra a cargo de una sola persona, la cual cuenta con muy pocos auxiliares y en la mayor parte de los casos, no está capacitada para llevar a cabo esta función.
- **Falta de acceso de capital:** es un problema que se da por dos causas principales:
  - La ignorancia del empresario pequeño de que existen fuentes de financiamiento y la forma en que estas operan;
  - La falta de conocimiento acerca de la mejor manera de exponer la situación de su negocio y sus necesidades ante las posibles fuentes financieras.
- **Contacto personal estrecho del director con quienes intervienen en la empresa:** la facilidad con que el director está en contacto directo con sus subordinados, constituye un aspecto muy positivo porque facilita la comunicación.
- **Posición poco dominante en el mercado de consumo:** dada su magnitud, la pequeña y mediana empresa considerada de manera individual, se limita a trabajar enfocada en un mercado muy reducido, por lo tanto, sus operaciones no repercuten en forma importante en el mercado.
- **Íntima relación de la comunidad local:** debido a sus escasos recursos en todos los aspectos, sobre todo la pequeña empresa, se liga a la comunidad local, de la cual tiene que obtener bienes, personal administrativo, mano de obra calificada y no calificada, materias primas, financiamiento y equipo, entre otros.

### Las empresas y las exportaciones:

Recientes estudios muestran, dos aspectos principales que determinan el carácter internacional de una empresa:

- El tamaño
- La antigüedad de la empresa (*experiencia en el mercado*).

Desde esta perspectiva, las PyMEs, normalmente tienen barreras asociadas a limitaciones de recursos, dificultades operativas, de calidad y restricciones de comercio.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## Un círculo vicioso:

Conforme la empresa avanza en su nivel de cobertura del mercado nacional, disminuye la percepción de barreras a la exportación, de la misma manera, cuando la empresa posee un mayor conocimiento del mercado exterior, disminuye la percepción de barreras a la exportación y aumenta la de las ventajas

Por el contrario, las empresas no exportadoras perciben menores ventajas y mayores obstáculos a la exportación, que las empresas que ya han comenzado el proceso de exportación.

El incremento del grado de compromiso de la PyME con los mercados externos se apoyará, en una positiva percepción de las ventajas que dicho mercado le puede ofrecer a la empresa.

## Metodología de exportación para PyMEs:

En el presente Capítulo, se presentan una serie de preguntas y respuestas, que esperamos sirvan de guía, a los potenciales directivos de las PyMEs que desean exportar.

Al ir en busca de mercados extranjeros, 34% de las PyMES, no cuentan con un plan estratégico que los ayude a decidir en qué mercado invertir, cómo manejar su marca o cómo buscar socios.

A continuación, intentaremos responder a preguntas como:

- ¿Por qué exportar?
- ¿Cuáles son las principales barreras de entrada?
- ¿Cómo desarrollar otro mercado?
- ¿Cómo financiar las exportaciones?
- ¿Cómo fijar los precios?
- ¿Cuáles son los riesgos?
- ¿Debemos obtener una certificación de calidad?
- ¿Hay asociaciones para exportadores?
- ¿Tenemos personal capacitado en exportaciones?

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## ¿Por qué exportar?

El primer desafío que enfrenta una empresa, es enfrentarse al mercado doméstico y penetrarlo exitosamente. Varias actividades deben haber sido realizadas con anterioridad: la puesta a punto del producto, su fabricación a partir de materias primas, el marketing para informar al mercado de su existencia (*precio, producto, promoción y plaza*) y la venta y postventa respectiva. Esto obviamente demandó una inversión de recursos y tiempo, que permitan la cosecha de resultados

Cuando la dinámica del negocio, ha permitido que este prospere y las condiciones de estructura de capital y producción con que cuentan, son lo suficientemente favorables, el atacar otro mercado puede ser atractivo.

En empresas, en los que los productos, son de alta especialización y, por lo tanto, los clientes son limitados, las condiciones del mercado, les obligan a buscar nuevos mercados, en los que puedan vender sus productos.

Sea cual fuere el camino, la exportación es la fuente de nuevos ingresos para la empresa y en muchas ocasiones, el camino de la prosperidad.

Las principales razones para exportar son:

- Para diversificar productos y mercados y afrontar la competencia internacional.
- Para compensar la situación coyuntural del mercado y economía nacional.
- Para diversificar el riesgo de operar en un solo mercado.
- Para realizar alianzas estratégicas con empresas extranjeras que permita la reducción de los costos.
- Para vender mayores volúmenes
- Para aprovechar ventajas comparativas y las oportunidades de mercados ampliados a través de acuerdos preferenciales
- Para involucrarse en el mercado mundial
- Para buscar mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### **Ventajas de las exportaciones:**

- En países en vías de desarrollo es necesario alcanzar un nivel internacional de calidad, que obliga a mejorar maquinaria, materias primas y procesos, a base de importaciones, necesarias para exportar.
- En países de costos altos de fabricación, probablemente salga más barato importar que fabricar, convirtiéndose así en revendedores, pasando de fabricantes, a comerciantes.
- En países con tratados internacionales de libre comercio la reducción paulatina de impuestos de importación hasta llegar a cero, bajará el costo de la compra internacional.

### **Desventajas de las exportaciones:**

- Comprar en otro país, reduce los ingresos del país donde reside el emprendedor. Los síntomas de problemas económicos como mayores importaciones que exportaciones, generan la reducción de fuentes de empleo y provocan salida de moneda nacional, lo que se denomina fuga de capitales.
- Las importaciones siempre llevan implícito el riesgo de aumento en el precio de la moneda extranjera. Los negocios atados al aumento de moneda extranjera por importaciones que son su principal fuente de ingresos, deberían contratar coberturas cambiarias o futuros, en casas de bolsa, para protegerse.
- Las importaciones, en alto grado, hacen dependiente al emprendedor de las compras internacionales. Cualquier dependencia debilita a la empresa y con mayor razón, proveedores internacionales por la distancia, las entregas y las condiciones.

### **¿Qué pasa con las barreras de entrada?**

Las condiciones del negocio, siempre presentan barreras de entrada que pueden ser categorizadas de la siguiente manera:

- **Conocimiento:**
  - Competencia
  - Canales de distribución

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- Competidores
- Condiciones de ayuda
- Precios de los productos en el mercado
- Sustitutos
- **Recursos:**
  - Recursos mínimos para la exportación
    - Financieros
    - Humanos
  - A ser usados en:
    - Marketing
      - Investigaciones de mercadeo
      - Publicidad
      - Desarrollo de canales
    - Ventas
      - Costo de ventas
      - Comisiones
- **Procedimiento:**
  - Aspectos operativos y de instrumentación
  - Tributación y aranceles
  - Mecanismos y tiempos
  - Seguros y fletes
  - Tipos de cambio

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Términos de importación
  - Riesgos
  - Barreras de lenguaje
  - Barreras culturales
  - Documentación
  - Permisos necesarios
  - Controles de salubridad
  - Certificaciones
  - Limitaciones a las importaciones
- **Exógenas:**
    - Inestabilidad política
    - Tipo de cambio

La importancia que se les dé a estos obstáculos, está en función del nivel de incertidumbre asociado a cada barrera y a la dificultad percibida en superarlas.

***“Cuanto mayor sea la percepción de obstáculos por parte del directivo, más negativo será el efecto sobre la actividad exportadora y, viceversa.***

*Para Aaby y Slater: “La naturaleza de las expectativas y actitudes de los directivos, incluyendo su percepción sobre el éxito de la aventura exportadora generalmente afecta al comportamiento exportador y al resultado del mismo”*

*Para Alonso y Donoso: “Aquellas empresas cuya dirección muestre unas altas y a su vez, realistas expectativas hacia las actividades de exportación, probablemente serán menos reacias a destinar recursos para tales operaciones”*

La falta de recursos, supone un freno relevante a la capacidad de exportación de las PyMEs.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Las PyMEs más jóvenes e inexpertas perciben mayores barreras a la exportación procedente de la escasez de recursos y mayores ventajas del proceso exportador.

### ¿Cómo desarrollar otro mercado?

Normalmente, el desarrollo de nuevos mercados, es lo que más tarda en el desarrollo de una organización y en la implementación de un negocio, como tal.

Diferentes métodos pueden ser utilizados, para conseguir la inserción en los mercados internacionales y cada una de ellos, requerirá una inversión en tiempo y dinero.

- Venta directa y oficinas propias
- Minoristas y agentes de ventas
- Compañías intermediarias
- Licencias y franquicias

Sin embargo, varias estrategias mixtas, pueden ser utilizadas conjuntamente, ejemplo de ello es: la venta directa a oficinas propias en el extranjero y la venta a minoristas y agentes de ventas. Es decir, el exportador, se convierte en su propio importador en el país de destino.

### ¿Cómo financiar las exportaciones?

Existen diferentes formas para financiar las exportaciones. Un reciente estudio conducido por la Universidad de Palermo, obtuvo los siguientes resultados:

- Fondos propios: 84%
- Proveedores: 9%
- Bancos: 7%

El alto porcentaje de empresas que se autofinancian para exportar, se explica por las dificultades para acceso a créditos.

Este es un aspecto que debería ser considerado por los gobiernos de nuestros países, mediante el desarrollo de políticas de fomento de las exportaciones de largo plazo; facilitar el acceso a capitales para este objetivo; bajar las barreras arancelarias a las exportaciones, firmar tratados de libre comercio, entre otras actividades favorables a este objetivo.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## ¿Cómo fijar los precios?

La fijación de precios, solo es posible cuando se dispone de algún tipo de valor agregado, ya que a menor agregación de valor, mayor referencia obligatoria a los precios internacionales de los productos.

Los precios pueden determinarse, basados en la elasticidad de la demanda o del precio de la competencia.

Al tener las PyMES, una gran flexibilidad, fruto de su pequeña estructura, lo que facilita la diferenciación, esta estrategia, presenta una gran oportunidad para conseguir mejores precios en los mercados.

## ¿Cuáles son los riesgos?

El riesgo está asociado al aspecto de la incertidumbre, pero también, al grado de tolerancia que la dirección tenga.

Niveles bajos de riesgo percibido junto con niveles elevados de tolerancia al mismo, conllevará una actitud positiva ante la exportación y viceversa.

*El grado de aversión al riesgo que exhiben los directivos de las PyMEs hacia las actividades internacionales, es a priori más alto que el exhibido por los directivos de las empresas de mayor tamaño (Rialp-Criado, 1997).*

## ¿Debemos obtener una Certificación de Calidad?

El contar con algún tipo de norma o certificación internacional reconocido, es siempre un aspecto a favor de las exportaciones.

La certificación mundialmente más conocida y aceptada en la actualidad, es la ISO 9000, que es un sistema normalizado de calidad.

Cualquier empresa puede tener un sistema propio de calidad la ventaja de ISO 9000 es que ya lo conocen sus clientes o proveedores y no necesita explicación mientras que si posee un sistema propio tendría que demostrarlo.

La certificación ISO 9000 no es un sello de calidad, ni certifica que lo que se produce es de alta calidad, solo certifica que la empresa que lo posee, cumple con las normas del Sistema ISO 9000.

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Una empresa puede producir un 10% de productos defectuosos y aún estar certificada con ISO 9000, en este caso, lo único que se garantiza la norma, es que su sistema normalizado produce un resultado consistente de 10% de defectos. Si a su cliente le sirve este resultado puede contar con que no recibirá más de un 10% de artículos defectuosos y probablemente menos.

Otras certificaciones disponibles son:

- COPC – Customer Operations Performance Center
- CMMI – Capability Maturity Model Integration
- IRAM – Señales de Advertencia y Seguridad
- IEC – International Electrotechnical Commission

### ¿Hay asociaciones para exportadores?

El objetivo de las asociaciones de exportadores, normalmente se enfoca en promover la competitividad de los asociados en el mercado mundial a través de la defensa gremial, asesoría, capacitación e innovación, formulando permanentes propuestas para el desarrollo del comercio exterior.

Los objetivos estratégicos que persigue, son los siguientes:

- Contribuir en la competitividad de las empresas, con el fin de generar beneficios
- Promover las exportaciones, comercio internacional e Inversiones.
- Desarrollar la oferta exportable para contribuir al desarrollo nacional, la generación de bienestar y fomentar el empleo.

Existen diferentes alternativas para realizar las exportaciones:

- Asociaciones temporales
- Consorcios de exportación
- Hacerlo solo

### ¿Cuenta la empresa con personal capacitado en exportaciones?

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



La empresa debería destinar recursos para capacitar a sus empleados en el área de comercio exterior.

Si está se está pensando en exportar, la empresa debería contar con al menos una persona que se dedique de lleno al seguimiento de los productos, la investigación secundaria de mercados, el establecimiento de contactos comerciales, el conocimiento de los trámites requeridos, instrumentación, seguros, contactos en el extranjero, entre otras.

La falta de contactos comerciales y de relación con clientes potenciales, que se obtienen en las ferias, misiones y demás actividades de este tipo, así como la imposibilidad de satisfacer posibles aumentos en la demanda futura con la estructura de capital y producción con que cuentan, es normalmente, una de las causas de las limitadas expectativas de crecimiento en las exportaciones.

### Consejos para exportar con éxito:

Los expertos en exportaciones recomiendan, seguir un plan estratégico de 8 pasos, para traspasar fronteras con éxito.

1. **Decisión:** Se debe saber por qué y para qué se exporta? 35% de las Pymes exporta por ampliar sus ventas, 16% por aprovechar la coyuntura de negocios y 50% se ata a la demanda externa.

Expertos recomiendan que exportar debe estar ligado a un deseo de crecimiento propio más que a las reacciones del mercado, lo que brinda más control.

2. **Elegir el destino:** Se debe definir el mercado destino, mismo que se recomienda sea uno sólo, en el que habrá que consolidarse, para después continuar con el crecimiento dependiendo los resultados.

Es importante definir un solo mercado, pues se debe estar conscientes de la inversión que representa, ya que se debe consolidar el negocio y después esperar por resultados.

Los mercados más favorables son los que brinden cercanía geográfica, tengan acuerdos comerciales y mantengan una cierta proximidad cultural.

3. **Radiografía del mercado interno:** Hacer un balance de la aceptación de marca y ventas en el mercado local, ya que éste es un termómetro de la aceptación que podrá tener en otras latitudes.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Una de las estrategias recomendables para los negocios, es identificar el diferenciador y ofrecer experiencias de marca que puedan funcionar en distintos lugares.

*“Se debe integrar calidad e imagen en el producto, el hecho de que la competencia sea feroz, no indica que no se pueda competir, sino hay que diferenciarse de la mayoría, para esto ayuda buscar socios minoristas en el mercado destino”.*

4. **Exploración de nuevos mercados:** Es importante hacer viajes de prospección antes de integrarse a una feria de exposiciones o comenzar la promoción de la marca, para comprender el mercado.

*“Al viajar se visualiza el mercado objetivo y a sus competidores, con los que habrá que jugar para tener éxito en el negocio. También se comprende el comportamiento del consumidor”.*

5. **Alianzas y socios:** A las PyMEs se les recomienda buscar socios minoristas en el extranjero que les ayuden a distribuir y de esta manera se recortan gastos y se siguen las reglas comerciales del mercado con menos errores.

*“La relación con socios minoristas reduce los costos y amplía los canales de distribución”.*

6. **Adecuar la marca al nuevo destino:** 34% de las marcas exportan, sin tomar en cuenta la cultura del mercado objetivo, lo que puede causar rechazo por parte del cliente.

7. **Evaluar diferentes canales de distribución:** Un canal alternativo recomendado es el e-commerce que, en Latinoamérica, representa 3.54% de las transacciones.

8. **Asociarse con la tecnología:** 61% de las PyMES exportadoras en América Latina financian a sus clientes y otorgan prorrogas de pago. Para reducir esto, se sugiere el uso del comercio electrónico y procesos bancarios para sacar provecho de acuerdos con bancos e incluso líneas de crédito.

### Actitud del exportador exitoso:

El exportador exitoso debe tener una actitud emprendedora, conocer el proceso productivo, evitar confusiones en el momento de negociar, cumplir con exactitud todo lo que se pacte en materia de precio, calidad y tiempo de entrega, así como remisión de documentos en formas de pago, cuidar que las muestras sean representativas del

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



producto que se exportará y dar flexibilidad y rapidez a la toma de decisiones manteniendo una comunicación constante con el cliente y ofreciendo los servicios de post-venta.

### **Para exportar su conocimiento:**

El sistema de franquicia, presenta algunas ventajas para conseguir que un negocio se encuentre en diferentes localidades, incrementando la clientela y las ganancias.

Este paso debería ser dado, una vez que el mercado doméstico ha sido conquistado y ha llegado el momento de avanzar a los mercados extranjeros.

Independientemente del producto que se quiera internacionalizar, para replicar con éxito una marca en otro mercado diferente del doméstico, es aconsejable seguir estos cinco consejos:

1. **Analizar el presente de la empresa:** La firma deberá estar preparada logística y operativamente para enviar productos al exterior; deberá contar con una capacidad instalada ociosa y flexible como para responder al instante a los pedidos de sus clientes en otros mercados; es indispensable desarrollar un manual en el que se reflejen los conocimientos y directrices técnicas de gestión del negocio en toda la red.
2. **Elegir el perfil correcto del inversor:** Una empresa puede conseguir fácilmente un inversor chico que quiera abrir un local en el exterior. Sin embargo, si éste falla, el impacto lo recibe de manera directa la marca, de modo que esto podrá poner en juego el desarrollo sustentable de la franquicia en todo un mercado.

Si hay discrepancias entre los socios puede arrastrar a la cadena y no permitir que cumpla con sus objetivos de expansión, como una mayor penetración del mercado y mejor cuidado de los locales.

3. **Asesorarse legalmente:** La clave es tener buen asesoramiento con alto entrenamiento en temas de distribución comercial.
4. **Proteger la marca:** Independientemente de los países en los que una empresa está presente, es recomendable *registrar la marca* en todos los mercados latinoamericanos y en la Unión Europea. No es un proceso caro y permite un cubriendo para futuros proyectos.
5. **Evaluar el mercado destino:** El franquiciante deberá hacer un estudio en el mercado de destino para establecer precios a los que quiere posicionar sus

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





productos y determinar de esta manera, si hay que hacer o no adaptaciones por la influencia cultural.

### ¿Son las PyMEs exportadoras más productivas?

Uno de los informes, titulado “Orientación exportadora y productividad de las PyMEs”, publicado por el Diario el Norte de Argentina, comprobó que las PyMEs exportadoras de la región son más productivas que las no exportadoras. Es decir, el monto de ventas por ocupado, es mayor en las firmas que dedican parte de su producción al exterior que en las que no lo hacen.

- **Características que diferencian a las PyMEs Exportadoras de las No Exportadoras:**
  - **PyMEs Exportadoras:**
    - Son en su mayoría S.A. (Sociedad Anónima) o S.R.L. (Sociedad de Responsabilidad Limitada)
    - El 80% de las firmas invirtió durante el año pasado.
    - El 46% de los locales posee certificaciones ISO de calidad.
    - El 78% de los locales posee maquinaria de punta o moderna y un 22% maquinaria antigua.
  - **PyMEs No Exportadoras:**
    - En su mayoría son empresas unipersonales o sociedades de hecho.
    - El 50% de las firmas invirtió durante el año pasado.
    - El 10% de los locales posee certificaciones ISO de calidad.
    - El 62% de los locales posee maquinaria de punta o moderna y un 38% maquinaria antigua.
- **Aspectos relativos al financiamiento:**
  - El 82% de lo invertido fue financiado con recursos propios.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- El 27% de las PyMEs tiene algún proyecto frenado por falta de financiamiento.
- El 32% de las PyMEs que no invirtió el año pasado, fue por falta de fondos.
- Entre los problemas que mencionan los empresarios, un 22% son de origen financiero: 8,4% elevados costos financieros; 7,6% dificultades en la obtención de fondos y 6% retraso en el pago de clientes.
- Motivos financieros que frenan inversiones: elevadas tasas de interés, cortos plazos y problemas de garantías.
- Las tasas de rechazo de créditos es más elevada en las PyMEs de menor facturación y en las más jóvenes.

El proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global, denominado globalización, ha llegado para quedarse y es un hecho que afecta a la economía a nivel mundial.

Este fenómeno ha generado inconvenientes y oportunidades, entre ellas la creación de una aldea global, cuyos suministros provienen de una cosecha global, sólo que localmente distribuida, hecho que permite que el desarrollo de PyMEs que aportan un significativo valor agregado al producto final, puedan desarrollar sus negocios globalmente. El primer paso en este sentido es el desarrollo de las exportaciones.

Un análisis al detalle de este documento, respondiendo las preguntas y soluciones que plantea, pero aplicándolo a su organización, le permitirá determinar un proceso adecuado para desarrollar su empresa local en el mundo global.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec

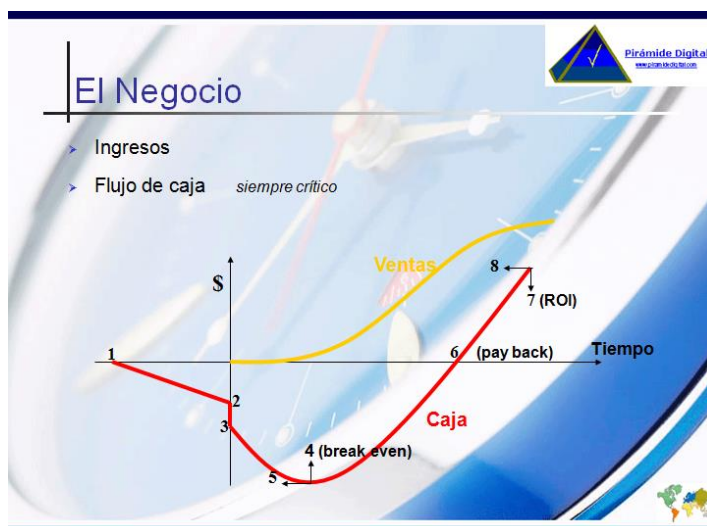


## CAPÍTULO X

### TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Este Capítulo, denominado **TECNOLOGÍAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN**, presenta un análisis respecto de la forma de apalancar cualquier estrategia de negocios de un emprendedor, mediante el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, las que mejoran el acceso a los mercados, la relación con los clientes y la administración de un emprendimiento.

En el gráfico que se presenta a continuación, se muestra una típica curva del flujo de caja de un emprendimiento, así como de las ventas.



### TECNOLOGÍAS DE COMUNICACIÓN:

No se puede hablar de Tecnologías de Comunicación, sin hablar de Skype.

Skype no es nada nuevo y por momentos puede ser hasta aburrido. Pero es curioso que después de los varios años que tiene en el mercado, siga siendo el servicio favorito de muchos usuarios que buscan abaratar los costos de sus llamadas telefónicas sobre Internet.

Es obvio que en sus inicios, su búsqueda era sencilla, ese grupo de usuarios que frente a su PC estaban necesitando comunicarse de PC a PC con su propia voz, a un costo de casi cero; sin embargo, hay que pagar la conexión de Internet y energía eléctrica.

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



En ese entonces la tecnología no era nueva y ya lo venían haciendo otras compañías, lo que innovó Skype, fue la aplicación de un nuevo modelo que le permitió evolucionar con el mercado.

Actualmente, ver al cliente de Skype instalado en la PC de alguien es muy habitual, ver teléfonos celulares con su propio cliente también es común. Además, la proliferación de teléfonos de todo tipo para trabajar con Skype, nos dice cuanto siguen apostando los fabricantes por esta compañía.

Con mucha seguridad, hemos disfrutado de llamadas a casa cuando estamos de viaje e incluso, al estar en un área de cobertura de WiFi, es gratificante recibir llamadas, como si fuera un Roaming Celular, pero a “costo cero”. Entonces cabe la pregunta: ¿por qué hay compañías que aun no miran la posibilidad de echar mano de Skype para hacer más bajos sus costos de llamadas?

Por ejemplo, es común que las empresas con oficinas en diversas ciudades o países, hagan que su gente tenga Skype y un Headset para sus comunicaciones, pero es bueno saber que existen otras opciones:

- Usar un *Gateway* sencillo para conectar a la única línea de la oficina o de su casa al Internet y hacer y recibir llamadas desde un teléfono convencional. Un gateway de este tipo puede costar alrededor de \$100.00. Suponiendo que la compañía telefónica cobra \$0.10 por minuto; entonces después de 1000 minutos de llamadas por Skype, ya se habría pagado al menos el gateway.
- Si tiene una PBX o central telefónica y además tiene más empleados y múltiples líneas haciendo llamadas al exterior o al interior; entonces es necesario optar por un dispositivo como el *Mediatrix*, que viene desde 4 hasta 24 puertos análogos y obviamente, con un precio variable. O también como el de *Industry Dynamics*. La inversión requerida es de alrededor de \$100.00, además que debería ser instalado por un experto, pero sea como sea, el ROI (*Retorno Sobre la Inversión*), será atractivo.

Las ventajas de usar la voz sobre IP (*Internet Protocol*) son enormes, pues no solo se puede generar llamadas, sino que los potenciales y reales clientes en otro lugar del planeta, pueden llamar a tu empresa, tan fácil como si lo hicieran a una extensión de su empresa, tan solo usando Skype. Seguramente, estas nuevas posibilidades de comunicación, ágiles y económicamente más rentables, darán un valor agregado importante a cualquier negocio.

## TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN:

Dos tipos de Sistemas de Información, se requieren para un emprendimiento:

---

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **Sistemas de Back Office**

Son aquellos sistemas que permiten un eficiente control y administración de la empresa. El cliente externo, no requiere interactuar con estos sistemas. Ejemplos de estos sistemas, son: Inventarios, Contabilidad, Recursos Humanos, también conocidos como ERP (*Enterprise Resource Planning*), que se manejan por los empleados de la empresa. Estos sistemas fueron presentados en el Capítulo V - Metodología de Operación de Empresas.

- **Sistemas de Front Office**

Son aquellos sistemas, que manejan la relación con el cliente, es decir, toda interacción cliente – empresa, debería ser registrado en estos sistemas y se los conoce, porque facilitan poner la balanza del lado de la empresa, mediante los denominados “*momentos de la verdad positivos*”. Ejemplos de este tipo de sistemas, son: Web Sites, Ventas y Servicio al Cliente (*Sistemas de Call Center, Contact Center y los de Servicio Presencial*). En este capítulo nos encargaremos de presentar y analizar estos sistemas.

La teoría de CRM (*Customer Relationship Management*), habla de cinco instancias en una relación cliente - empresa:

- **Accesibilidad:** posibilidad del cliente de solicitar ser asistido por el personal encargado de atender su requerimiento en la empresa.
- **Información:** mediante una base de datos de clientes o potenciales clientes. Las más comunes son ORACLE o SQL, de las que existen versiones gratuitas.
- **Atención:** mediante interacción humana: gentil y considerada.
- **Solución:** mediante un efectivo soporte interactivo con personal de otras áreas o con los proveedores de servicios, dentro de niveles de servicio esperados.
- **Ventas:** mediante la construcción de la tubería de ventas.

### **Accesibilidad:**

La teoría de CRM, indica que la relación cliente – empresa, debe ser manejada de dos formas distintas:

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **En Formato Remoto.-** Mediante interacciones en las que el cliente y el empleado o empresa, no estén presentes en la misma ubicación física. La tecnología que facilita la **Accesibilidad**, que se requiere incorporar para un eficiente manejo de un Centro de Contacto, son:
  - **PBX (*Private Branch Exchange*).** Es la central telefónica que atiende la recepción de las llamadas
  - **IVR (*Interactive Voice Response*).** Una vez recibida la llamada de un cliente, ésta es transferida por el PBX al IVR, que se encarga de dar un corto mensaje de bienvenida a la empresa y si es del caso, menciona las extensiones disponibles a las cuales el cliente puede acceder para que le atiendan en su requerimiento.
  - **REC (*Record*)** - Unidad de Grabación. Es la que permite grabar los mensajes que van a ser presentados por el IVR.
  - **ACD (*Automatic Call Distributor*).** La llamada continuará en el IVR, hasta que algún agente esté disponible, en este momento, la llamada es direccionada por el ACD hacia el agente para que la maneje.
  - **VM (*Voice Mail*).** Si agente o el funcionario de la empresa, no están disponibles, o lo estarán dentro de un tiempo considerable, la llamada puede ser direccionada por el ACD hacia el casillero de voz o voice mail, para que el cliente deje un mensaje grabado en este dispositivo, el cual, posteriormente emitirá alarmas y permitirá recuperar el mensaje para devolver la llamada al cliente.
  - **Fax Server.** En ocasiones, el cliente, puede desear enviar algún documento, para que sea validado y procesado en la empresa. Para esas ocasiones, es necesario disponer de un Fax Server, que se encargará de recibir el documento y distribuirlo al agente que recibió la llamada original del cliente.
  - **Web Server.** Si la interacción cliente – empresa, es mediante Internet, es decir, email, chat, skype o cualquier otro aplicativo basado en Internet, es manejada mediante el Web Server.
  - **Marcador Predictivo.** Utilizado para manejar los procesos de telemarketing, pues permite realizar llamadas telefónicas a listas extensas de clientes. Adicionalmente, este dispositivo detecta cuando se ha completado una llamada y si hay una voz humana del otro lado de la línea, transfiere la llamada al ACD, para que la direcciona hacia un agente disponible.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **CTI (Computer Telephone Interface).** Integra el mundo de la telefonía tradicional con el de los computadores o mundo IP. Con este dispositivo, un número de teléfono, puede ser asociado a una base de datos y se puede conocer automáticamente, los datos del cliente que está en la línea o al que estamos llamando, a partir de los datos de la base de datos.
- **Scripting.** Es una tecnología que facilita el manejo de guiones, para eliminar las objeciones que el cliente puede presentar cuando se realiza telemarketing. Funciona en conjunto con el CTI y el Pop Screen.
- **Pop Screen.** Es un dispositivo que funciona unido al CTI y al Scripting. Una vez que el número de teléfono, dado por el PBX, es transferido al CTI, éste busca los datos en la base de datos y una vez que han sido localizados, presenta directamente al agente los datos del cliente, conjuntamente con el guión interactivo que provee el Scripting.
- **Reporting.** Brinda la facilidad de administrar mediante estadísticas, lo que está sucediendo en tiempo real en el Call Center o Contact Center.
- **Blending.** Brinda la facilidad de intercambiar entre llamadas entrantes y salientes a los agentes. Esto es de mucha utilidad para mejorar el nivel de productividad de los agentes, en función de que el flujo de llamadas, el mismo que no es constante a lo largo de las horas del día.

Seguramente se podría pensar: “Y todo esto ¿para qué me sirve?, ¿Cuál es el costo?”

La respuesta apunta a diversos temas: tener un Call Center puede ser beneficioso para manejar labores de telemarketing de productos y a la vez, para manejar un eficiente servicio al cliente. Respecto del precio, se puede decir que existen tecnologías basadas en código abierto, que pueden ser descargadas directamente de internet, las que incorporan en un solo aplicativo, todas las tecnologías antes descritas. La más conocida es *ASTERIX*. El precio del hardware requerido, que normalmente es menor, debe ser calculado en función del tamaño de las necesidades del negocio. Otro valor adicional que se debe considerar, es la contratación del personal y el proceso de capacitación y entrenamiento necesarios, antes de poner productivo el centro.

- **En Formato Presencial.-** Mediante el manejo de interacciones, en las que el cliente y el empleado o empresa, están presentes en la misma ubicación física. La tecnología que facilita y soporta la **Accesibilidad** que se debería incorporar para un eficiente manejo de un servicio personalizado es:

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



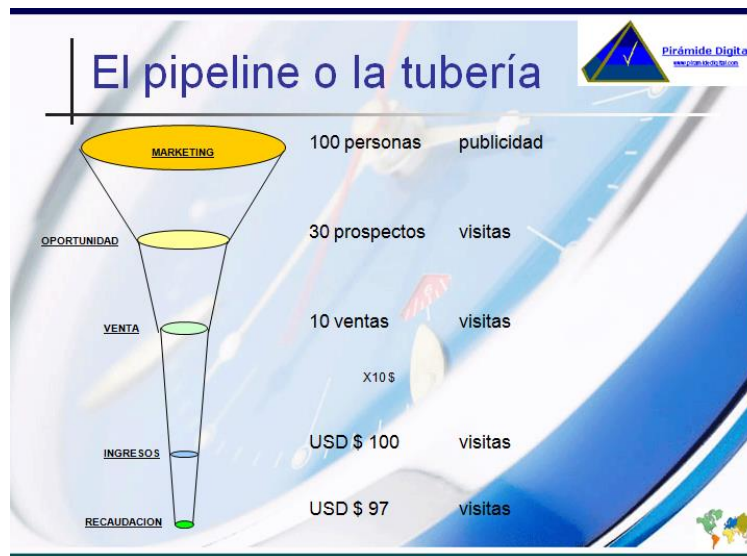
- **Reader.** Lector de tarjetas de identificación magnéticas.
- **Tickets.** Emisor de tickets para manejo de colas
- **Queue.** Manejador de colas. Es la central para la recepción de las llamadas.
- **Traffic.** Visualizador de tráfico y estadísticas de atención

Nuevamente, surgirá la interrogante: “Y todo esto ¿para qué me sirve?, ¿Cuál es el costo?”

La respuesta posee igualmente varias aristas: si su negocio requiere un servicio personalizado, que incorpore toda la tecnología mencionada, puede usar el *Micro Request Queue Manager*, el cual está basado en código abierto y puede ser descargado de internet, que incorpora en un solo aplicativo, todas las tecnologías descritas. El precio del hardware, que normalmente es menor, debe ser calculado en función del tamaño de las necesidades del negocio. Otro valor adicional, corresponde a la contratación del personal y del período de capacitación y entrenamiento necesarios, antes de poner productivo el servicio.

## Ventas:

A criterio de muchos autores, generar ventas, es todo un arte, pues al no ser una ciencia exacta, funciona la técnica de ensayo - error y la persistencia, normalmente genera resultados. En el siguiente gráfico se presenta una representación de la manera en la que funciona la “*Tubería de Ventas*”.



### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Como se muestra en el gráfico, diferentes instancias se presentan para concretar una venta:

- **Marketing:** Desde el punto de vista de gerencia, el marketing es el arte de hacer que el cliente desee un producto de nuestra empresa. Aquí se presenta una oportunidad para el marketing tradicional, el telemarketing y para el email marketing.
- **Oportunidad:** Es cuando el marketing ha funcionado y la empresa ya cuenta con potenciales clientes interesados en el producto o servicio ofrecido. Si estos clientes potenciales, disponen del dinero que deberían pagar para tener el bien o servicio se producirá una venta, caso contrario, permanecerán en este estado hasta que los manejemos para que se transformen en clientes.
- **Venta:** Es el intercambio mercantil de un bien o servicio a cambio de un precio acordado por las partes, como justo.

Los clientes son diversos y una vez realizado el marketing, vendrán a la empresa de diferentes maneras. Para cada una de ellas, existen herramientas digitales que nos ayudan a moverlos hacia abajo, en la tubería de ventas.

- **Los que vienen solos:** Son los clientes, que llegan por sí solos y optan por adquirir el producto o servicio ofrecido. Normalmente, acceden al sitio web de nuestra empresa y toman información, hacen cálculos, inscriben en su lista de deseos a nuestro producto, lo comparten a sus amistades. Por lo tanto, el sitio web debería tener la posibilidad de compartirnos la información sobre este potencial cliente, para llamarlo desde el call center y motivar la venta.
- **Los que hay que traerlos:** Son los clientes, que todavía no han entendido el marketing y por lo tanto, requieren de un refuerzo en este sentido. Existen varias técnicas de mercadeo tradicional, como telemarketing y email marketing que pueden funcionar. Pero, ¿si no sabemos cuáles son los clientes? o ¿si no tenemos una base de datos de clientes?... ¿Como la construimos?

Las máquinas de búsqueda como Google, Yahoo, Bing u otras, al preguntarles algún concepto, lo buscan en sus índices y presentan un log de resultados. Cuando buscamos la palabra Ecuador en el año 2002, el resultado fue 433 millones de páginas web.

¿Cómo se puede hacer para tomar el log de Yahoo y hacer una rutina que lea esas páginas web y como resultado, coloque las direcciones de correo electrónico presentes en ellas, en una base de datos? Esto se lo consigue

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



mediante el “*Web Data Extractors*”, aplicación que puede ser bajada de internet gratis o a bajo costo.

Obviamente, existirán direcciones extraídas que ya no estén en funcionamiento en la actualidad. Para manejar esta limitación, se requiere un “*Inspector de emails*” que permita determinar los que si funcionan de los que ya no existen.

- **Spam o email marketing:**

De acuerdo a la Ley de Comercio Electrónico del Ecuador y su Reglamento publicado en el Registro Oficial 735 del 31 de diciembre de 2002, Decreto N° 3496, Artículo 22, referente al envío de mensajes de datos no solicitados: es posible requerir el cese del envío de información no solicitada en cualquier momento. Todo mensaje electrónico que cuente con la opción de “*no suscripción*”, no se considera SPAM, pues se trata de email marketing.

Entonces: ¿Por qué no enviar email marketing a la base de datos de emails extraída e inspeccionada?

Existen varios programas de bajo costo e inclusive de software libre, que facilitan realizar este trabajo, algunos de ellos son: *Pommo* y *Group Mail*.

El email enviado debería invitar a visitar el web site de la empresa, presentar una descripción del producto o servicio ofertado y si el lector decide ir, debería permitir la posibilidad de monitorear las páginas que los potenciales clientes visitan, principalmente las de precios de los productos, lo cual, permitirá generar alertas de interés por parte del cliente, para luego contactarle mediante telemarketing y motivar, mediante el manejo del scripting la compra del producto o servicio. Para realizar esto, debe implementarse tecnología de cookies en el sitio web y en el email enviado.

Para los usuarios registrados o que ya han visitado el sitio web y no han comprado, es decir, los que se presentan en el estado de oportunidad, sería conveniente enviarle emails periódicos que causen recordación sobre los servicios de nuestra empresa. ¿Cómo hacerlo? Mediante la utilización de un sistema CRM (*Customer Relationship Management*), de Manejo de Ventas como *Goldmine* o *ACT*; estos dos sistemas tienen que ser licenciados; sin embargo, hay algunos de código libre como *Vtiger CRM* o *Daffodil Software*.

En la misma pieza de software, sería ideal manejar el envío de emails, las interacciones del cliente solicitando información, la solicitud de reuniones, llamadas telefónicas recibidas, calendarización de citas, nos facilite hacer

---

**Oficina  
Matriz:**

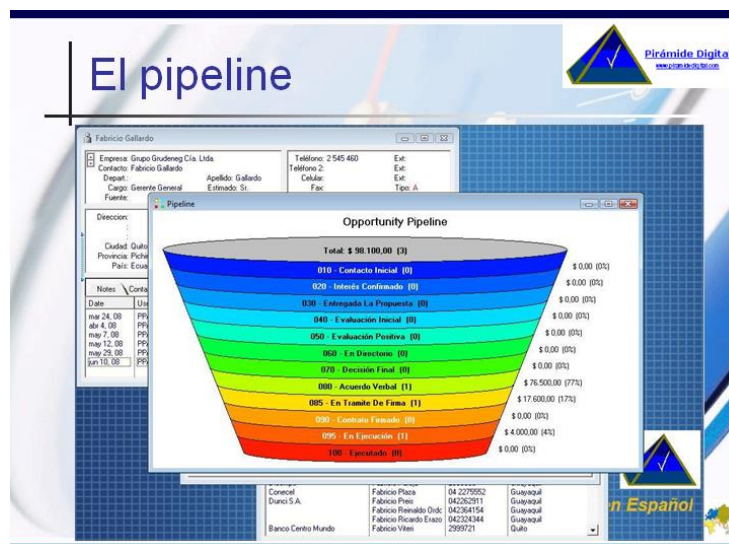
Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



telemercadeo, presente alarmas, maneje documentos, envíe faxes y cartas, nos diga las estadísticas de todo el trabajo desempeñado y finalmente, como está desarrollándose la construcción de pipeline o la tubería de ventas, tal como se presenta a continuación:



**La mejor manera de crear ventaja competitiva en un negocio en los actuales momentos, es la aplicación de tecnología en las organizaciones.**

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO XI

### LAS SIETE CRISIS DEL EMPRENDEDOR

Para V.G. Patel de la India, autor del libro: *“Las Siete Crisis del Emprendedor”*, un emprendedor, siempre va a estar y vivir en crisis.

Los principales enunciados del estudio de V.G. Patel, se presentan a continuación:

- **Durante los primeros 3 años:**
  - **La Crisis del Inicio del negocio:** Se da principalmente por:
    - Inadecuado rendimiento
      - Falta de experiencia gerencial
      - Falta de conocimiento del negocio
      - Falta de conocimiento del mercado
    - Errores en la estimación del presupuesto del capital requerido para el arranque del proyecto
    - Falta de conocimiento del manejo financiero
    - Equivocada selección de equipamiento o tecnología
    - Ignorancia sobre leyes de regulación en impuestos

Para evitar esta crisis:

- Es importante escoger para el negocio, una línea de proyecto con la que más familiarizado esté, para lo que es necesario evaluar los siguientes aspectos:
  - Experiencia
  - Educación
  - Mercado
  - Contactos

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Conocimiento
  - Haga planes realistas no ambiciosos.
  - Haga seguimiento a los presupuestos de su proyecto y verifique las asunciones más optimistas
  - Sea conservador en los ingresos y liberal en los gastos
  - Haga proyecciones de su flujo de caja
  - No empiece un proyecto sin tener suficientes fondos, cámbielo, córtelo o déjelo
  - Utilice tanta asesoría e información como sea posible
  - Invierta en un contador que le asesore en el manejo financiero
  - Obtenga asesoría sobre reglas de impuestos regularmente

- **La Crisis del Efectivo**

Se da principalmente por:

- Excesiva atención a las ventas o utilidades, en lugar de en el efectivo del que dispone.
- Excesiva inversión en activos fijos
- Expansión no planeada en tiempo y en etapas

Para evitar esta crisis:

- Analice la relación entre utilidades y efectivo y la diferencia entre efectivo y activos.
- Evalúe constantemente las alternativas de economizar efectivo
- Consulte con contadores expertos, banqueros o expertos financieros, en la primera oportunidad que se le presente
- Prepare flujos de caja por adelantado, para cada 3 meses

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Monitoree el inventario de:
  - Materia prima
  - Productos en proceso
  - Productos terminados
- **De entre 3 a 7 años:**
  - **La Crisis de la Delegación**

Se da principalmente por:

    - Inadecuada delegación de responsabilidades
    - Falta de compartición de información
    - Inadecuada toma de decisiones
    - Problemas en el manejo del equipo
      - Solo yo lo hago bien
      - Falta de experiencia para hacer crecer a otros
      - Poca creencia en las habilidades de los subordinados
    - Crecimiento de las actividades y responsabilidades en el negocio que genera descontrol y cambia el éxito en fracaso

Para evitar esta crisis:

- Busque una persona responsable y capaz de reemplazarle a Usted.
- Pruébelo, exíjale y mírelo.
- Empiece a compartirle responsabilidades
- Consulte a gerentes, expertos o colegas e identifique sus propias debilidades y seleccione una persona que sea responsable de manejar estas áreas débiles

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Esté preparado para brindarle un salario, status y autoridad adecuados para retener a la persona clave

- **La Crisis del Liderazgo:**

Se da principalmente por:

- El propietario o sus socios, no son capaces de manejar una firma grande
- Fracaso en delegar autoridad y desarrollar un equipo gerencial
- Fracaso en adoptar un estilo gerencial con un efectivo liderazgo
- Manejo del negocio al viejo estilo
- Poca delegación

Para evitar esta crisis:

- El emprendedor debe entrenarse y educarse con disciplina en una nueva forma de desarrollar habilidades de manejo gerencial, que le permitan alcanzar un sustancial y significativo crecimiento
- Elimine los viejos hábitos y el estilo gerencial al viejo estilo que sirve para uno o dos empleados
- Actúe como un líder en lugar de un supervisor
- Evalúe constantemente como invierte su tiempo
- Concéntrese en:
  - Estrategias de negocios
  - Planificación del futuro
  - Competencia
  - Políticas que afecten al negocio
- Desarrolle un equipo de ejecutivos y deles la suficiente autoridad para desarrollar en ellos sus habilidades de liderazgo

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- **De entre 7 a 10 años:**

- **La Crisis Financiera**

Se da principalmente por:

- Mala selección de la fuente de recursos financieros
- Excesiva dependencia en préstamos
- Falla en la emisión de acciones
- Expansión ambiciosa o no realista utilizando dinero de caja
- Pérdida del control accionario

Para evitar esta crisis:

- Propicie el trabajo en equipo
- Monitoree la información financiera una y otra vez
- Consulte expertos y banqueros para escoger la mejor fuente de dinero y el tiempo adecuado para realizar sus expansiones
- No tenga miedo de emitir acciones
- 80% de una firma en crecimiento es mejor que 100% de una declinando

- **La Crisis de la Prosperidad**

Se da principalmente por:

- El éxito obtenido le ha mantenido en una posición de confort que ha generado:
  - Mala vigilancia de la competencia
  - Falta de seguimiento a los cambios tecnológicos
  - Materia prima substituta más barata
  - Nuevos productos

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- Diferentes gustos de los clientes
- Pérdida de compartición de mercado
- Utilidades declinando
- Ambiciosas ampliaciones
- Intoxicación con el éxito

Para prepararse para esta crisis:

- Mantenga sus ojos y oídos abiertos y no se relaje aún cuando se encuentre cómodo y próspero
- Permanezca agresivo en lugar de pasivo
- No sobreestime su éxito
  - No realice una expansión del negocio muy ambiciosa.
  - No desarrollo proyectos desconocidos.
- Recuerde que el éxito de hoy no brinda garantía del éxito de mañana

- **Posterior a los 10 años:**

- **La Crisis de la Sucesión**

Se da principalmente por:

- Está dada porque el emprendedor se enfrenta a la disyuntiva de nombrar un sucesor que se haga cargo del negocio que ha venido próspero y creciente bajo su mando, pues, no está seguro si el sucesor debe tener o no una relación filial.

Para manejar esta crisis:

- Antes que tener en cuenta la relación filial, el emprendedor deberá escoger su sucesor tomando en cuenta, que aquel que le suceda, se encuentre suficientemente preparado para hacerlo.
- Escoja a la persona que está más capacitada

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- No piense si es o no su pariente
- Dele el bastón de mando a quien mejor capacitado esté.

Las grandes corporaciones, seguirán en el futuro, utilizando el efecto de agujero negro, para seguir concentrando la hegemonía en sus industrias y negocios, esto hará que la concentración monetaria del planeta vaya a parar en pocas manos.

Estos inversionistas o empresarios, buscarán personal que les ayude a gerenciar, administrar y controlar sus negocios, estos ejecutivos provendrán de universidades y escuelas de negocios, con al menos un título de maestría bajo el brazo, entonces la competencia ya no se basará en el título, sino en la experiencia.

A las economías emergentes, el único camino que les queda seguir para su desarrollo económico, es el desarrollo de emprendimientos y emprendedores exitosos, que permitan dinamizar el motor de la economía y su vez, sean fuentes de empleo para más y más personas.

A partir de 1980, la India definió al desarrollo de emprendimientos en tecnología, como la vía para llegar a ser la décima economía del planeta, en el año 2010, cuando en ese momento eran la vigésima. Esta meta la logró en el año 2008.

***“Emprendedores, emprendimientos y el manejo de las crisis,  
la vía del desarrollo de los países”***

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO XII

### ESTADO DEL EMPRENDIMIENTO Y DE LA EDUCACION EN ECUADOR

En este capítulo se presenta una encuesta a emprendedores realizada en Ecuador, entre enero y junio de 2011, basados en 120 variables, en la que se busca conocer y analizar el estado del emprendimiento en Ecuador; por otro lado, se hace también una investigación de las carreras ofrecidas en las universidades ecuatorianas para emprendedores; finalmente, se pretende encontrar áreas de oportunidad de mejora en el puente que une estas dos instancias.

#### Estado del emprendimiento en el Ecuador:

##### 1. Metodología

La metodología a utilizar para la investigación, ha sido la utilización de encuestas y entrevistas a emprendedores, la investigación de metodologías de negocios, conceptos gerenciales, habilidades ejecutivas, que les han llevado a ser más o menos exitosos.

El método para recolectar la información será:

- Información pública disponible
- Encuestas a emprendedores
- Información del gobierno ecuatoriano
- Otras fuentes de información

Para el procesamiento estadístico de la información recopilada, se ha utilizado el SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*)

##### 2. Muestra

La muestra consistió de treinta entrevistas a emprendedores de negocios (*fundadores*), realizada en Ecuador, entre Enero y Junio de 2011.

El diseño de la muestra se presenta en el **Apéndice 1**,

##### 3. Cuestionario

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



El cuestionario, diseñado para el efecto, se presenta en el **Apéndice 2** e incluye las siguientes secciones:

- **Demografía:** Tiene el objetivo de obtener los datos del emprendedor, se registró información acerca de los siguientes temas:
  - Nombre y Apellido
  - Fecha de nacimiento
  - Edad (años cumplidos)
  - Sexo
  - Estado Civil
  - Nombre de la esposa
  - Fecha de nacimiento
  - Sexo
  - Número de Hijos
  - Se considera de clase:
    - Alta
    - Media
    - Baja
  - Nivel de estudios formales
    - Primario
    - Secundario
    - Técnico
    - Universitario
    - Maestría

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Doctorado
- **Datos del Emprendimiento.** Tiene el objetivo de obtener los datos del negocio en el que emprendió, se registró información sobre:
  - Nombre de la Empresa
  - Fecha de fundación
  - Años en el mercado
  - Número de fundadores
  - Edad del fundador al iniciar el negocio
  - Número de hijos cuando fundó el negocio
  - Estado civil cuando fundó el negocio
  - Cuantos emprendedores hay en su familia cercana
  - Parentesco con el fundador o su esposa del emprendedor más cercano a su familia.
  - Trabajó en relación de dependencia, antes de iniciar su negocio propio
    - ¿Cuántos años?
  - ¿Cuál era el estado laboral del fundador en el momento de inicio del negocio?
    - Trabajo en relación de dependencia
    - Trabajo a destajo
    - Informal
    - Desempleado
    - Otro
  - Formas de ingreso al negocio
    - Propia Iniciativa

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Compra de franquicia
- Compra de negocio
- Herencia
- Otros
- Disponía de un plan de negocios
  - Formal
  - Rudimentario
  - Proyecciones financieras
  - No disponían
- ¿Qué cuestionamientos recibió cuando dio a sus cercanos la noticia de que iba a emprender en un negocio?
- ¿En dónde encontró la idea de su negocio?
  - Empleo anterior
  - Consumidor del producto
  - Investigación sistemática de oportunidades
  - Al leer sobre la industria
  - Idea familiar
  - Otros
- ¿Cuál fue el motivo que le llevó a ser emprendedor?
- ¿Cuál ha sido la mayor preocupación que ha tenido en el desarrollo de su negocio?
  - El mercado
  - El mercadeo

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Las finanzas
  - La producción
  - La adquisición de materia prima
  - La estrategia
  - La tecnología
  - El recurso humano
  - El manejo del negocio
  - Otros
- ¿Cuántas experiencias de emprendimiento tuvo antes de esta?
  - ¿Cuántas fueron exitosas?
  - ¿Cuál fue el factor principal de fracaso?
    - Falta de planificación
    - Marketing deficiente
    - Desaliento
    - Falta de fondos
    - Ignorar al cliente
    - Desconocimiento del negocio
    - Ignorar a la competencia
  - ¿Cree que el medio ambiente para el desarrollo de negocios está balanceado?
  - ¿Cuál de sus componentes necesita ser mejorado?
    - Soporte institucional

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Programas para desarrollo de nuevas empresas
  - Acceso a fuentes de asesoría
  - Promoción de inversiones - Incentivos para la inversión
  - Soporte tecnológico
  - Desarrollo de asociaciones
  - Acceso al sector financiero
  - Facilidades de crédito
  - Entorno de impuestos
  - Incubadoras de negocios
  - Mejora de la competitividad
  - Educación
  - Otros
- ¿Su negocio utiliza e-commerce?
  - ¿Qué factor considera crítico de éxito de su emprendimiento?
    - El personal
    - El nicho de mercado
    - El producto
    - La oportunidad
    - El contexto
    - Otros
- **Información Financiera**
    - Número de empleados actual

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- Mayor número de empleados contratados al mismo tiempo
- ¿Cuánto fue la inversión inicial?
- Etapa en la que se encuentra de su emprendimiento
  - Socialización
  - Inicio
  - Sobrevivencia
  - Crecimiento
- ¿Cuál fue el mayor obstáculo financiero enfrentado?
- ¿Obtuvo asesoría para el desarrollo de su negocio?
- ¿De dónde provino la asesoría?
  - Gobierno
  - ONG's
  - Universidades e Institutos
  - Otros
- ¿Cuánto tiempo transcurrió desde la fundación de su empresa, hasta que llegó a recaudar el dinero de la primera venta?
- ¿Cuánto tiempo transcurrió desde la fundación de su empresa, hasta obtener el retorno de su inversión?
- ¿Cuál ha sido el mayor monto económico que ha tomado de crédito bancario?
- ¿Cuáles han sido las fuentes de financiamiento a las que ha recurrido?
  - Accionistas
  - Parientes
  - Prestamistas

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Bancos e instituciones financieras
  - Proveedores
  - Arrendamiento comercial
  - Otros
- ¿Piensa que la globalización, puede afectar las condiciones de su negocio en el futuro? ¿De qué forma?
- **Los entrevistados**

La lista de empresas encuestadas, se presentan en el **Apéndice 3**, los emprendedores entrevistados, se presentan en el **Apéndice 4** y los resultados del análisis estadístico en SPSS, se presentan en el **Apéndice 6**.

- **Los resultados de las encuestas**

Estas son las estadísticas obtenidas:

- **Demografía**

- El porcentaje de emprendedores de sexo masculino: 54.8% y de sexo femenino: 45.2%.
- El 77.4% de los encuestados, manifestaron que iniciaron su emprendimiento en pareja (marido y mujer).
- El 61.3% de los encuestados han sido los primeros emprendedores de sus respectivas familias.
- Nivel de estudios del emprendedor:
  - 3.2% finalizó los estudios primarios
  - 19.4% finalizó los estudios secundarios
  - 61.3% finalizó los estudios universitarios

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- 16.1% finalizó los estudios de maestría
- 0% finalizó los estudios de doctorado
- 6.5% de los emprendedores se consideran de clase alta, 83.9% de clase media y 9.6% de clase baja.
- **El Emprendimiento**
  - El 51.6% de las empresas, disponen de página web.
  - El 19.4% de las empresas son de Responsabilidad Limitada (*compañías limitadas*), 3.2% son Sociedades Anónimas, 32.3% son Personas Naturales y 45.1% son sociedades de hecho o informales.
  - 25.8% de los emprendimientos, están trabajando en la industria de los servicios, 12.9% son industrias, 16.1% se dedican al comercio, 9.7% a servicios de construcción, 32.3% son organizaciones sin fines de lucro y 3.2% se dedican al transporte.
  - No hay ningún emprendimientos que tenga menos de un año en el mercado, 6.5% tienen entre 1 – 3 años, 35.4% entre 5-10 años y 58.1% tienen más de 10 años.
  - 16.1% de los encuestados, iniciaron solos sus emprendimientos, 32.3% entre 2 personas, 3.2% entre 3 personas, 9.7% entre 4 personas, 16.1% entre 5 personas, 16.1% entre 8 personas y 6.5 % entre 10 personas o más.
  - La edad al fundar la empresa del emprendedor fue:
    - 18-24 años, para el 32.3%
    - 25-34 años, para el 19.4%
    - 35-44 años, para el 32.4%
    - 45-54 años, para el 12.9%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- 55-64 años, para el 3.0%
- Al fundar la empresa, los emprendedores tenían un promedio de 2.43 hijos.
- El estado civil al fundar la empresa fue:
  - Casados: 45.2%
  - Solteros: 48.4%
  - Viudos: 3.2%
  - Divorciados: 3.2%
- El número promedio de emprendedores en la familia cercana es de 2.45 familiares, siendo más frecuente el grado de parentesco de padre/madre (22.6%).
- El 80.6% de los encuestados, trabajaron en relación de dependencia antes de iniciar su negocio, durante un promedio de 9.18 años.
- El estado laboral del emprendedor, en el momento de iniciar su negocio, fue:
  - Relación de dependencia: 38.7%
  - Informal: 9.7%
  - Desempleado: 16.1%
  - Voluntario: 16.1%
  - Libre ejercicio profesional: 6.5%
  - Emprendedor: 6.5%
  - Otros: 6.4%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- La forma de ingreso al negocio fue:
  - Iniciativa propia: 80.6%
  - Franquicia: 0%
  - Compra: 0%
  - Herencia: 3.2%
  - Otra: 16.2%
- En cuanto a si los emprendedores, disponían de un plan de negocios, las respuestas fueron:
  - Plan de negocios formal: 9.6%
  - Plan de negocios rudimentario: 19.4%
  - Proyección financiera: 0%
  - No disponía: 71%
  - Otros: 0%
- En lo referente a la pregunta: ¿Qué cuestionamientos recibió, cuando dio a su familia cercana la noticia que iba a emprender?, las respuestas van en este sentido:
  - Competencia
  - Dificultad (iniciativa cultural)
  - Es muy difícil (está loco)
  - Falta de mercado
  - Limitaciones económicas
  - Importaciones
  - Mercado muy pequeño
  - No se vive del arte
  - No va a ser rentable

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Organizarse cuesta mucho
  - Tiene que pensarlo bien
  - Desconocimiento del tema
- Al preguntar a los encuestados, respecto de dónde encontró la idea de su negocio, las respuestas fueron:
    - Empleo anterior: 38.7%
    - Consumidor del producto: 6.5%
    - Investigación sistemática de oportunidades: 32.3%
    - Mediante lecturas de la industria: 3.2%
    - A partir de una idea familiar: 19.3%
    - Otros: 0%
- Respecto de los motivos que le llevaron a los encuestados a ser emprendedores, las respuestas fueron:
    - Necesidad económica: 48.4%
    - Deseo de crecer: 6.5%
    - Dejar de ser empleado: 12.9%
    - Brindar asistencia social: 6.5%
    - Aportar al desarrollo del país: 3.2%
    - Hacer lo que le gusta: 6.5%
    - Oportunidades en el mercado: 3.2%
    - Desarrollar sostenibilidad: 3.2%
    - NS/NR: 9.6%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Cuando preguntamos, ¿Cuál ha sido la mayor preocupación en el desarrollo de su negocio?, las respuestas fueron:
  - Pagos a proveedores: 9.7%
  - Falta de materia prima. 9.7%
  - Obtener los ingresos requeridos: 6.5%
  - Mantenerse en la cima: 6.5%
  - Flujo de caja: 6.5%
  - Relación: 3.2%
  - Desconocimiento: 3.2%
  - Cambios en el mercado: 3.2%
  - Estabilidad laboral de los empleados: 3.2%
  - Abandono a los discapacitados: 3.2%
  - Permanencia en el tiempo: 3.2%
  - Cumplir las metas: 3.2%
  - Construir sostenibilidad: 3.2%
  - Crecimiento personal: 3.2%
  - Profesionalismo del staff: 3.2%
  - Lograr liquidez: 3.2%
  - Inversión en marketing: 3.2%
  - Competencia: 3.2%
  - NS/NR: 19.5%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Las respuestas obtenidas para la pregunta ¿Cuántas experiencias de emprendimiento ha tenido? Fueron:
  - 1 experiencia: 67.7%
  - 2 experiencias: 19.4%
  - 3 o más experiencias: 12.9%
- El promedio de emprendimientos exitosos previos, ha sido de 1.52 emprendimientos
- Cuando preguntamos, ¿Cuál ha sido el mayor factor de fracaso?, las respuestas fueron:
  - Crédito inadecuado: 6.5%
  - Desconocimiento del negocio: 3.2%
  - Falta de planificación y estrategia: 3.2%
  - Falta de crecimiento: 3.2%
  - Descoordinación: 3.2%
  - NS/NR: 80.7%
- Al preguntar a los encuestados: ¿Cuál de los componentes del medio ambiente de desarrollo de emprendimientos debe ser mejorado?, las respuestas fueron:
  - Soporte institucional: 12.9%
  - Programas de desarrollo: 25.8%
  - Acceso a asesoría: 35.5%
  - Promoción de inversiones: 9.7%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- Soporte tecnológico: 12.9%
  - Asociaciones: 6.5%
  - Mejora sector financiero: 29.0%
  - Facilidades de crédito: 48.4%
  - Mejoras impuestos: 16.1%
  - Incubadoras: 12.9%
  - Mejora en la competitividad: 9.7%
  - Educación: 29.0%
  - Otros: 0%
- El 9.7% de los negocios de los encuestados, utilizan e-commerce.
  - Al preguntar: ¿Qué factor considera crítico de éxito en su emprendimiento?, las respuestas fueron:
    - El personal: 54.8%
    - El nicho de mercado: 25.8%
    - El producto: 25.8%
    - La oportunidad: 32.3%
    - El contexto: 3.2%
    - Otros: 0%
  - **La información financiera**
    - El número de empleados actual promedio, es de 15.43 personas

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- El mayor número de empleados contratados al mismo tiempo, promedio, es de 19.1 personas
- La inversión inicial promedio, fue de USD 13100
- La etapa en la que se encuentra el emprendimiento de los encuestados, es:
  - Socialización: 3.2%
  - Inicio: 0%
  - Supervivencia: 38.8%
  - Crecimiento: 48.4%
  - Cerrado: 3.2%
  - Vendido: 3.2%
  - NS/NR: 3.2%
- El mayor obstáculo financiero, fue:
  - Altos intereses bancarios: 19.4%
  - No disponer de capital inicial: 16.1%
  - Crisis económica del país: 12.9%
  - NS/NR: 16.1%
- El 45.2% de los casos, tuvieron asesoría en el desarrollo de su negocio
- La asesoría provino de:
  - Gobierno: 0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- ONG's: 22.6%
- Universidades: 3.2%
- Otros: 25.8%
- El número de años promedio que pasó desde la fundación del negocio hasta que recaudó el dinero de su primera venta, fue de 0.18 años.
- El número de años promedio que pasó desde la fundación del negocio hasta que obtuvo el retorno de la inversión, fue de 3.27 años.
- El mayor monto económico de crédito, en promedio, fue USD 94266,67
- Las fuentes de financiamiento a las que han recurrido los encuestados, han sido:
  - Accionistas: 12.9%
  - Parientes: 12.9%
  - Prestamistas: 6.5%
  - Bancos y sector Financiero: 38.7%
  - Proveedores: 12.9%
  - Arrendamiento comercial: 6.5%
  - Otros: 29%
- El 45.2% de los encuestados, piensa que la globalización puede afectar las condiciones de su negocio en el futuro, en la siguiente forma:
  - Expansión: 12.9%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Desarrollo de grandes monopolios: 3.2%
- Materia prima más barata: 3.2%
- Mayor interés en la cultura: 3.2%
- Mejora en las relaciones: 3.2%
- No tomar en cuenta a los discapacitados: 3.2%
- Tecnología de bajo costo: 3.2%
- El 12.9% de los encuestados ha realizado exportaciones en su emprendimiento.
- El porcentaje de ingresos que provienen del extranjero alcanza el 26%.
- El porcentaje de crecimiento promedio del último año, ha sido el 15%
- El porcentaje de crecimiento esperado en los próximos años es del 60.53%
- El porcentaje de los ingresos que fue invertido en tecnología el año pasado en promedio fue del 9,21%
- La respuesta que dieron los encuestados a la pregunta: ¿Qué calificativo le daría a su emprendimiento? Fueron:
  - Excedió las expectativas: 16.1%
  - En crecimiento: 38.7%
  - En época de mejora: 12.9%
  - Recuperándose: 3.2%
  - Futuro incierto: 9.7%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Buscando nuevas oportunidades: 12.9%
- NS/NR: 6.5%
- **La información tecnológica:**
  - La respuesta a la pregunta: ¿Qué grado de uso de tecnología dispone en su empresa? Fueron:
    - Totalmente dependiente: 25.8%
    - Medianamente dependiente: 45.2%
    - Poco dependiente: 16.1%
    - Nada dependiente: 6.5%
    - No dispone: 3.2%
    - NS/NR: 3.2%
  - La respuesta a la pregunta: ¿Qué grado de dependencia tiene del internet en su empresa? Fueron:
    - Totalmente dependiente: 25.8%
    - Medianamente dependiente: 45.2%
    - Poco dependiente: 12.9%
    - Nada dependiente: 6.5%
    - No dispone: 6.5%
    - NS/NR: 3.1%
  - La respuesta a la pregunta: ¿Qué grado de dependencia tiene del celular en su empresa? Fueron:

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Totalmente dependiente: 35.5%
  - Medianamente dependiente: 41.9%
  - Poco dependiente: 12.9%
  - Nada dependiente: 3.2%
  - No dispone: 3.2%
  - NS/NR: 3.3
- La respuesta a la pregunta: ¿Qué grado de dependencia tiene del skype u similares, en su empresa? Fueron:
    - Totalmente dependiente: 9.7%
    - Medianamente dependiente: 22.6%
    - Poco dependiente: 9.7%
    - Nada dependiente: 19.4%
    - No dispone: 35.5%
    - NS/NR: 3.1%
- Al preguntárseles : ¿De qué sistemas, dispone?, las respuestas fueron:
    - ERP (Contabilidad, RRHH, Inventario, facturación): 51.6%
    - CRM (Ventas y Servicio al Cliente): 9.7%
    - Accesibilidad para manejo de la relación con el cliente: 12.9%
    - Otros: 12.9%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- El monto económico promedio de inversión en tecnología el año próximo, fue fijado, en USD 5647,37.
- **El manejo de las crisis:**
  - Al preguntárseles : ¿Cuál de estas crisis ha enfrentado?, las respuestas fueron:
    - La crisis del inicio del negocio: 61.3%
    - La crisis del efectivo: 51.6%
    - La crisis de la delegación: 38.7%
    - La crisis del liderazgo: 25.8%
    - La crisis financiera: 58.1%
    - La crisis de la prosperidad: 22.6%
    - La crisis de la sucesión: 22.6%
    - Otros: 32%

### **Información de Tecnologías de Información y Comunicación:**

Un estudio del Instituto Nacional de Estadística y Censos de Ecuador INEC, en conjunto con el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, presentaron las siguientes cifras correspondientes a las estadísticas socio demográficas del mercado de Telecomunicaciones y de Tecnologías de la información en el Ecuador. El estudio realizado en Diciembre del 2010 en hogares de 579 centros poblados urbanos y rurales, arrojó los siguientes datos de interés.

En el sector urbano el uso de Internet creció del 34% al 37,7%, mientras que en el sector rural pasó del 9% al 12%. Para el 40% de los encuestados, la razón más importante para utilizar el Internet es la educación y el aprendizaje, mientras que el 27% lo hace para obtener información y el 22% para comunicarse.

Por otro lado, el 80% de los hogares ecuatorianos posee celular. La frecuencia de acceso al Internet, es de una vez al día para el 52% y una vez por semana para el 41% de los

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



encuestados. El lugar en el que se usó el Internet fue del 36% en el hogar, 11% en el trabajo, 22% en entidades educativas y 31 % en un centro de acceso público.

Las principales conclusiones del mencionado estudio, se presentan a continuación:

- 3 de cada 10 ecuatorianos han ingresado al Internet y lo hacen principalmente desde accesos públicos y más de la mitad lo hace diariamente.
- El 68% de los ecuatorianos de entre 25 a 34 años, disponen de celulares.
- El 55% de los ecuatorianos de entre 16 a 24 años, acceden a la Internet, seguido por el 37% de usuarios de edades comprendidas entre 25 a 34 años.
- El 45% de los hombres usan el celular, frente al 41% que correspondiente a las mujeres.
- 14% de los usuarios de telefonía celular, poseen el servicio en la modalidad de postpago, mientras que el 86% son prepago.

### ¿Cómo se encuentran las PyMEs en lo referente a las TIC's?

Un estudio de impacto del Software de Gestión, elaborado por la unidad de investigación de Winnercorp, consultora de servicios IT de amplia trayectoria en la región, presentado en la revista Computer World Ecuador No. 226 del mes de mayo de 2011, señala que un 78% de las PyMEs en Latinoamérica, pierde una o más oportunidades de negocios, porque sus actuales aplicaciones no cuentan con los recursos y flexibilidad necesarios para poder responder a los tiempos exigidos en el mercado.

La investigación que se realizó entre los meses de agosto a diciembre de 2010, trabajó sobre una muestra de 210 casos, pertenecientes a diferentes tipos de industrias con complejos procesos de producción, logística, retail, finanzas y manejo de recursos humanos.

El estudio fue dividido en dos etapas: cualitativa y cuantitativa y buscó encontrar las causas que explicarían esta realidad, los resultados obtenidos son los siguientes:

- Un 67% de los encuestados señaló que no cuenta con una herramienta que sea flexible para responder a los cambios del negocio.
- Un 31% cuenta con una solución que si bien se puede adaptar, resulta muy compleja a la hora de implementar los cambios.

---

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





- El 66% de las empresas que pidió cambios en su software sufrió demoras en la entrega de la solución requerida frente a los plazos estipulados.
- Para un 32% adaptar su solución IT demandaba mucho más dinero que los resultados que podían generar la nueva oportunidad de negocios.

## La educación en el Ecuador:

- **Metodología**

La metodología utilizada en la investigación, ha sido la recopilación de información de las propuestas de estudios a nivel de Maestrías, presentadas por las primeras veinte universidades del Ecuador, de acuerdo al ranking de universidades en Ecuador, publicado por el laboratorio de Cibermetría, perteneciente al Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) de España, publicado en Enero de 2011, mediante el cual, se informa sobre la actividad y visibilidad de las instituciones académicas, para así obtener una mejor perspectiva del impacto y prestigio de las mismas.

A continuación, presentamos las primeras veinte posiciones del mencionado ranking.

1. Escuela Superior Politécnica del Litoral
2. Universidad Técnica Particular de Loja
3. Escuela Politécnica Nacional
4. Universidad Andina Simón Bolívar
5. Universidad del Azuay
6. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador
7. Pontificia Universidad Católica del Ecuador
8. FLACSO Ecuador Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
9. Escuela Politécnica del Ejército Ecuador
10. Instituto de Altos Estudios Nacionales
11. Universidad de Cuenca
12. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
13. Universidad Central del Ecuador
14. Universidad Estatal de Bolívar
15. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
16. Universidad Nacional de Loja
17. Universidad de Especialidades Espíritu Santo

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



18. Universidad Técnica del Norte
19. Universidad San Francisco de Quito
20. Universidad Nacional de Chimborazo

La información recolectada se presenta en el **Apéndice 5**.

Hemos incorporado en el estudio adicionalmente a las siguientes universidades:

21. Universidad de las Américas
22. Universidad Internacional del Ecuador

- El 78% de las universidades ecuatorianas mencionadas, disponen de una Maestría en Negocios.
- El tiempo que toma el programa varía entre 18 y 24 meses.
- Los precios de una maestría, oscilan entre USD 2.800 y USD 18.000
- 95% de los maestrantes, estudian una maestría para poder desenvolverse de manera satisfactoria en la gerencia de su propia empresa en el futuro cercano.
- Al aplicar el concepto de la *pirámide de desarrollo ejecutivo*, mencionada en el Capítulo V, podríamos concluir que la participación de la malla curricular en cada uno de los niveles, se presenta de la siguiente manera:
  - Estratégico: 7%
  - Gerencial: 6%
  - Administrativo: 87%
- El 64 % de las maestrías, contienen al menos una materia de emprendimiento; sin embargo hay un 36% de las maestrías que no han considerado aún incursionar en este campo.
- La participación de materias de emprendimiento en el pensum académico es del 5%.
- Sólo un 10% de las maestrías, han considerado una materia sobre el manejo de empresas familiares.

### **Áreas de oportunidad de mejora:**

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- Estratégico: 7% → lo deseable es 10%
- Gerencial: 6% → lo deseable es 20%
- Administrativo: 87% → lo deseable es 70%

El 36% de los programas de maestrías que no consideran en su pensum, materias de emprendimiento, permiten inferir que su enfoque es la educación de futuros mandos medios.

El pensum universitario a nivel de maestría, debería poner un mayor énfasis en el nivel gerencial; es decir, brindar al participante la oportunidad de participar en un mayor número de materias y experiencias del saber correspondientes al nivel gerencial, lo que permitirá a los maestrantes estar mejor preparados, para asumir con mejor posibilidades de éxito, posiciones de primer nivel.

Las maestrías, deberían brindar una mayor participación de temas de desarrollo de emprendimientos. Su participación, es actualmente solo del 5%, cuando lo ideal sería que alcancen el 12%.

El tema de gerencia de empresas familiares, se encuentra prácticamente olvidado en el pensum de maestría, pues tan solo un 10% de las universidades lo tiene considerado, cuando lo deseable sería que alcance un 30%.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CAPÍTULO XIII

### CONCLUSIONES

En un entorno cambiante, donde las creencias renacen y las culturas de vuelven adaptables, donde las alteraciones climáticas juegan a la ruleta rusa con los espacios del planeta; donde las decisiones de poder traen consigo repercusiones sociales que podrían afectar a la sustentabilidad del ser humano y su entorno; hace que mientras unas estructuras económicas se fortalecen, otras se vuelven vulnerables, afectando la calidad de vida, sobretodo en países en vías de desarrollo, por lo que la aplicación de herramientas y destrezas gerenciales y la adecuada utilización de las Tecnologías de Información y Comunicación, se vuelven indispensables para conseguir prosperidad, mediante la sostenibilidad y el crecimiento organizado de los proyectos iniciados por los emprendedores.

De su parte, el sistema educativo de la mayoría de países en vías de desarrollo, ha generado enormes contradicciones, pues ha estado dirigida a preparar profesionales, que sean dependientes, sin tomar en cuenta que las plazas de trabajo óptimas pueden encontrarse saturadas; generando de esta manera, frustración, inestabilidad social y desempleo.

Este contexto de creciente desesperación, ha “obligado” a muchas personas para que busquen alternativas no adecuadas de sobrevivencia; las cuales, sin un correcta canalización, acompañamiento, dirección e impulso, han hecho que mucha gente ocupe cualquier plaza de empleo disponible, disminuyendo así su capacidad productiva o se conviertan en emprendedores de subsistencia, sin que consigan mejorar su condición de vida, ni aportar al desarrollo económico y social de su comunidad. Situación que se ha convertido en muy común en el Ecuador.

Estos planteamientos respecto de la realidad actual que enfrenta el Ecuador y varios países de la región, ha impulsado al desarrollo de este estudio, mediante el cual, intentamos ofrecer una nueva lógica estratégica que busca transformar cada problema en una nueva oportunidad, dando lugar a lo que hemos denominado *emprendimiento dinámico o de oportunidad*, que propende la gestación de empresas con alto nivel de innovación y potencial de crecimiento, acompañada de un esquema de estudios y entrenamiento, que orienten de manera satisfactoria y mediante la dotación de herramientas gerenciales, el actuar de los emprendedores ecuatorianos.

Para comprender la situación actual de los emprendedores en el Ecuador, se corrió la encuesta de investigación “*Tecnologías de Información y Comunicación aplicadas al*

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



*Emprendimiento y Creación de Empleo* – un caso de estudio en Ecuador. La cual, nos permite presentar y evaluar las siguientes variables:

### **Demografía:**

1. No existe mayor diferenciación en lo referente a cuestiones de género, que impulsen al individuo a iniciar un emprendimiento.
2. La mayoría de los emprendimientos (77.4%), empiezan como un proyecto conjunto en el que participan marido y mujer, lo que lo convierte en el medio de subsistencia para todo el componente familiar.
3. El 61.3% de los actuales emprendedores, son los primeros, dentro de sus respectivas familias cercanas, que arrancan con un emprendimiento, como su medio de subsistencia.
4. Más de la mitad de los emprendedores, ha terminado sus estudios universitarios, lo que nos permite inferir que, poseen preparación académica en una determinada rama del conocimiento.
5. Los actuales emprendedores son en su gran mayoría (83.9%) de clase media, lo que nos da a entender, que hay poca necesidad de iniciar un emprendimiento en la clase alta, mientras que la clase baja, quizás no cuenta con los recursos y el conocimiento apropiados, para optar por esta opción.

### **Emprendimiento:**

1. La mitad de los emprendimientos (51.6%), posee página web, construida para anunciar sobre el producto o servicio que su emprendimiento ofrece. Este es un aspecto especialmente importante de considerar, pues nos indica que si bien ya se está optando por la comunicación virtual como un medio de hacer marketing y propiciar la actividad comercial, aún queda mucho por hacer, sobretodo en lo referente a la estrategia de comunicación y el seguimiento que se debe realizar con los prospectos que visitan estas páginas web, para que se conviertan en clientes y generen ingresos para los emprendimientos.
2. Aproximadamente la mitad de los emprendimientos (45.1%), aún no se han formalizado como “*personas jurídicas*”, es decir, trabajan como individuos (*personas naturales*); lo cual, indica que se encuentran en una etapa de formación y conocimiento en el mundo de los negocios, ya que al constituirse como empresas (*responsabilidad limitada, sociedades anónimas, etc.*), se requiere un mayor capital inicial, formalizar sus *actividades (requerimiento de un contador, representantes legales, etc)*, lo cual, debería ser, la siguiente meta a conquistar por parte de los

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



emprendedores, por cuanto, al trabajar con personería jurídica, las posibilidades de inversión, asociación, acceso a los mercados, etc., aumentan.

3. El 32.3% de los encuestados ha emprendido en el establecimiento de instituciones sin fines de lucro, las cuales se auto-sustentan en base a donaciones y aportes voluntarios de organismos internacionales, instituciones nacionales o personas particulares. Estas organizaciones, están intentando incorporar en su plan de actividades el desarrollo de un modelo de negocios, que les permita generar sus propios ingresos, que les permita subsistir y crecer en el futuro.

En lo referente a las organizaciones que no dependen del aporte externo: el 25.8% se está dedicando a la provisión de servicios, el 16.1% se dedican a actividades comerciales y el 12.9% están emprendiendo en industrias de diverso género.

4. La mayoría de los emprendimientos (58.1%), han empezado sus actividades desde hace más de 10 años, el 35.4% lo ha hecho desde hace 5 - 10 años, en tanto que el 6.5% posee menos de un año en el mercado. Lo que quiere decir, que los encuestados han acumulado valiosa experiencia, lo que les ha permitido sobrevivir en sus emprendimientos.
5. La tercera parte de los emprendedores, iniciaron sus proyectos entre dos personas, quienes asumieron juntos el riesgo y la decisión de implementar en un proyecto propio. Adicionalmente, la edad promedio a la que iniciaron su emprendimiento fue de entre 35 – 44 años y para quienes iniciaron su proyecto estando casados, el promedio de hijos por familia fue de 2,43 hijos.
6. Los emprendedores, asumen el riesgo de iniciar un proyecto, sin importar si están casados (45.2%) o si son solteros (48.4%).
7. El número promedio de familia cercana de los emprendedores es de 2,43 personas, siendo más frecuente el parentesco de padre/madre (22.6%), que corresponde a los emprendedores que arrancaron como hijos de familia.
8. La mayoría de los encuestados (80.6%), trabajaron en relación de dependencia, antes de dar inicio y por iniciativa propia a su proyecto. El lapso promedio por el que trabajaron en relación de dependencia, fue de 9.18 años. El 19.4% restante, pasó de la actividad estudiantil o del desempleo a la actividad emprendedora.
9. La mayoría de los emprendimientos (71%), iniciaron sus actividades sin disponer de un plan de negocio que los ubique y direcciona. El 19.4% arrancó con un plan de negocios rudimentario y tan solo el 9.6% dispuso de un plan de negocios formal.
10. Variados fueron los cuestionamientos que recibieron de la familia cercana, cuando los encuestados decidieron emprender, entre los más citados figuran los siguientes

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- a. Dura competencia
  - b. Falta de desarrollar el mercado
  - c. Pocos recursos financieros disponibles
  - d. Mercado muy pequeño
  - e. Deconocimiento del tema de negocios
11. Para el 38.7% de los encuestados, el conocimiento de la actividad desarrollada cuando laboraban en relación de dependencia, fue el que les proporcionó las ideas para iniciar su emprendimiento, el 32.3% de los encuestados manifestó que la idea les surgió de una investigación sistemática de oportunidades, en tanto que el 19.3% indicó que el proyecto surgió a partir de una idea familiar.
12. El 48.4% de los encuestados manifestó que la necesidad económica, la esperanza de conseguir mejores proyecciones y un mejor estilo de vida, fueron las causas por las que se decidió a emprender.
13. El conseguir y manejar apropiadamente los ingresos financieros que les permitan completar satisfactoriamente el ciclo del negocio, esto es: arranque, compra de materia prima, proceso productivo, marketing, pago a proveedores, pago a empleados y demás costos relacionados, son las mayores preocupaciones que tienen los emprendedores en el desarrollo de su proyecto.
14. La mayoría de los encuestados (67.7%), han manejado solo 1 experiencia de emprendimiento en la que se encuentran trabajando actualmente, el 19.4% han manejado 2 experiencias y el 12.9% han manejado 3 o más experiencias de emprendimientos.
15. Para quienes han manejado más de un solo emprendimiento, el promedio de proyectos exitosos previos, ha sido de 1,52 emprendimientos.
16. Los factores económicos, especialmente relacionados con fuentes de crédito, desconocimiento del negocio, falta de planificación y estrategia y descordinación, son los factores de fracaso que más temen los emprendedores. Por consiguiente, cuando se investiga respecto de los aspectos del medio ambiente que a criterio de los encuestados, debería ser mejorado, los encuestados respondieron mayoritariamente que: se debería facilitar el acceso a fuentes de crédito (48.4%) y mejorar los programas de asesoría (35.5%).
17. Tan solo el 9.7% de los emprendimientos utilizan herramientas de e-commerce para el desarrollo de sus actividades, aspecto que debería ser mejorado a través del incremento de la cobertura del servicio de internet y el desarrollo de programas de capacitación y asesoría que proporcionen a los emprendedores estrategias y

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



destrezas para el uso de esta herramienta, lo que redundaría en beneficio de su actividad empresarial.

18. En lo referente a los factores críticos de éxito en los emprendimientos:

- a. Preparación, capacitación y compromiso del personal: 54.8%
- b. La oportunidad: 32.3%
- c. El conocimiento del mercado: 25.8%
- d. El producto: 25.8%

### **Información Financiera:**

1. Los emprendimientos poseen actualmente, un promedio de 15,43 personas empleadas, valor de significativa importancia, pues nos indica que los emprendimientos han evolucionado y crecido en el tiempo y han llegado a constituirse como una fuente de empleo para un significativo número de personas.
2. La inversión inicial promedio con la que han arrancado los emprendimientos analizados, fue de USD 13.100. Valor que nos indica que pese a los problemas antes señalados respecto a las fuentes de financiamiento, los emprendedores lograron reunir este monto, ya sea por préstamos bancarios, ahorro particular, préstamos familiares, venta de algún activo (auto, menaje de casa, etc.), o acudieron a prestamistas, quienes seguramente, cobraron altas de tasas de interés
3. Casi la mitad de los emprendimientos (48.4%), se encuentran en fase de crecimiento, mientras que el 38.8% está en fase de sobrevivencia. Valores que se corresponden perfectamente con el lapso de tiempo durante el cual, se han venido desarrollando los proyectos y que ya fue analizado anteriormente. Es importante, analizar los factores y las condiciones que han permitido a cada uno de ellos, pasar de la fase sobrevivencia a la de crecimiento; entre las que podemos mencionar: conocimiento del funcionamiento de un negocio, manejo del mercado, acceso fuentes de financiamiento, etc.
4. Los altos intereses bancarios (19.4%), la falta de un capital inicial (16.1%) y la crisis económica del país (12.9%), son los principales obstáculos financieros que han tenido que enfrentar los emprendedores en el Ecuador.
5. Aproximadamente la mitad (45.2%) de los emprendimientos, tuvieron asistencia técnica y asesoría en el arranque y desarrollo de sus negocios; lo cual, es satisfactorio, pues demuestra que existe interés de parte de organizaciones no gubernamentales (22.6%) en capacitar a los emprendedores; sin embargo, consideramos que debería promoverse adicionalmente, programas de capacitación y asesoría que proporcionen herramientas y destrezas gerenciales, que orienten la visión y las estrategias que utilicen los emprendedores.

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





6. En promedio, la primera venta que consiguieron los encuestados, se dio a los 2,16 meses de iniciado el emprendimiento; mientras que en promedio, el retorno de la inversión se produjo a los 3,27 años.
7. Pese a los altos intereses bancarios (señalados en el literal 4), los bancos y el sector financiero (38.7%), son la principal fuente de financiamiento a la que recurrido los encuestados.
8. El 45.2% de los emprendedores, considera que los efectos de la globalización, pueden llegar a incidir en las condiciones del negocio en el futuro, principalmente en lo referente a expansión del mercado (12.9%).
9. El 12.9% de los emprendimientos, han logrado exportar sus productos o servicios, alcanzando a través de este mercado que el 26% de sus ingresos, provenga de este mercado.
10. El porcentaje de crecimiento promedio, conseguido en el último año de actividades, ha sido del 15%, mientras que el porcentaje de crecimiento esperado para los próximos años, llega a un optimista promedio de 60.53%.
11. Tan solo el 9,21% de los ingresos generados en los emprendimientos, han sido invertidos en la compra de tecnología; lo que nos deja entender que pese a que lo consideran un aliado estratégico, la tecnología no es actualmente, una de las prioridades de los emprendedores.
12. El 38.7% de los emprendedores, considera que su negocio se encuentra en fase de crecimiento; el 16.1%, estima que su proyecto excedió a sus expectativas iniciales; en tanto que un 9.7% mira con incertidumbre y preocupación el futuro.

### **Información Tecnológica:**

1. Aproximadamente la mitad (45.2%), se considera medianamente dependiente de la tecnología y del internet; frente al 25.8%, que se considera totalmente dependiente y al 22.6%, que se considera poco o nada dependiente del soporte tecnológico.
2. Respecto de la dependencia que los emprendedores tienen sobre el celular: el 41.9% de los emprendedores, se considera medianamente dependiente; mientras que el 35.5%, se estima totalmente dependiente.
3. El 32.3% de los emprendedores, tienen dependencia o se comunican mediante el Skype o similares.

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



4. Más de la mitad de los emprendimientos (51.6%), poseen sistemas ERP, mientras que los sistemas de CRM, Accesibilidad y Otros, son utilizados individualmente, por un poco más del 10% de los emprendedores.
5. La inversión que han realizado los emprendedores en tecnología, alcanza en promedio, el valor de USD 5647,37

### **Manejo de la Crisis:**

1. La crisis del inicio del negocio es la que mayoritariamente (61.3%), han enfrentado los emprendedores, seguida por la crisis financiera (58.1%) y la crisis del manejo del efectivo (51.6%). Estas cifras son coherentes con el tiempo promedio de inicio del emprendimiento, pues es la primera crisis que se tiene que ver con el arranque y la segunda crisis, con el aporte financiero requerido.
2. Siguen en importancia, las crisis de la delegación (38.7%), liderazgo (25.8%), prosperidad (22.6%) y sucesión (22.6%)

Con las cifras expuestas en la encuesta corrida a los emprendedores, podemos deducir que el desarrollo de nuevos emprendimientos, concebidos como fuente de crecimiento y proyección personal y económica, requiere la creación e incorporación de herramientas gerenciales fuertes que permitan identificar nuevas oportunidades en la “*innovación en valor*”, acompañados de planes empresariales con las características y estrategias de los *emprendimientos dinámicos*, respaldados por la tecnología de información y comunicación, la aplicación de destrezas gerenciales y el apropiado conocimiento del entorno, así como de las limitaciones existentes.

Paralelamente y para profundizar el análisis de las encuestas corridas a los empresarios, consideramos importante realizar una evaluación del pensum académico que ofrecen las maestrías de las principales universidades en el Ecuador (*presentado en el Apéndice 5*), lo que nos permite arribar a las siguientes conclusiones:

El 36% de los programas de maestrías que no consideran en su pensum, materias de emprendimiento, permiten inferir que su enfoque es la educación de futuros mandos medios.

El pensum universitario a nivel de maestría, debería poner un mayor énfasis en el nivel gerencial; es decir, brindar al participante la oportunidad de participar en un mayor número de materias y experiencias del saber correspondientes al nivel gerencial, lo que permitirá a los maestrantes estar mejor preparados, para asumir con mejor posibilidades de éxito, posiciones de primer nivel.

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Las maestrías, deberían brindar una mayor participación de temas de desarrollo de emprendimientos. Su participación, es actualmente solo del 5%, cuando lo ideal sería que alcancen el 12%.

El tema de gerencia de empresas familiares, se encuentra prácticamente olvidado en el pensum de maestría, pues tan solo un 10% de las universidades lo tiene considerado, cuando lo deseable sería que alcance un 30%.

Los programas de maestrías en su gran mayoría, profundizan respecto de los ingredientes necesarios para el desarrollo de un negocio, pero no nos dicen ¿cuánto de cada uno? o ¿en qué momento deben ser puestos para tener un emprendimiento exitoso? Y son precisamente, los cursos gerenciales los que cubren este nicho, brindando conocimiento y experiencia en un corto tiempo, lo que se ha constituido como la mejor herramienta para brindar este conocimiento a los maestrantes y futuros emprendedores.

### ***El puente entre emprendimientos y universidades:***

Las universidades deben fomentar en los alumnos la idea de que salgan pensando en no ser empleados sino empleadores, pues solo de esta manera se evitaría el desempleo, al salir de las universidades.

Para conseguirlo, es necesario implementar dos ejes académicos afines a los negocios: *Emprendimientos y Proyectos Productivos*, conformados por asignaturas que deberían ser impartidas en los últimos semestres de todas las carreras y lo que lograría *formar empresarios jóvenes, que no salgan pensando en conseguir un empleo, sino en emplear.*

La juventud es en presente y el futuro de los estados y si se quiere tener un estado más competitivo y económicamente solvente, se debería empezar por fomentar el espíritu empresarial de los futuros profesionistas.

El eje académico de *Emprendimientos*, debería estar completamente adherido a lo que es el inicio del empresariado, quitando las máscaras y eliminando los miedos, pues muchas veces es el temor al fracaso y una mentalidad cerrada, las que evitan que se lleven a cabo las grandes ideas.

Mientras que el eje académico de *Proyectos Productivos*, debería dotar a los alumnos de las herramientas y destrezas que le permitan encontrar un producto o servicio, que sea capaz de desarrollar y aplicar en éste, todos los conocimientos adquiridos en el eje académico de *Emprendimientos*, para conseguir el éxito anhelado.

Un aspecto importante que se debe considerar es que estos ejes académicos, que tienen que ver con cultura empresarial, no deberían ser limitativos para carreras afines a las áreas de economía y empresariado, sino que se deberían incluir en todas las carreras universitarias.

---

#### **Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### **Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Actualmente, existen universidades que tienen incubadoras de empresas, por lo que resulta más fácil trabajar con ellas; sin embargo, es imperativo fomentar en todas las instituciones de educación superior, la idea de incorporar el concepto en *Emprendedorismo* en los planes de estudio de inmediato.

La creación de nuevas empresas, el análisis de modelos de negocios, las alternativas de financiación de proyectos, la innovación, la tecnología, el análisis comercial y las cualidades de liderazgo, son las áreas predominantes en estos programas que, en los últimos años, están ganándose el interés de los empresarios.

En términos generales, la innovación, la ética y la sostenibilidad son los valores necesarios para liderar las empresas del siglo XXI. Por ello, los programas especializados en emprendimiento aplican una metodología de formación basada en el desarrollo de una línea de trabajo/investigación, implementando el proyecto desde las distintas disciplinas

Las instituciones educativas de nivel universitario y de posgrados, deben cambiar de misión, de como mentoras en todas las áreas técnicas, tecnológicas, artísticas, sociales, etc., hacia una nueva visión *“educar para crear nuevas empresas”*, fortaleciendo no solo los conocimientos convencionales, sino también la capacidad de innovar y emprender.

Para superar las dificultades, es importante cambiar los paradigmas y romper aquellas barreras mentales; no es cuestión de prever el futuro, sino de construirlo, pues las oportunidades no vienen solas, hay que hacerlas aparecer.

Es necesario impulsar la persistencia con inteligencia, que permita fortalecer el conocimiento: *“el espíritu del emprendedor no tiene miedo al riesgo”*. Muchas grandes empresas nacen de otras empresas que no superaron el valle de la muerte.

Los países que han pasado por más dificultades y necesidades, se han fortalecido; las dificultades deben ser vistas como oportunidades. No tener empleo o tener necesidad de crecimiento, es una oportunidad para crear empresa y aquí nace un territorio favorable para los nuevos emprendedores.

Profesionales universitarios de clase media que trabajan en equipo, tienen experiencia laboral, se apoyan en redes de contacto y han creado más de una compañía son los típicos emprendedores de Latinoamérica, según una investigación publicada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Fundes Internacional.

De acuerdo con el estudio realizado a cerca de 2000 emprendedores de Latinoamérica, se determinó que las personas de la región, generalmente adquieren la motivación por ser empresarios a los 25 años, pero solo hasta los 30 ponen en marcha su proyecto.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Un aspecto importante que es necesario considerar en el análisis de los emprendimientos en la región, es que si los programas de desarrollo social no se apoyan con proyectos de emprendimiento, va a ser difícil generar los ingresos y puestos de trabajo necesarios para la población.

El estudio en mención, también muestra que en el contexto regional la decisión de crear una empresa, no está relacionada directamente con factores negativos como la falta de oportunidades laborales.

Por el contrario, la realización personal, el interés por hacer realidad una idea, la intención de mejorar el nivel de ingresos y así contribuir a la sociedad, son los motivos iniciales para la mayoría de emprendedores.

Con relación al perfil de las empresas desarrolladas en América Latina, el estudio llegó a la conclusión que por lo general, están orientadas a mercados locales, inician con inversiones pequeñas, basan su actividad en la diferenciación de productos o servicios, parten del esfuerzo de un equipo y tienen a otras compañías como clientes, porque comúnmente no llegan al consumidor final.

Es poco frecuente encontrar casos basados en innovación y orientación a mercados externos, de todas maneras, los resultados para América Latina muestran que los emprendimientos contribuyeron o engrosaron rápidamente la estructura de las PyMEs de los países.

Crear una compañía es un proceso complejo, influenciado por situaciones particulares del contexto, como las condiciones socioeconómicas, el sistema educativo, la estructura y dinámica productivas, la existencia de redes de contacto institucionales e individuales, el marco normativo e incluso la cultura.

En este sentido se refuerza la idea central del presente estudio, respecto de la necesidad de contar con algo más que ingenio para desarrollar proyectos de emprendimiento.

De lo contrario, es muy probable que las iniciativas corporativas fracasen durante el primer año de funcionamiento, como lastimosamente ocurre con un altísimo porcentaje (*cerca del 90%*) de nuevos emprendimientos en el Ecuador.

Involucrarse en un proceso de creación de una empresa, es uno de los trabajos más difíciles y comprometedores que alguien puede iniciar, pues el tiempo invertido y los recursos destinados, generalmente se constituyen de una porción importante del patrimonio de las personas.

Los nuevos emprendedores deben evidenciar rápidamente la consolidación y el crecimiento sostenido de sus proyectos, pues en un mundo globalizado, la posibilidad de maniobra es cada vez más estrecha.

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Existe abundante información acerca de la contribución del emprendimiento al desarrollo económico y regional en países industrializados; sin embargo, este tópico no ha sido ampliamente investigado en los países en desarrollo, entre ellos en el Ecuador.

Un interés especial se ha dado al emprendimiento tecnológico, debido a que éste es considerado como un factor crucial en la creación de riqueza tanto a nivel individual como regional.

En las investigaciones realizadas por Global Entrepreneurship Monitor (GEM), consorcio de investigación sin fines de lucro dedicado a coleccionar datos de la actividad emprendedora en varios países, se ha enfatizado la importancia de la creación de nuevas empresas para el desarrollo económico de las regiones. El Reporte Global de GEM para el año 2003, por ejemplo: indica que hay una correlación positiva entre el nivel de actividad de nuevos negocios de un país y su nivel de crecimiento económico.

Es importante anotar, sin embargo, que estos resultados presentan la actividad de emprendimientos desde una perspectiva macro. De aquí entonces que surge la necesidad de determinar específicamente el número, el tipo y la actividad de nuevas empresas, particularmente con base tecnológica.

Las estadísticas en el Ecuador indican que la tasa de desempleo se ha incrementado en la última década. Así entonces, el mundo de hoy exige que los individuos busquen otras alternativas, tales como el autoempleo y la creación de nuevas empresas.

Este estudio de investigación, ha intentado analizar la actividad emprendedora y la generación de empleo, basados en las tecnologías de información y comunicación y la aplicación de destrezas gerenciales, lo que requiere de la combinación de gente con talento que posea ideas innovadoras, que conlleven la aplicación de la tecnología, junto con recursos expresados en forma de capital y de know - how o conocimiento.

La interacción de cuatro elementos fundamentales para el fomento de los emprendimientos, se debe plasmar en la creación de nuevas empresas que generen empleo profesional y valor agregado de alto contenido en tecnología y ayuden de este modo, a fortalecer el tejido industrial de Ecuador, el cual, en la mayoría de las situaciones, se encuentra poblado de empresas del orden tradicional:

- El medio en el cual se incuban estas empresas,
- El sistema financiero al que pueden acceder,
- El sistema de mercado en el que pueden desarrollarse,
- El sistema legislativo que les proporcione estímulo y protección,

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- El sistema educativo que impulse la cultura emprendedora

Por otro lado, la competitividad de los países en desarrollo está determinada por la productividad con la cual el país y sus regiones usan sus recursos naturales, humanos y de capital. A su vez, la productividad define el estándar de vida del país o región. A medida que nos desplazamos en la zona alta de la curva del crecimiento económico, el esfuerzo necesario para mantener una elevada tasa de crecimiento se hace mayor y nos exige buscar nuevas formas para mantener el desarrollo económico del país.

En consecuencia, es importante orientar los esfuerzos en generar políticas gubernamentales que fomenten y permitan el crecimiento y la prosperidad a partir de los requerimientos de mercado, pero que al mismo tiempo, permitan mejorar la productividad, la eficiencia colectiva y la competitividad de las empresas nacionales, particularmente las PyMEs.

Es así como la mirada de los emprendedores ecuatorianos, debe centrarse en una política de desarrollo nacional basada en el fortalecimiento de sistemas productivos integrados o *clusters*, que permita mover al país hacia un siguiente nivel, mediante la innovación en productos y procesos; el aumento de la competitividad de los sistemas productivos; y la comercialización en nichos o mercados específicos y de alto valor.

El desafío consiste en rentabilizar las relaciones que generan las empresas proveedoras en torno a un sector específico y su proximidad geográfica, al facilitar la coordinación y transacciones entre empresas se evidencia una rápida difusión de las mejores prácticas, ya que éstas estimulan y permiten las innovaciones, gracias a múltiples empresas de suministros e instituciones que ayudan en la creación de conocimiento. Esto implica una mayor habilidad para percibir oportunidades, a su vez de facilitar la experimentación con los recursos locales disponibles.

La visión de *clusters* o conglomerados, facilita la comercialización, dado que existen oportunidades para nuevas empresas y nuevas líneas de negocios establecidas, como también para comercializar nuevos productos e iniciar nuevas compañías.

Pero no basta solamente con identificar sus ventajas y el conjunto de medidas necesarias para llevar adelante, además es preciso establecer visiones compartidas de largo plazo asociadas a líderes dinámicos, construir y sostener redes de confianza entre sus principales actores, consensuar agendas de acción de largo plazo, comprometer esfuerzos para su materialización y asegurar las capacidades técnicas para su ejecución y seguimiento.

En este marco, es importante conocer las diferentes visiones acerca de modelos exitosos de PyMEs en redes y conglomerados productivos y de exportación en América Latina.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Existe evidencia internacional exitosa especialmente en el ámbito de la asociación empresarial y mejoramiento de la gestión, que a diario muestra resultados gratificantes.

El desafío de los emprendedores ecuatorianos, es integrar la lógica y operatividad del *cluster* en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), como una vía para aumentar la competitividad y crecimiento económico.

Ecuador es un país de oportunidades, dispuesto a “*despertar*”, a poner a funcionar la máquina creativa e innovadora; a aprender a trabajar en asociación y alianzas estratégicas, uniendo fuerzas y mentes; para así desarrollar el espíritu empresarial y trabajar en transformar el emprendimiento de supervivencia en emprendimiento de oportunidad y, de esta manera, construir un desarrollo sustentable que mejore la calidad de vida de todos los ecuatorianos.

Es nuestro compromiso:  
el seguir incorporando más encuestas a la muestra actual a futuro  
para tener una mejor estadística ....

<p>Pablo G Páez ..: CEO <a href="mailto:pablo_paez@piramidedigital.com">pablo_paez@piramidedigital.com</a> <a href="http://www.piramidedigital.com">www.piramidedigital.com</a> <a href="http://www.elmayorportaldegerencia.com">www.elmayorportaldegerencia.com</a> Cel (593)991 699699 skype: ppaezec</p>	<p>Olga Obando Pozo ..: Gerente de Consultoría <a href="mailto:olga_obando@piramidedigital.com">olga_obando@piramidedigital.com</a> <a href="http://www.piramidedigital.com">www.piramidedigital.com</a> <a href="http://elmayorportaldegerencia.com">elmayorportaldegerencia.com</a> Cel (593)999 922000 skype: oobandoec</p>
---	--

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





## BIBLIOGRAFIA.

- *Acs, Zoltan J. and David B. Audretsch*, eds. Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary Survey and Introduction. Kluwer Academic Publishers. 2003.
- *Adamson, D.* Walking the High-Tech High Wire: The Technical Entrepreneur's Guide to Running a Successful Enterprise. McGraw-Hill, 1994.
- *American Management Association. Gerencia.* Whitepaper. Boston, MA, USA. 1990
- *Atlantic International University.* Apertura de Negocios.
- *Atlantic International University.* Administración de Pequeñas y Medianas Empresas.
- *Atlantic International University.* Customer Service.
- *Atlantic International University.* International Marketing.
- *Atlantic International University.* Principles of Management.
- *Baird, M.L.* Engineering your Start-up: A Guide for the High-Tech Entrepreneur. Professional Publications, 1997.
- *Bennis, Warren, and Burt Nanus.* Leaders: The Strategies of Taking Charge
- *Bhide, A.* The Origin and Evolution of New Businesses. Oxford University Press, 2000.
- *Birley, S., and D. Muzyka*, eds. Mastering Entrepreneurship. Pitman, 2000.
- *Boston, Thomas, and Catherine Ross.* The Inner City. Transaction Publishers, 1997.
- *Brown, S.L., and K.M. Eisenhardt.* Competing on the Edge: Strategy as Structured Chaos. Harvard Business School Press, 1998.
- *Bygrave, W.D., and A.L. Zacharakis*, eds. The Portable MBA in Entrepreneurship. 3rd edition. Wiley, 2004.
- *Capra Fritjot.* Las conexiones ocultas. Anagrama. Barcelona, España, 2002.
- *Carnegie Dale*, "Cómo Ganar Amigos e Influir en las Personas"

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- *Chopra, Deepak*, Las siete leyes espirituales del Éxito. Amber-Allen Publishing, New York, 2008
- *Christy, Ron*. The Complete Information Bank for Entrepreneurs and Small Business Managers. Center for Entrepreneurship and Small Business Management, Wichita State University, 1988.
- *Cohen, William*. The Entrepreneur and Small Business Problem Solver: an Encyclopedic Reference and Guide. Wiley, 1990.
- Computer World Revista. Edición No. 226. Quito, Ecuador
- *Covey Stephen*, “Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva”
- *Dalai Lama, and Howard C. Cutler*. The Art of Happiness:A Handbook for Living. Riverhead Books, 1998.
- *Drucker, Peter*. Innovation and Entrepreneurship. Butterworth Heinemann, 1994.
- *Ehrenfeld, Tom*. The Startup Garden: How Growing a Business Grows You. McGraw-Hill, 2002.
- *Entrepreneurship Development Institute*. Ahmedabad, Gujarat. India.
- *Fournier, Dobscha & Glen Mick*. CRM – The Right Way.
- *Fournier, Dobscha & Glen Mick*. Avoid the Four Perils of CRM.
- *Fournier, Dobscha & Glen Mick*. Is your company ready for CRM.
- *Fournier, Dobscha & Glen Mick*. Preventing the Premature Death of Relationship Management.
- *Gartner Group*, Gerencia en función de la relación con el Cliente. Kindle Edition. Boston, MA, USA. 1990
- *Gristol, Stephen, and Peter Sealey*. Simplicity Marketing. Simon and Schuster, 2001.
- *Harris, K.E*. Customer Service: A practical approach, 4 Edition. 2007. Prentice Hall.
- *Harvard Business Review*. Do you want to keep your customers forever.
- *Hiam Alexander y Schewe Charles*. Portable MBA in Marketing.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- *Hill Napoleón*. Piense y Hágase Rico.
- *Hopkins, Bruce*. A Legal Guide to Starting and Managing a Nonprofit Organisation. Wiley, 1993.
- *Jensen, Bill*. Simplicity: The New Competitive Advantage in a World of More, Better, Faster. Perseus, 2001.
- *Kaplan, J*. Startup. Penguin, 1994.
- *Katz, Jerome A. and Robert H. Brockhaus, Sr.*, eds. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth. JAI Press.
- *Kelly Kevin*. New Rules for the New Economy
- *Kent, Calvin A., Donald L. Sexton, and Karl H. Vesper*, eds. The Encyclopedia of Entrepreneurship. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1982.
- *Kent, C.A*. Entrepreneurship Education. New York: Quorum Books, 1990. Literature Reviews
- *Kiyosaki Robert*. "Padre Rico, Padre Pobre".
- *Kotler, Philip, and Alan Andreasen*. Strategic Marketing for Nonprofit Organisations. Prentice Hall, 1996.
- *Kotler Philip*. Harvard Business Review. Marketing Moves.
- *Kotler Philip*. *Marketing Insights From A to Z*.
- *Landstrom, Hans, Hermann Frank, and Jose Veciana*, eds. Entrepreneurship and Small Business Research in Europe: An ECSB Survey. Ashgate Publishing Co., 1997.
- *Libcap, Gary*, ed. Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation, and Economic Growth. University of Arizona. JAI Press.
- *Lovins, Amory, Hunter Lovins, and Paul Hawken*. Natural Capitalism. Little Brown, 1999.
- *Mckenna Regis*. Total Access.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- *Mercedes O.P., and Sister Mary.* A Book of Courtesy: The Art of Living With Yourself and Others. HarperCollins, 2001.
- *Moore, Mike.* A World Without Walls: Freedom, Development, Free Trade and Global Governance. Cambridge: Cambridge UP, 2003.
- *Myers, Isabel Briggs with Peter B. Myers.* Gifts Differing: Understanding Personality Type. Davies-Black Publishing. Mountain View, CA, 1990.
- *Nykamp Melinda.* The Customer Differential
- *Nickels, McHugh & McHugh.* Understanding Business, 6th Edition.. McGraw-Hill Irwing Publishers. Chapters 8-19.
- *Patel V. G.* Las 7 Crisis del Emprendedor. India.
- *Peppers Don & Rogers Martha.* (1993 – 2001). Enterprise one to one.
- *Peppers Don & Rogers Martha.* The One to One Future.
- *Peppers Don & Rogers Martha.* The One to One Manager.
- *Peppers Don & Rogers Martha.* The One to One Field book.
- *Peppers Don & Rogers Martha.* One to One B2B.
- *Petersen Glen S.* Customer Relationship Management Systems.
- *Petersen Glen S.* Making CRM: An Operational Reality (1,924,323)
- *Pirámide Digital.* Encuesta a Gerentes en Latinoamérica. Quito, Ecuador 2010.
- *Reinhardt, Forest.* Down to Earth. Harvard Business School Press, 2000.
- *Sahlman, William A., Howard H. Stevenson, Michale J. Roberts, and Amar Bhide,* eds. The Entrepreneurial Ventures. Harvard Business School Press, 1999.
- *Senge, Peter,* The Fifth Discipline, Doubleday, New York, 1990.
- *Sexton, Donald L. and Hans Landstrom,* eds. The Blackwell Handbook of Entrepreneurship. Blackwell, 2000.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- *Sexton, Donald L. and Raymond W. Smilor*, eds. *Entrepreneurship 2000*. Chicago: Upstart Blushing Co., 1997.
- *Sexton, Donald L. and John D. Kasarda*, eds. *The State of the Art of Entrepreneurship*. Boston: PWS-Kent Publishing Co., 1992.
- *Sexton, Donald and Raymond W. Smilor*, eds. *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, MA: Ballinger Publishing Co., 1986.
- *Shane, Scott A.* "Who is Publishing the Entrepreneurship Research." *Journal of Management* (1997) Vol. 23, Pages 83-95.
- *Shekerjian, Denise*. *Uncommon Genius: How Great Ideas Are Born*. Penguin, 1991.
- *Shulman, J. and T. Stallkamp*. *Getting Bigger by Growing Smaller*. Prentice Hall Financial Times, 2003.
- *Smith, Bucklin and Associates*. *The Complete Guide to Nonprofit Management*. Wiley, 1994.
- *Solomon, George T., Susan Duffy, and Ayman Tarabishy*. "The State of Entrepreneurship Education in the United States: A Nationwide Survey and Analysis." *International Journal of Entrepreneurship Education* 1:1 (2002), 65-86.
- *Southwick, K.* *Silicon Gold Rush*. Wiley, 1999.
- *Spinelli, S., Birley, S. and R. Rosenberg*. *Franchising: Pathway to Wealth*. Prentice Hall-Financial Times, 2003.
- *Spinelli, S., and J. Timmons*. *New Venture Creation for the 21st Century*. 6th edition. McGraw-Hill, 2003.
- *Sull Donald N.* *Harvard Business Review*. Why Good Companies Go Bad.
- *Tarcher Jeremy*. *The age of Access: The New Culture of Hyper capitalism where all of life is a Paid for Experience*.
- *Timmons, Jeffrey A., Andrew Zacharakis, and Stephen Spinelli*. *Business Plans That Work: A Guide for Small Business*. McGraw-Hill, 2004. *Entrepreneurship Education*
- *Timmons, Jeffrey A.* *New Venture Creation*. 6th edition. McGraw Hill, 2003.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



- *Thomas Robert J.*, ed. *New Product Success Stories: Lessons from Leading Innovators*. Wiley, 1995.
- *Thornton, Patricia H.* "The Sociology of Entrepreneurship." *Annual Review of Sociology*; Palo Alto: Annual Reviews, Inc. 1999. Personal Growth
- *Vesper, K.* *New Venture Experience*. Vector Books, 1996.
- *Waal, A.A.* *The Characteristics of a High Performance Organizations*. Business Strategy Series, The Netherlands, 2007.
- *Whiteley Richard C.* *The Customer Driven Company, Moving from Talk to Action*.
- *Zahra, S.*, ed. *Contemporary Issues in Strategic Management Research*. Information Age Publishing, 2002. General Reference.
- *Consultas en Internet*
  - [www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)
  - <http://www.empleare.com/ranking-web-de-universidades-en-ecuador-enero-2011.html>
  - <http://www.gerencie.com>
  - <http://www.monografias.com>
  - <http://shopping.panamagazine.com>
  - <http://www.wikipedia.org>

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



**AUTORES:**



Pablo G Páez Post-PhD  
.: CEO  
[pablo\\_paez@piramidedigital.com](mailto:pablo_paez@piramidedigital.com)  
Cel. + (593) 991 699 699  
skype: ppaezec  
[www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)  
[www.elmayorportaldegerencia.com](http://www.elmayorportaldegerencia.com)



Olga M Obando PhD  
.: Gerente de Consultoría  
[olga\\_obando@piramidedigital.com](mailto:olga_obando@piramidedigital.com)  
Cel. + (593) 999 922 000  
skype: oobandoec  
[www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)  
[www.elmayorportaldegerencia.com](http://www.elmayorportaldegerencia.com)

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## APENDICE 1

### DISEÑO DE LA MUESTRA

Primeramente, se toma una pequeña muestra, que se le llama muestra piloto, con ella se estima la varianza poblacional ( $\sigma^2$ ) y con este valor se evalúa en la formula (1), sustituyendo ( $\sigma^2$ ) por su estimación ( $s^2$ ).

El valor de  $n$  obtenido será aproximadamente el valor necesario, nuevamente con ese valor de  $n$  se extrae una muestra de este tamaño de la población se le determina la varianza a esa muestra, como una segunda estimación de ( $\sigma^2$ ) y se aplica de nuevo la formula (1), tomando la muestra con el  $n$  obtenido como muestra piloto para la siguiente iteración, se llegará a cumplir con las restricciones prefijadas.

Se puede plantear esta afirmación ya que la  $s^2$  de  $\sigma^2$  tiende a estabilizarse a medida que aumenta  $n$  alrededor de la  $\sigma^2$  por lo que llegará el momento en que se encuentre el tamaño de muestra conveniente, sin embargo, en la práctica es mucho más sencillo pues, a lo sumo con tres iteraciones se obtiene el tamaño de muestra deseado, este procedimiento para obtener el tamaño de muestra deseado se puede realizar utilizando en Excel la opción análisis de datos las opciones estadística descriptiva para ir hallando la varianza de cada una de las muestras y la opción muestra para ir determinado las muestras pilotos. Para obtener el tamaño de la muestra utilizando este método recomendamos la utilización de un paquete de cómputo como por ejemplo el Microsoft Excel, aplicando las opciones muestra y estadística descriptiva.

Para determinar el tamaño de la muestra cuando los datos son cualitativos es decir para el análisis de fenómenos sociales o cuando se utilizan escalas nominales para verificar la ausencia o presencia del fenómeno a estudiar, se recomienda la utilización de la siguiente fórmula:

$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$	(2)
-----------------------------------	-----

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





$$n' = \frac{s^2}{\sigma^2}$$

siendo  $\sigma^2$  sabiendo que:

$\sigma^2$  es la varianza de la población respecto a determinadas variables.

$s^2$  es la varianza de la muestra, la cual podrá determinarse en términos de probabilidad

como  $s^2 = p(1 - p)$

$se$  es error estándar que está dado por la diferencia entre  $(\mu - \bar{x})$  la media poblacional y la media muestral.

$(se)^2$  es el error estándar al cuadrado, que nos servirá para determinar  $\sigma^2$ , por lo que  $\sigma^2 = (se)^2$  es la varianza poblacional.

De una población de 20000 emprendimientos en Ecuador, deseamos obtener una muestra representativa de ellas, que nos permita saber la cantidad de encuestas que debemos realizar para tener una información adecuada con un error estándar menor de 0,055 al 90 % de confiabilidad

N= 20000

Se= 0,055

P=0,9

Sigma2 = (se)(se) = 0,05\*0,05 = 0,003025

S2 = p (1-p) = 0,9 \* (1-0,9) = 0,09

Por lo que  $n' = S2 / \text{Sigma } 2 = 0,09 / 0,0009 = 29,7520661$

$N = n' / (1 + n' / N) = 100 / (1 + 100 / 2000) = 29,70$

Es decir para realizar la investigación se necesita una muestra de al menos 30 encuestas.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## APENDICE 2

### CUESTIONARIO DE LA INVESTIGACION

ENCUESTA DE INVESTIGACION

**“TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN APLICADAS AL  
EMPRENDIMIENTO Y CREACION DE EMPLEO.  
Un caso de estudio en Ecuador”.**

Esta encuesta debe ser aplicada a emprendedores, fundadores o co-fundadores de empresas.

BOLETA

#### Demografía

1.01.	Nombre del Emprendedor (a)	Apellido, Nombre
1.02.	No. de Teléfono celular	
1.03.	Dirección de correo electrónico	
1.04.	Fecha de Nacimiento	Día <input type="text"/> <input type="text"/> Mes <input type="text"/> <input type="text"/> Año <input type="text"/> <input type="text"/>
1.05.	Edad	<input type="text"/> <input type="text"/> Años
1.06.	Sexo	1. Masculino <input type="checkbox"/> 2. Femenino <input type="checkbox"/>
1.07.	Estado Civil	1. Soltero <input type="checkbox"/> 2. Casado <input type="checkbox"/> 3. Viudo <input type="checkbox"/> 4. Divorciado <input type="checkbox"/>
1.08.	Nivel de Estudios	1. Sin estudios <input type="checkbox"/> 2. Primario <input type="checkbox"/> 3. Secundario <input type="checkbox"/> 4. Universitario <input type="checkbox"/> 5. Maestría <input type="checkbox"/> 6. Doctorado <input type="checkbox"/>
1.09.	Nombre del Esposo (a)	Apellido, Nombre
1.10.	Fecha de Nacimiento	Día <input type="text"/> <input type="text"/> Mes <input type="text"/> <input type="text"/> Año <input type="text"/> <input type="text"/>
1.11.	Edad	<input type="text"/> <input type="text"/> Años
1.12.	Sexo	1. Masculino <input type="checkbox"/> 2. Femenino <input type="checkbox"/>
1.13.	Nivel de Estudios	1. Sin estudios <input type="checkbox"/> 2. Primario <input type="checkbox"/> 3. Secundario <input type="checkbox"/> 4. Universitario <input type="checkbox"/> 5. Maestría <input type="checkbox"/> 6. Doctorado <input type="checkbox"/>
1.14.	Número de hijos en el hogar	<input type="text"/> <input type="text"/>
1.15.	¿Fue un emprendimiento conjunto?	1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/>
1.16.	¿Fue el primer emprendedor de la familia?	1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/>
1.17.	Clase Social	1. Alta <input type="checkbox"/> 2. Media <input type="checkbox"/> 3. Baja <input type="checkbox"/>

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



1. Datos del Emprendimiento	
2.01.	Nombre de la Empresa
2.02.	Tipo de Empresa 1. Cia. Ltda. <input type="checkbox"/> 2. S.A. <input type="checkbox"/> 3. Persona Natural <input type="checkbox"/> 4 Otra <input type="checkbox"/>
2.03.	Página web Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
2.04.	Industria
2.05.	Fecha de Fundación Día <input type="text"/> <input type="text"/> Mes <input type="text"/> <input type="text"/> Año <input type="text"/> <input type="text"/>
2.06.	Años en el mercado <input type="text"/> <input type="text"/> Años
2.07.	Número de fundadores <input type="text"/> <input type="text"/>
2.08.	Edad al fundar la empresa <input type="text"/> <input type="text"/> Años
2.09.	No. hijos al fundar la empresa Hijos <input type="text"/> <input type="text"/>
2.10.	Estado Civil al fundar la empresa 1. Soltero <input type="checkbox"/> 2. Casado <input type="checkbox"/> 3. Viudo <input type="checkbox"/> 4. Divorciado <input type="checkbox"/>
2.11.	No. de emprendedores en la familia cercana ( 2do grado) No. <input type="text"/> <input type="text"/>
2.12.	Parentesco
2.13.	Trabajo en relación de dependencia, antes de iniciar su propio negocio Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Años <input type="text"/> <input type="text"/>
2.14.	Estado laboral al iniciar el negocio 1.Relación Dependencia <input type="checkbox"/> 2.Destajo <input type="checkbox"/> 3.Informal <input type="checkbox"/> 4.Desempleado <input type="checkbox"/> 5.Otra <input type="checkbox"/>
2.15.	Forma de Ingreso al negocio 1.Propia Iniciativa <input type="checkbox"/> 2.Franquicia <input type="checkbox"/> 3.Compra <input type="checkbox"/> 4.Herencia <input type="checkbox"/> 5.Otra <input type="checkbox"/>
2.16.	¿Disponía de un plan de negocio? 1.Formal <input type="checkbox"/> 2.Rudimentario <input type="checkbox"/> 3.Proy. Financ. <input type="checkbox"/> 4.No <input type="checkbox"/> 5.Otra <input type="checkbox"/>
2.17.	¿Qué cuestionamientos recibió cuando dio la noticia de que iba a emprender?
2.18.	¿En donde encontró la idea de su negocio? 1. Empleo anterior <input type="checkbox"/> 2. Consumidor producto <input type="checkbox"/> 3. Invest. Sistemática <input type="checkbox"/> 4. Lectura Industria <input type="checkbox"/> 5. Idea familiar <input type="checkbox"/> 6. Otra <input type="checkbox"/>

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



2.19.	¿Cuál fue el motivo que le llevó a ser emprendedor?	
2.20.	¿Cuál ha sido la mayor preocupación en el desarrollo de su negocio?	
2.21.	¿Cuántas experiencias de emprendimiento ha tenido?	No. <input type="text"/> <input type="text"/> ¿Cuántas exitosas? <input type="text"/> <input type="text"/>
2.22.	¿Cuál fue el factor principal de fracaso?	
2.23.	¿Cuál de los componentes del medio ambiente para el desarrollo de emprendimientos debe ser mejorado?	1. Soporte institucional <input type="checkbox"/> 2. Programas de Desarrollo <input type="checkbox"/> 3. Acceso a asesoría <input type="checkbox"/> 4. Promoción Inversiones <input type="checkbox"/> 5. Soporte Tecnológico <input type="checkbox"/> 6. Asociaciones <input type="checkbox"/> 7. Mejora sector financiero <input type="checkbox"/> 8. Facilidades crédito <input type="checkbox"/> 9. Mejoras impuestos <input type="checkbox"/> 10. Incubadoras <input type="checkbox"/> 11. Mejora competitividad <input type="checkbox"/> 12. Educación <input type="checkbox"/> 13. Otros <input type="checkbox"/> _____
2.24.	¿Su negocio utiliza e-commerce?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Años <input type="text"/> <input type="text"/>
2.25.	¿Qué factor considera crítico de éxito en su emprendimiento?	1. El personal <input type="checkbox"/> 2. El nicho de mercado <input type="checkbox"/> 3. El producto <input type="checkbox"/> 4. La oportunidad <input type="checkbox"/> 5. El contexto <input type="checkbox"/> 6. Otros <input type="checkbox"/> _____
<b>3. Información Financiera</b>		
3.01.	¿No. de empleados actual?	No. <input type="text"/> <input type="text"/>
3.02.	¿Mayor No. de empleados contratados al mismo tiempo?	No. <input type="text"/> <input type="text"/>
3.03.	¿Cuál fue la inversión inicial?	USD.
3.04.	Etapas en la que se encuentra su emprendimiento	1. Socialización <input type="checkbox"/> 2. Inicio <input type="checkbox"/> 3. Supervivencia <input type="checkbox"/> 4. Crecimiento <input type="checkbox"/>
3.05.	¿Cuál fue el mayor obstáculo financiero enfrentado?	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype: PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype: pdccgec



3.06.	¿Obtuvo asesoría para el desarrollo de su negocio?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
3.07.	¿De dónde provino la asesoría?	1.Gobierno <input type="checkbox"/> 2.ONG's <input type="checkbox"/> 3.Universidades <input type="checkbox"/> 4.Otros <input type="checkbox"/> _____
3.08.	¿Cuántos años pasó desde la fundación, hasta que recaudó el dinero de la primera venta?	<input type="text"/> <input type="text"/> Años
3.09.	¿Cuánto años pasó desde la fundación hasta obtener el retorno de su inversión?	<input type="text"/> <input type="text"/> Años
3.10.	¿Cuál ha sido el mayor monto económico que ha tomado de crédito bancario?	USD.
3.11.	¿Cuáles han sido las fuentes de financiamiento a las que ha recurrido?	1.Accionistas <input type="checkbox"/> 2.Parientes <input type="checkbox"/> 3.Prestamistas <input type="checkbox"/> 4.Bancos y sector financiero <input type="checkbox"/> 5.Proveedores <input type="checkbox"/> 6.Arrendamiento comercial <input type="checkbox"/> 7.Otros _____
3.12.	¿Piensa que la globalización, puede afectar las condiciones de su negocio en el futuro?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿De qué forma? _____
3.13.	¿Ha realizado exportaciones?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿A que países? _____
3.14.	¿Qué porcentaje de sus ingresos provienen del extranjero?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> %
3.15.	¿En qué porcentaje creció su negocio el último año?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> %
3.16.	¿Cuál es el nivel de crecimiento esperado en los próximos 5 años?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> %
3.17.	¿Qué porcentaje de sus ingresos es su margen de utilidad neto?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> %
3.18.	¿Qué porcentaje de los ingresos fue invertido en	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> %

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	tecnología el año pasado?	
3.19.	¿Qué calificativo le daría a su emprendimiento?	1.Excedió las expectativas <input type="checkbox"/> 2.En crecimiento <input type="checkbox"/> 3.En época de mejora <input type="checkbox"/> 4.Recuperándose <input type="checkbox"/> 5.Futuro incierto <input type="checkbox"/> 6.Buscando nuevas oportunidades <input type="checkbox"/> 7.Otros _____
<b>4. Información Tecnología</b>		
4.01.	¿Qué grado de uso de tecnología dispone en su empresa?	1.Totalmente dependiente <input type="checkbox"/> 2.Medianamente dependiente <input type="checkbox"/> 3.Poco dependiente <input type="checkbox"/> 4.Nada dependiente <input type="checkbox"/> 5.No dispone <input type="checkbox"/>
4.02	¿Qué grado de dependencia tiene del internet?	1.Totalmente dependiente <input type="checkbox"/> 2.Medianamente dependiente <input type="checkbox"/> 3.Poco dependiente <input type="checkbox"/> 4.Nada dependiente <input type="checkbox"/> 5, No dispone <input type="checkbox"/>
4.03.	¿Qué grado de dependencia tiene del celular?	1.Totalmente dependiente <input type="checkbox"/> 2.Medianamente dependiente <input type="checkbox"/> 3.Poco dependiente <input type="checkbox"/> 4.Nada dependiente <input type="checkbox"/> 5, No dispone <input type="checkbox"/>
4.04.	¿Qué grado de dependencia tiene de skype o similar?	1.Totalmente dependiente <input type="checkbox"/> 2.Medianamente dependiente <input type="checkbox"/> 3.Poco dependiente <input type="checkbox"/> 4.Nada dependiente <input type="checkbox"/> 5, No dispone <input type="checkbox"/>
4.05.	¿Dispone de estos sistemas?	1.ERP (Contabilidad, RRHH, Inventario, facturación) <input type="checkbox"/> 2.CRM (Ventas y Servicio al Cliente) <input type="checkbox"/> 3.Accesibilidad para manejo de la relación con el cliente <input type="checkbox"/> 4.Otros _____ <input type="checkbox"/>
4.06.	¿Cuál es el monto que piensa invertir en tecnología el año próximo?	USD. En que sistemas: _____
<b>5. Manejo de las Crisis</b>		
5.01.	¿Cuál de estas crisis ha enfrentado?	1.La Crisis del Inicio del negocio <input type="checkbox"/> 2.La Crisis del Efectivo <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		3. La Crisis de la Delegación	4. La Crisis del Liderazgo
		5. La Crisis Financiera <input type="checkbox"/>	6. La Crisis de la Prosperidad <input type="checkbox"/>
		7. La Crisis de la Sucesión <input type="checkbox"/>	8. Otra <input type="checkbox"/> Cual _____

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## APENDICE 3

### EMPRESAS ENTREVISTADAS

1. Proveedores Asociados
2. Pirámide Digital
3. Promacons
4. Gráficas Roluz
5. Estrella Distribuidores
6. Telmo Sosa
7. Imprenta Claridad
8. Distripal
9. Fabripalli
10. Copymagic
11. Ferrriacero Willy
12. Arti Decor
13. Al Glass
14. Páez & Páez Representaciones
15. Tecno&Net
16. Fundación Hermano Miguel
17. Fine. El Tulipán
18. Citacorsa
19. Fundación Quito Eterno
20. Fundación Quito Eterno
21. Asociación Comunitaria Hilarte
22. Fundación Quito Eterno
23. Fundación Quito Eterno
24. Fundación Quito Eterno
25. Asociación Comunitaria Hilarte
26. Fundación Cristo de Miravalle
27. Fundación Cristo de Miravalle
28. Fundación Cristo de Miravalle
29. Asociación Comunitaria Hilarte
30. Asociación Comunitaria Hilarte
31. Asociación Comunitaria Hilarte
32. Esto es mío. Etiquetas
33. El Tulipán
34. El Tulipán
35. Asociación Comunitaria Hilarte
36. XXXXXXXXXXXXXXX
37. XXXXXXXXXXXXXXX
38. Asociación Texsal
39. XXXXXXXXXXXXXXX

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





---

40. XXXXXXXXXXXXXXX

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## APENDICE 4

### EMPRENDEDORES ENTREVISTADOS

1. Ernesto Páez
2. Pablo G Páez
3. Edgar Puente
4. Roddy Luzuriaga
5. Jorge Estrella
6. Telmo Sosa
7. Juan Zaldumbide
8. Andrés Arizala
9. Ligia Monroy
10. Carlos Hermosa
11. William Suntaxi
12. Angela Consuelo Ushiña
13. José Tejada
14. Anita Páez
15. Nicolás Jaramillo
16. Cecilia Paredes
17. Elizabeth Pozo
18. Carmita Ortíz
19. María Gabriela Arboleda
20. Andrea Fonseca
21. Rosa Elena Barrera
22. Xavier Cevallos
23. Natalia Dávila
24. Pablo Boada
25. Newton Soria
26. Teresa Irarrazabal
27. Cecilia Strunck
28. Ma Fernanda Sandoval
29. Asociación Comunitaria Hilarte
30. Antonio Ricio
31. Judith Lazcano
32. Carlos Maciel
33. Juan Carlos Fernández
34. Yolanda Ortíz
35. Patricia Toro
36. XXXXXXXXXXXXXXXX
37. XXXXXXXXXXXXXXXX
38. Lidia Salazar
39. XXXXXXXXXXXXXXXX
40. XXXXXXXXXXXXXXXX

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



[www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)  
[www.elmayorportaldegerencia.com](http://www.elmayorportaldegerencia.com)



---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## APENDICE 5

### PROGRAMAS DE ESTUDIO DE LAS MAESTRIAS OFRECIDAS EN ECUADOR

#### Nomenclatura utilizada en colores

NIVEL ESTRATEGICO
NIVEL GERENCIAL
EMPRENDIMIENTO e INNOVACION
NIVEL OPERATIVO / ADMINISTRATIVO



- **Estratégico**
- **Gerencial**
- **Administrativo**

### ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

ESTRATEGIA EMPRESARIAL
SIMULADOR DE NEGOCIOS CAPSTONE
ENTORNO EMPRESARIAL
ESPIRITU EMPRESARIAL Y DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS
COMUNICACIÓN LIDERAZGO
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
MACROECONOMIA
MICROECONOMIA
ADMINISTRACION Y DIRECCION DE LAS ORGANIZACIONES
CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MARKETING
MARKETING INTERNACIONAL
CONTABILIDAD FINANCIERA
FINANZAS 1
FINANZAS 2
FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
INVESTIGACION DE OPERACIONES
TICS
ADMINISTRACION DE OPERACIONES

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



[www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)  
[www.elmayorportaldegerencia.com](http://www.elmayorportaldegerencia.com)



---

## NEGOCIACION

---

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR.

### ESTRATEGIA EMPRESARIAL

LIDERAZGO

MACROECONOMÍA

MICROECONOMÍA

TENDENCIAS ALTERNATIVAS DE LA ADMINISTRACIÓN

MARKETING ON-LINE

GERENCIA FINANCIERA

COSTOS, PRESUPUESTOS Y CONTROL

SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL

GERENCIA DE OPERACIONES

DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

ÉTICA EMPRESARIAL

## UNIVERSIDAD DEL AZUAY

### ESTRATEGIA

PLAN DE NEGOCIOS

CIENCIA GERENCIAL: PROCESO Y ANALISIS

EMPRENDEDORES

LIDERAZGO Y ETICA

ECONOMIA EMPRESARIAL

ECONOMIA INTERNACIONAL Y TRAT. LIBRE COMERCIO

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

GERENCIA DE MARKETING

ESTADÍSTICA E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CONTABILIDAD FINANCIERA

GERENCIA FINANCIERA

BASES CONTABLES

CONTABILIDAD DE COSTOS

GERENCIA DE LAS TECNOLOGIAS, INFORMACION

TECNICAS DE NEGOCIACIÓN Y MEDIACION

ENTORNO LEGAL DE LOS NEGOCIOS

BASES ESTADISTICAS

NEGOCIOS MULTICULTURALES E INTERNACIONALES

ANALISIS DE LA COMPETITIVIDAD

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



GERENCIA DE PRODUCCION  
CONTROL DE GESTION  
GERENCIA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD  
SEMINARIO CORTO Opcional Por definir  
EMPRESA Y MEDIOAMBIENTE  
BASES MATEMATICAS

## PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO/ ESTRATEGIA COMPETITIVA/ VENTAJA COMPETITIVA

08 HERRAMIENTAS PARA LA REVISIÓN GERENCIAL

10 INDICADORES DE GESTIÓN

1. GERENCIA INTEGRAL

DISEÑO DE EXPERIMENTOS INDUSTRIALES EMPRESARIALES

FINANZAS  
MERCADEO  
ECONOMIA

FUNDAMENTOS SOBRE CALIDAD PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

DISCIPLINA GCP 2: GERENCIA DE LA INGENIERÍA DE CALIDAD

GERENCIA DE PRODUCCIÓN

HERRAMIENTAS DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

GERENCIA DE PRODUCTO Y PROCESOS

CONTROL ESTADÍSTICO DE PROCESOS

CONFIABILIDAD DE COMPONENTES Y SISTEMAS

FUNDAMENTOS ISO 9000 ESTRUCTURA Y ANÁLISIS

PLANIFICACIÓN EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

EL RECURSO HUMANO EN ISO 9000

USO DE LAS TÉCNICAS ESTADÍSTICAS EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

ASEGURAMIENTO EN LA FUNCIÓN DE COMPRAS

ASEGURAMIENTO METROLÓGICO EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

CONTROL DE LOS PROCESOS EN UN SISTEMA DE CALIDAD

ADMINISTRACIÓN DE LOS COSTOS

HABILIDADES DEL AUDITOR

AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD

ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

DOCUMENTACIÓN Y EL MANUAL DE CALIDAD

FUNDAMENTOS DEL SISTEMA

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES

### DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PYMES

ESTADÍSTICA E INTRODUCCIÓN A LA ECONOMETRÍA

MACROECONOMÍA

MICROECONOMÍA

ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

GESTIÓN CONTABLE Y ANÁLISIS FINANCIERO

DERECHO Y PYMES

GESTIÓN FINANCIERA Y MERCADOS FINANCIEROS

PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD: MÉTODOS APLICADOS

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

MARKETING ESTRATÉGICO

TALLER DE TESIS I, II Y III

CRECIMIENTO ECONÓMICO

ANÁLISIS DE COYUNTURA

TEORÍA DE JUEGOS

ANÁLISIS MULTIVARIANTE

MÉTODOS CUALITATIVOS

## ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL EJERCITO

### PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

ECONOMÍA

ESTADÍSTICA

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

PLANEACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO HUMANO

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

PLANEACIÓN FINANCIERA

FINANZAS DEL MERCADO INTERNACIONAL

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

PROYECTO DE CONSULTORÍA I

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

GERENCIA ESTRATÉGICA

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL

CREATIVIDAD EMPRESARIAL Y TESIS

BANCA Y ECONOMÍA

DERECHO ADMINISTRATIVO Y LEGISLACIÓN BANCARIA

LIDERAZGO Y HABILIDADES GERENCIALES

PRINCIPIOS Y ESTRATEGIAS DE FINANZAS

CONTRATACIÓN PÚBLICA

FORMULACIÓN DE PROYECTOS

COMPETITIVIDAD Y GLOBALIZACIÓN

FINANZAS CORPORATIVAS ORGANIZACIONAL.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

NEGOCIOS INTERNACIONALES

FINANZAS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS

FINANZAS DE MULTINACIONALES

FINANZAS PÚBLICAS

MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

RECURSOS HUMANOS Y DESARROLLO

PRINCIPIOS Y ESTRATEGIAS DE MERCADO

HUMANIDADES

## UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

GERENCIA ESTRATEGICA Y CONTROL DE GESTION

HABILIDADES EMPRESARIALES

TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

CREATIVIDAD, LIDERAZGO Y NEGOCIACION EMPRESARIAL

ANALISIS ECONOMICO MUNDIAL

ENTORNO JURIDICO DE LOS NEGOCIOS

CONTABILIDAD GERENCIAL

PLANIFICACION ESTRATEGICA FINANCIERA

DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

REINGENIERIA Y GESTION DE CALIDAD

GERENCIA DE PRODUCCION Y GESTION DE OPERACIONES

GERENCIA ESTRATEGICA DE MARKETING Y SIMULACIONES

SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



[www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)  
[www.elmayorportaldegerencia.com](http://www.elmayorportaldegerencia.com)



---

ELABORACION Y EVALUACION DE PROYECTOS  
FORMULACION DE PROYECTOS

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

ESTRATEGIA COMPETITIVA Y CORPORATIVA  
IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA Y GOBIERNO CORPORATIVO

SIMULACIÓN DE NEGOCIOS  
ECONOMÍA Y GESTIÓN GERENCIAL

ESTRATEGIA INTERNACIONAL Y ESTRATEGIA DE EMPRESAS FAMILIARES

ESPÍRITU EMPRENDEDOR  
GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN  
EVOLUCIÓN EMPRENDEDORA

MATEMÁTICAS PARA ADMINISTRACIÓN

CONTABILIDAD BÁSICA

EL MÉTODO DEL CASO

CONTABILIDAD FINANCIERA

GERENCIA DE MARKETING Y VENTAS

COMUNICACIÓN GERENCIAL

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

CONTABILIDAD DE COSTOS

ECONOMÍA Y ENTORNO

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CULTURAS DEL MUNDO

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN ECUADOR

INVESTIGACIÓN DE OPERACIONES

FINANZAS CORPORATIVAS

DIRECCIÓN DE OPERACIONES

INVERSIONES Y MANEJO DEL RIESGO

MARKETING ESTRATÉGICO

ECONOMÍA INTERNACIONAL

MARKETING INTERNACIONAL

MERCADOS FINANCIEROS INTERNACIONALES

LOGÍSTICA

ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

ASPECTOS LEGALES DE LOS NEGOCIOS

NEGOCIACIÓN

SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL

GESTIÓN DE PROYECTOS

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

ESTRATEGIA CORPORATIVA EN MERCADOS DE DESARROLLO
ESTRATEGIA GLOBAL
EMPRESAS EN UNA ECONOMÍA GLOBAL
POLÍTICA DE NEGOCIOS LATINOAMERICANOS
MANAGEMENT AVANZADO PARA MERCADOS GLOBALES / IEDE
CREACIÓN Y EVALUACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS
VALORACIÓN DE EMPRESAS: MARCAS, PRODUCTOS Y NEGOCIOS
CONCEPTOS FINANCIEROS BÁSICOS
PLANIFICACIÓN TRIBUTARIA Y DECISIONES FINANCIERAS
MÉTODOS Y MODELOS CUANTITATIVOS PARA ANÁLISIS DE INFORMACIÓN
MARKETING ESTRATÉGICO Y TÓPICOS AVANZADOS EN CONDUCTAS DEL CONSUMIDOR
ANÁLISIS ECONÓMICO PARA LA GERENCIA DE EMPRESAS
NEGOCIACIÓN AVANZADA
MERCADOS FINANCIEROS Y OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN
MANEJO DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN EMPRESARIAL
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
FINANZAS CORPORATIVAS
MARKETING INTERNACIONAL
GERENCIA Y MARKETING DE SERVICIOS
CASH MANAGEMENT
FINANZAS INTERNACIONALES

## UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

ESTRATEGIA COMPETITIVA
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y CONTROL
ECONOMÍA GERENCIAL
ESTRATEGIA / SIMULACIÓN DE NEGOCIOS
ESTRATEGIA E INNOVACIÓN EMPRESARIAL
ENTORNO ECONÓMICO DE LOS NEGOCIOS
FUNDAMENTOS DE MARKETING
MARKETING ESTRATÉGICO
GERENCIA DE SERVICIOS
GERENCIA DE OPERACIONES
ANÁLISIS ESTADÍSTICO PARA LA TOMA DE DECISIONES
CONTABILIDAD GERENCIAL
GERENCIA FINANCIERA
FINANZAS CORPORATIVAS

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



[www.piramidedigital.com](http://www.piramidedigital.com)  
[www.elmayorportaldegerencia.com](http://www.elmayorportaldegerencia.com)



IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN  
MANEJO DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO  
SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE GESTIÓN  
LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO  
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## APENDICE 6

### ANALISIS ESTADISTICOS EN SPSS

#### BASE DE DATOS

1Ernesto Paez	19.03.193774123Ligia Monroy		
18.06.19417022 5112Proveedores Asociados	12101.01.197042 233 32 1 7114		11
122 2122212111212299212122	80 90 1000004 122222		1 1*2221112
2	1 5 15 40 10 0144241211	1111111	
2Pablo G Paez	091699699pablo_paez@piramidedigital.com	28.06.196349124Olga Obando	
25.05.19634924 2122Piramide Digital	11301.01.200210 239 22 11118114		31 221
11111211111121 6111122	4 30 200004 122222	2 6*1121112	
1Desarrollo de Grandes Monopolios	1 5-50 10 70 511112111 10000CRM		1111111
3Edgar Puente	098011811edpuente_1973@hotmail.com	19.11.197338144	
0212Promacons	31113.03.200110 227 34 212 111Es mu dificil, está loco?	12 334	
2222221122222 122222	5 5 80004 22	3 4*2221222	
2	2 70 90 10 50223221222 3000Equipos	1222222	
4Roddy Luzuriaga	097079546roluz@yahoo.es	26.07.195951124Susana Zambrano	
29.10.19565423 2122Graficas Roluz	12301.01.199516 145 22 3 110314		11 411
2221221222222 222122	2 4 50003 12	1 3*2122222	
2	2 30 80 25 10622152221 3000Equipos	1122222	
5Eduardo Estrella	099213005estrelladis_08@yahoo.es	08.10.19555124Rocio Fiallo	
19.06.19654524 2112Estrella Distribuidores	32101.01.198427 228 02 1 8714Pensarás Bien		
33 511 2222222222122 222122	8 15 40004 32	-1 5*2221222	
2	2 0 0 8 0611151222 0	2222212	
6Telmo Sosa	09.07.194566123Enma Calderpn		
6022 2222Mi tienda	32101.01.198625 135 01 121 5114		11 611
2222221222222 222122	1 1 3003 2	-1 1	
2 0 0 10 0555552222 0	1122122		
7Juan Zaldumbide	084477651impclaridad@hotmail.com	30.04.196348124Rina Sosa	
12.04.19644723 4122Imprenta Claridad	31301.01.198229 117 01 221 2314Limitaciones economicas		
52 211 2212221222222 122222	4 4 75004 422222	-1 1*2221222	
2	2 20100 50 15222252222 40000Diseño Grafico	2222112	
8Andres Arizala	097771673	03.07.195655113	
5223Distripalli	32101.01.2002 8 145 51 32120114		11 711 222222211122122
221222	1 5 30005 522222	-1 5 212222	2
2 -30 10 10 0 22122222	1111111		
9Ligia Monroy	095005124abuligia@hotmail.com	18.06.194170232Ernesto Paez	
19.03.1937 13 5122Fabripalli	12201.01.199020 245 22 12110714		41 722
2222211122122 212222	60 90 450008 62	-1 2*2221222	
1	1 10 40 244441222	11111111Venta	
10Carlos Hermosa	084583536ccherrosa@hotmail.com	03.06.196050123Susana Ramos	
07.12.19614923 2113Copy Magic	32301.11.2003 8 242 22 115312Competencia		51
844 2122221222222 222122	3 3 100004 12	-1 9 2222122	
1Tecnologia de bajos costos	2 10 25 15 0612221222 0	2222122	
11Williams Suntaxi	084585796ferri_acero_willy@hotmail.com	12.08.197040124Monica Alava	
24 1122Ferriacero Willy	32401.01.199515 225 02 211 5114		21 111
22222211222222 12222	4 8 10004 72	-1 5*2221222	
2	2 20200 5 501222412 2 6000Maquinaria	1122122	
12Angela del Consuelo Ushiña	02.11.196844223Miguel Abraham Deleg		
16.02.19654513 2112Artidecor Cielo Razo	32415.01.199020 222 12 2 1 114		13 11
2222222122222 221222	4 4 30003 12	-1 1*2112222	
2	2 40200 20 0233252222	2122122	
13Jose Tejada	097179919david_tejada@hotmail.com	15.03.195556124Marlene Zaldumbide	
31.03.19575424 3112Allglass	32401.01.199615 241 32 332 611		11 711

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



222221122222 212222	15 15 20004 2	-1 1*2221222
1Materia Prima mas barata	2 10 20 8 1522221222 10000Maquinaria	1
14Anita Páez	084109269 12.07.199020214	
0221Paez & Paez Representaciones	12315.10.2010 1 320 01 311 2144	11 911
221222122222 222122	2 2 10003 712221Familia	1222222
1Mejorar las relaciones	2 0 10 30 042222222 1500CRM	2122122
15Nicolas Jaramillo	099800838nfjaramillo@technonet.com.ec 15.04.195952125Carmen Cisneros	
05.06.19644625 1112Techno&Net	11315.02.200210 142 22 12120412	11 111
11222211212222 11121	8 3 450004 712212	-1 3*122112
2	2 0100 20 5211121222 4000ERP	1111111
16Cecilia Paredes	097098831 13.10.193971234	
112Hermano Miguel	41528.12.1984251046 03 4 132852	541055
1112222222222 122222	50 50 4 12121	-1 2222221Donaciones
20 122251222	11	
17Elizabeth Pozo	098580009elizabeth.pozopiof@gmail.com 01.06.198526224Dimitri Piot	
06.05.19822914 2122Fine	41201.01.200010 216 01 811 814	14 11
1112222222122 12112	7 7 250003 12	-1 6 2222222
1No toma en cuenta discapacitados	2 222141222 10000ERP	1111121
18Carmita Ortiz	082527993citacorsa1@hotmail.com 02.10.195951224Guillermo Pozo	
17.05.19565614 3122Citacorsa	21601.09.198626 825 31 612 414Organizarse cuesta mucho	
51 921 2212122122222 121222	17 27 20003 62	1 6*2212222
2	2 30 50 20 321132212	2212122
19Maria Gabriela Arboleda	096275987mgarboleda@gmail.com 12.02.198130215	
1122Quito Eterno	41517.03.2001 9 521 11 222 414	351121 2212221222221
1122222	11 11 30004 612122	1 2 1Donaciones 1Expansion
1 30 0 35 5312222122	600Equipos 1222122	
20Andrea Fonseca	095541800afonseca@quitoeterno.org 01.10.198426213	
112Quito Eterno	41517.03.2001 9 516 01 141 4111	331211 2222222222122
122222	11 11 4 12122	1 2 2222221Donaciones 1Expansion
2 30 0 30 521111111	2211222	
21Rosa Barrera	097764503barrerarosa@hotmail.com 31.03.197536214	
113Hilarte	42301.03.199516 820 1 2 514	51 11 222222222212
122222	30 45 10003 612221Nesst	*222122
2 311152222	2222122	
22Javier Cevallos	096275982jcevallos@quitoeterno.org 18.01.197635115	
112Quito Eterno	41517.03.2001 9 524 01 1 4114No se vive del arte	361311
42222222212222 122222	11 11 30004 812122	1 2 2222221Donaciones
1Expansion	2 30 0 30 0 522123 600CRM	2212222
23Natalia Davila	094168628ndavila@quitoeterno.org 05.09.198030215	
112Quito Eterno	41517.03.2001 9 520 01 141 3414Dificultad (iniciativa cultural)	3 1411
2112222222222 111222	11 11 30004 912221Nesst	1 2 2222221Donaciones
1Expansion	2 30 0 30 5132341222 600Emailing	2221122
24Pablo Boada	096275986pboada@tuitoeterno.org 11.08.197832114	
112Quito Eterno	41517.03.2001 9 522 01 1 1152Falta de mercado	361522
2111222222222 122122	11 18 30004 912221Nesst	1 2 2222221Donaciones
1Mayor Interes Cultura	2 30 30 5232232221 2000Multimedia	1122221
25Newton Soria	092366083nwsoria@hotmail.com 18.08.195951114	
112Hilarte	42501.03.199516 835 01 1 554	1 11
30 30 100031012221Nesst	1 2*2221222	2 2
322251222	1222222	
26Teresa Irazzaval	084642643e.perez@uio.satnet.net 28.09.196248214Esteban Perez	
15.04.19496216 4221Cristo de Miravalle	41514.02.200011 438 42 111 5514	3 11
2		
27Patricia Faro Yopez	086262646sottartodo@hotmail.com 28.11.196150224Washington Mejia	
23.02.19555514 2112Hilarte	42501.03.199516 833 22 1 1414Mercado muy pequeño	
331611 22121211221222 112122	30 30 100031012121Nesst	1 2
2222221Gobierno	1 2 53352222	1112122
28Judith Lazcano	093474785 15.12.195555224Gonzalo Cordova	
25.11.19575313 4112Hilarte	42501.03.199516 839 42 1 3554	11 11

**Oficina**

**Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito - Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de**

**Capacitación**

**Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí - Ecuador  
 Skype:pdccgec



---

22222222222122	122222	30 30	100031012221Nesst	1 2*2221222		
2	533351222		1122122			
29	Carlos Maciel	087829016	chichomaciel@hotmail.com	08.01.197338124	Claudia Zambrano	
05.10.19743624	2112	Esto es mio	31301.01.2011	13838 21 26117612	Limitantes importaciones	
271711	22212222221221	221222	1 1	10001 722222	-1 1222222	
2	2	611112222	1000Equipos	1		
30	Juan Fernandez	098623472	juancarlosfe@hotmail.com	04.08.201120114		
212	El Tulipan	41201.01.200011 4	1 2 552	No va a ser rentable	51 311	
52212222222222	122222	5 5	250003 712122	1 4	2222221	Donaciones
1	2 70	60 5	225351222	5000CRM	1112222	
31	Yolanda Ortiz	098101949	fundacionfine@hotmail.com	10.07.201148225	Jose Fernandez	
25.08.19545615	2212	El Tulipan	41201.01.200011 438 22	110114	Pero no sabes nada del tema	
381854	62222222222222	212222	7 7	250003 512122	1 6	2222221
1		222141222	10000Equipos	2212222		

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





## VARIABLES

GET

```
FILE='C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd_20110720.sav'.  
DATASET NAME Conjunto_de_datos1 WINDOW=FRONT.
```

```
WRITE OUTFILE='C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd_20110720.dat'  
TABLE /ALL.
```

Write will generate the following

Variable	Rec	Start	End	Format
Boleta	1	1	2	F2.0
Nombre	1	3	42	A40
Celular	1	43	51	A9
email	1	52	91	A40
Fnacimiento	1	92	101	Edate10
Edad	1	102	103	F2.0
Sexo	1	104	104	F1.0
Ecivil	1	105	105	F1.0
Nestudios	1	106	106	F1.0
Esposo	1	107	146	A40
Fnacimientoe	1	147	156	Edate10
Edade	1	157	158	F2.0
Sexoe	1	159	159	F1.0
Nestudiose	1	160	160	F1.0
Hijos	1	161	162	F2.0
EmprendimientoCo	1	163	163	F1.0
njunto				
PrimerEmprendedo	1	164	164	F1.0
r				
ClaseSocial	1	165	165	F1.0
NombreEmpresa	1	166	205	A40
TipoEmpresa	1	206	206	F1.0
PaginaWeb	1	207	207	F1.0
Industria	1	208	208	F1.0
Fundacion	1	209	218	Edate10
AnosMercado	1	219	220	F2.0
NumeroFundadores	1	221	222	F2.0
EdadFundar	1	223	224	F2.0
HijosFundar	1	225	226	F2.0
ECivilFundar	1	227	227	F1.0
EmprendedoresFCe	1	228	229	F2.0
rcana				
Parentesco	1	230	230	F1.0

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



---

TrabajoRelacionD	1	231	231	F1.0
ependencia				
AnosRelacionDepe	1	232	233	F2.0
ndencia				
EstadoLaboral	1	234	234	F1.0
IngresoalNegocio	1	235	235	F1.0
PlanNegocio	1	236	236	F1.0
Cuestionamientos	1	237	276	A40
IdeaNegocio	1	277	277	F1.0
Motivo	1	278	278	F1.0
Preocupacion	1	279	280	F2.0
NoExperiencias	1	281	281	F1.0
ExperienciasExit	1	282	282	F1.0
osas				
FactorFracaso	1	283	284	F2.0
SoporteInstituci	1	285	285	F1.0
onal				
ProgramasDesarro	1	286	286	F1.0
llo				
AccesoAsesoria	1	287	287	F1.0
PromocionInversi	1	288	288	F1.0
ones				
SoporteTecnologi	1	289	289	F1.0
co				
Asociaciones	1	290	290	F1.0
MejoraSectorFina	1	291	291	F1.0
nciero				
FacilidadesCredi	1	292	292	F1.0
to				
MejorasImpuestos	1	293	293	F1.0
Incubadoras	1	294	294	F1.0
MejoraCompetitiv	1	295	295	F1.0
idad				
MejoraEducacion	1	296	296	F1.0
MejoraOtros	1	297	297	F1.0
ecommerce	1	298	298	F1.0
anosecommerce	1	299	300	F2.0
CriticoPersonal	1	301	301	F1.0
CriticoNichoMerc	1	302	302	F1.0
ado				
CriticoProducto	1	303	303	F1.0
CriticoOportunid	1	304	304	F1.0
ad				
CriticoContexto	1	305	305	F1.0

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



---

CriticoOtros	1	306	306	F1.0
Critico	1	307	346	A40
Empleadosactual	1	347	349	F3.0
MayorNoEmpleados	1	350	352	F3.0
InversionInicial	1	353	360	F8.0
Etapas	1	361	361	F1.0
MayorObstaculoFinanciero	1	362	363	F2.0
Asesoria	1	364	364	F1.0
Gobierno	1	365	365	F1.0
Ongs	1	366	366	F1.0
Universidades	1	367	367	F1.0
AsesoriaOtros	1	368	368	F1.0
AsesoriaDetalle	1	369	398	A30
TiempoFundacionVerdadera	1	399	400	F2.0
TiempoFundacionPerpetua	1	401	402	F2.0
eternoInversion				
CreditoBancario	1	403	403	F1.0
Accionistas	1	404	404	F1.0
Parientes	1	405	405	F1.0
Prestamistas	1	406	406	F1.0
Bancos	1	407	407	F1.0
Proveedores	1	408	408	F1.0
ArrendamientoComercial	1	409	409	F1.0
OtrasFuentes	1	410	410	F1.0
DetalleFuentes	1	411	440	A30
AfectaGlobalizacionNegocio	1	441	441	F1.0
FormaAfectacion	1	442	481	A40
Exportacion	1	482	482	F1.0
IngresosExtranjero	1	483	485	F3.0
CrecimientoUltimoAno	1	486	488	F3.0
NivelCrecimientoEsperado	1	489	491	F3.0
MargenUtilidad	1	492	494	F3.0
InversionTecnologica	1	495	497	F3.0
Calificativo	1	498	498	F1.0
DependenciaTecnologia	1	499	499	F1.0

---

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



DependenciaInter 1 500 500 F1.0  
net  
DependenciaCelul 1 501 501 F1.0  
ar  
DependenciaSkype 1 502 502 F1.0  
ERP 1 503 503 F1.0  
CRM 1 504 504 F1.0  
Accesibilidad 1 505 505 F1.0  
OtrosSistemas 1 506 506 F1.0  
MontoInversionSi 1 507 514 F8.0  
stemas  
InversionSistema 1 515 554 A40  
CrisisInicio 1 555 555 F1.0  
CrisisEfectivo 1 556 556 F1.0  
CrisisDelegacion 1 557 557 F1.0  
CrisisLiderazgo 1 558 558 F1.0  
CrisisFinanciera 1 559 559 F1.0  
CrisisProsperida 1 560 560 F1.0  
d  
CrisisSucesion 1 561 561 F1.0  
OtrasCrisis 1 562 562 F1.0  
Crisis 1 563 602 A40  
EXECUTE.  
DISPLAY DICTIONARY.

## Información sobre el archivo

### Notas

Resultados creados	18-jul-2011 21:57:11
Comentarios	
Entrada Datos	C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd_20110720.sav
Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
Filtro	<ninguno>
Peso	<ninguno>
Segmentar archivo	<ninguno>

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Núm. de filas del archivo de trabajo	31
Sintaxis	DISPLAY DICTIONARY.
Recursos	
Tiempo de procesador	00 00:00:00,062
Tiempo transcurrido	00 00:00:00,069

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd\_20110720.sav

**Información sobre las variables**

Variable	Ubicación	Etiqueta	Nivel de medida	Papel	Ancho de columna	Alineación	Formato de impresión	Formato de escritura	Valores perdidos
Boleta	1	Boleta	Escala	Entrada	8	Derecha	F2	F2	
Nombre	2	Nombre	Nominal	Entrada	19	Izquierda	A40	A40	
Celular	3	Celular	Nominal	Entrada	8	Izquierda	A9	A9	
email	4	email	Nominal	Entrada	18	Izquierda	A40	A40	
Fncimiento	5	Fecha de Nacimiento	Escala	Entrada	8	Derecha	EDATE10	EDATE10	
Edad	6	Edad	Escala	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
Sexo	7	Sexo	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Ecivil	8	Estado Civil	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Nestudios	9	Nivel de Estudios	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Esposo	10	Nombre Esposo (a)	Nominal	Entrada	8	Izquierda	A40	A40	

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Fnacimientoe	11	Fecha de Nacimiento esposo (a)	Escala	Entrada	8	Derecha	EDATE10	EDATE10	
Edade	12	Edad esposo (a)	Escala	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
Sexoe	13	Sexo esposo (a)	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Nestudiose	14	Nivel de Estudios esposo (a)	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Hijos	15	No. de hijos en el hogar	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
EmprendimientoConjunto	16	Emprendimiento Conjunto	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
PrimerEmprendedor	17	Primer Emprendedor de la Familia	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
ClaseSocial	18	Clase Social	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
NombreEmpresa	19	Nombre de la Empresa	Nominal	Entrada	13	Izquierda	A40	A40	
TipoEmpresa	20	Tipo de la Empresa	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



PaginaWeb	21	Dispon n de pagina web	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Industria	22	Industria	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Fundacion	23	Fecha de Fundaci ón	Escala	Entrada	8	Derecha	EDATE1 0	EDATE1 0	
AnosMercado	24	Años en el Mercado	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	
NumeroFundadore s	25	Numero de Fundad ores	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
EdadFundar	26	Edad al Fundar la Empres a	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
HijosFundar	27	Hijos al Fundar la Empres a	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
ECivilFundar	28	Estado Civil al Fundar la Empres a	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
EmprendedoresFC ercana	29	No.Emp rendedo res Familia Cercana	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Parentesco	30	Parentesco	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9, 8
TrabajoRelacionDependencia	31	Trabajo en Relación de Dependencia	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
AnosRelacionDependencia	32	Anos Relación Dependencia	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
EstadoLaboral	33	Estado Laboral al Iniciar el Negocio	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
IngresoalNegocio	34	Forma de Ingreso al Negocio	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
PlanNegocio	35	Disponibilidad de un Plan de Negocios	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Cuestionamientos	36	Cuestionamientos Recibidos	Nominal	Entrada	18	Izquierda	A40	A40	"9"
IdeaNegocio	37	Idea Negocio	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Motivo	38	Motivo para ser emprendedor	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Preocupacion	39	Mayor preocupacion desarrollo negocio	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
NoExperiencias	40	No. de Experiencias de Emprendimiento	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
ExperienciasExitosas	41	No. Experiencias Exitosas	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
FactorFracaso	42	Factores de Fracaso	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	9
SoporteInstitucional	43	Soporte Institucional	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
ProgramasDesarrollo	44	Programas de Desarrollo	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
AccesoAsesoría	45	Acceso a Asesoría	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
PromocionesInversiones	46	Promoción de Inversiones	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
SoporteTecnológico	47	Soporte Tecnológico	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Asociaciones	48	Asociaciones	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



MejoraSectorFinanciero	49	Mejora Sector Financiero	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
FacilidadesCredito	50	Facilidades Credito	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
MejorasImpuestos	51	Mejoras Impuestos	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Incubadoras	52	Incubadoras	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
MejoraCompetitividad	53	Mejora Competitividad	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
MejoraEducacion	54	Mejoras en la Educacion	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
MejoraOtros	55	Mejora Otros	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
ecommerce	56	Utiliza ecommerce	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
anoscommerce	57	No. Anos utiliza ecommerce	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
CriticoPersonal	58	Critico Personal	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CriticoNichoMercado	59	Critico Nicho de Mercado	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



CriticoProducto	60	Critico Product o	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CriticoOportunidad	61	Critico Oportuni dad	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CriticoContexto	62	Critico Context o	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CriticoOtros	63	Critico Otros	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Critico	64	Critico	Nominal	Entrada	8	Izquierd a	A40	A40	
Empleadosactual	65	No. Emplea dos Actual	Nominal	Entrada	8	Derecha	F3	F3	99
MayorNoEmpleado s	66	Mayor Numero de Emplea dos	Nominal	Entrada	8	Derecha	F3	F3	99
InversionInicial	67	Inversio n Inicial	Escala	Entrada	8	Derecha	F8	F8	0
Etapas	68	Etapas	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
MayorObstaculoFi nanciero	69	Mayor Obstacu lo Financie ro	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
Asesorias	70	Asesorias	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Gobierno	71	Asesorias Gobiern o	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Ongs	72	Asesorias ONGs	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Universidades	73	Asesoría Universidades	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
AsesoríaOtros	74	Asesoría a Otros	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
AsesoríaDetalle	75	Asesoría Detalle	Nominal	Entrada	8	Izquierda	A30	A30	
TiempoFundacion Venta	76	Tiempo Fundación Venta	Escala	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
TiempoFundacion RetornoInversion	77	Tiempo Fundación Retorno Inversión	Nominal	Entrada	8	Derecha	F2	F2	99
CreditoBancario	78	Credito Bancario	Escala	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Accionistas	79	Accionistas	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Parientes	80	Parientes	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Prestamistas	81	Prestamistas	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Bancos	82	Bancos	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Proveedores	83	Proveedores	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
ArrendamientoComercial	84	Arrendamiento Comercial	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
OtrasFuentes	85	Otras Fuentes	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Detalle Fuentes	86	Detalle Fuentes Financiamiento	Nominal	Entrada	8	Izquierda	A30	A30	
Afecta Globalización Negocio	87	Afecta Globalización Negocio	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Forma Afectación	88	Forma de Afectación	Nominal	Entrada	8	Izquierda	A40	A40	
Exportación	89	Exportación	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Ingresos Extranjero	90	% Porcentaje Ingresos Exportación	Nominal	Entrada	8	Derecha	F3	F3	0
Crecimiento Último Año	91	% Crecimiento Último Año	Escala	Entrada	8	Derecha	F3	F3	0
Nivel Crecimiento Esperado	92	% Nivel Crecimiento Esperado	Escala	Entrada	8	Derecha	F3	F3	0
Margen Utilidad	93	% Margen Utilidad	Nominal	Entrada	8	Derecha	F3	F3	0
Inversión Tecnológica	94	% Inversión en Tecnología	Nominal	Entrada	8	Derecha	F3	F3	9

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype: PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype: pdccgec



Calificativo	95	Calificativo	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
DependenciaTecnologia	96	Dependencia de Tecnologia	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
DependenciaInternet	97	Dependencia de Internet	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
DependenciaCelular	98	Dependencia del Celular	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
DependenciaSkype	99	Dependencia de Skype	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
ERP	100	ERP	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CRM	101	CRM	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Accesibilidad	102	Accesibilidad	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
OtrosSistemas	103	Otros Sistemas	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
MontoInversionSistemas	104	Monto de Inversion en Sistemas	Escala	Entrada	8	Derecha	F8	F8	
InversionSistemas	105	Inversion en Sistemas	Nominal	Entrada	8	Izquierda	A40	A40	
CrisisInicio	106	Crisis del Inicio	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CrisisEfectivo	107	Crisis del Efectivo	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



CrisisDelegacion	108	Crisis de la Delegacion	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CrisisLiderazgo	109	Crisis del Liderazgo	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CrisisFinanciera	110	Crisis Financiera	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CrisisProsperidad	111	Crisis de la Prosperidad	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
CrisisSucesion	112	Crisis de la Sucesion	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
OtrasCrisis	113	Otras Crisis	Nominal	Entrada	8	Derecha	F1	F1	9
Crisis	114	Crisis	Nominal	Entrada	8	Izquierda	A40	A40	9

Variables del archivo de trabajo

#### Valores de las variables

Valor		Etiqueta
Edad	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Sexo	1	Masculino
	2	Femenino
Ecivil	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
	1	Soltero
	2	Casado
	3	Viudo
	4	Divorciado
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Nestudios	1	Sin estudios
	2	Primario
	3	Secundario
	4	Universitario
	5	Maestria
	6	Doctorado
Sexoe	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
	1	Masculino
	2	Femenino
Nestudiose	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
	1	Sin estudios
	2	Primario
	3	Secundario
Hijos	4	Universitario
	5	Maestria
	6	Doctorado
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
	EmprendimientoConjunto	1
2		No
9 <sup>a</sup>		Ns/Nr
PrimerEmprendedor	1	Si
	2	No
ClaseSocial	1	Alta
	2	Media
	3	Baja
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
TipoEmpresa	1	Compania Limitada
	2	Sociedad Anonima
	3	Persona Individual
	4	Ong
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
PaginaWeb	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Industria	1	Comercial
	2	Industrial
	3	Servicios

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	4	Construccion
	5	ONG
	6	Transporte
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
AnosMercado	99	Ns,Nr
NumeroFundadores	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
EdadFundar	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
HijosFundar	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
ECivilFundar	1	Soltero
	2	Casado
	3	Viudo
	4	Divorciado
	9 <sup>a</sup>	Ns.Nr
EmprendedoresFCercana	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Parentesco	1	Padre / Madre
	2	Esposo (a)
	3	Hijo (a)
	4	Primo (a) / Sobrino (a)
	5	Tío (a)
	6	Cuñado (a)
	8 <sup>a</sup>	No aplica
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
TrabajoRelacionDependenci a	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
EstadoLaboral	1	Relación Dependencia
	2	Destajo
	3	Informal
	4	Desempleado
	5	Voluntaria
	6	Libre ejercicio
	7	Emprendedor
	8	Otra
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
IngresoalNegocio	1	Propia Iniciativa
	2	Franquicia
	3	Compra
	4	Herencia

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



PlanNegocio	5	Otra	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
	1	Formal	
	2	Rudimentario	
	3	Poyecto Financiero	
Cuestionamientos	4	No disponía	
	5	Otra	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
	IdeaNegocio	1	Empleo anterior
2		Consumidor del producto	
3		Investigacion Sistemtica Oportunidades	
4		Lectura Industria	
5		Idea famiir	
6		Otra	
9 <sup>a</sup>		Ns,Nr	
Motivo		1	Necesidad económica
		2	Deseo de crecer
		3	No ser empleado
		4	Asistencia Social
		5	Aportar al desarrollo
	6	Hacer lo que le gusta	
	7	Oportunidad en el mercado	
	8	Desarrollar sostenibilidad	
Preocupacion	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
	1	Pagos Proveedores	
	2	Ingresos	
	3	Mantenerle en la Cima	
	4	Redaccion	
	5	Desconocimiento	
	6	Cambios en el mercado	
	7	Falta de Materia Prima	
	8	Estabilidad Laboral Empleados	
	9	Flujo de Caja	
	10	Abandono discapacitados	
	11	Permanencia en el tiempo	
	12	Cumplir las metas	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	13	Construir sostenibilidad
	14	Crecimiento Personal
	15	Profesionalizacion del staff
	16	Lograr liquidez
	17	Inversion en Marketing
	18	Competencia
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
NoExperiencias	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
ExperienciasExitosas	9 <sup>a</sup>	Ns.Nr
FactorFracaso	1	Desconocimiento del Negocio
	2	Dio Credito inadecuado
	3	Medidas Gubernamentales
	4	Falta de planificación y estrategia
	5	Falta de crecimiento
	6	Descoordinacion
	9 <sup>a</sup>	Ns.Nr
SoporteInstitucional	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
ProgramasDesarrollo	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
AccesoAsesoria	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
PromocionInversiones	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
SoporteTecnologico	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Asociaciones	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
MejoraSectorFinanciero	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
FacilidadesCredito	1	Si

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
MejorasImpuestos	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Incubadoras	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
MejoraCompetitividad	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns, Nr
MejoraEducacion	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
MejoraOtros	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
ecommerce	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
anosecommerce	99 <sup>a</sup>	Ns.Nr
CriticoPersonal	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CriticoNichoMercado	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CriticoProducto	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CriticoOportunidad	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CriticoContexto	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CriticoOtros	1	Si
	2	No

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Empleadosactual	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
MayorNoEmpleados	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Etapa	1	Socializacion
	2	Inicio
	3	Sobrevivencia
	4	Crecimiento
	5	Cerrado
	8	Fue vendido
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
MayorObstaculoFinanciero	1	Intereses Bancarios
	2	Garantias
	3	Cobranza
	4	Actualización Tecnologica
	5	Falta de Credito
	6	Crisis Economica del País
	7	No tener capital
	8	Desconocimiento Negocio
	9	Inestabilidad Politica
	10	Falta de liquidez
	99 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Asesoría	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Gobierno	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Ongs	1	Si
	2	No
	3	Ns,Nr
Universidades	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
AsesoríaOtros	1	Si
	2	No
	3	Ns,Nr
CreditoBancario	1	Si
	2	No

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgcec



	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Accionistas	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Parientes	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Prestamistas	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Bancos	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Proveedores	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
ArrendamientoComercial	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
OtrasFuentes	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
AfectaGlobalizacionNegocio	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Exportacion	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
InversionTecnologia	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
Calificativo	1	Excedio expectativas
	2	En crecimiento
	3	En epoca de mejora
	4	Recuperándose
	5	Futuro incierto
	6	Buscando nuevas oportunidades
	7	Otros

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
DependenciaTecnologia	1	Totalmente Dependiente	
	2	Medianamente Dependiente	
	3	Poco Dependiente	
	4	Nada Dependiente	
	5	No Dispone	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
DependenciaInternet	1	Totalmente Dependiente	
	2	Mediamente Dependiente	
	3	Poco Dependiente	
	4	Nada Dependiente	
	5	No Dispone	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
DependenciaCelular	1	Totalmente Dependiente	
	2	Medianamente Dependiente	
	3	Poco Dependiente	
	4	Nada Dependiente	
	5	No Dispone	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
DependenciaSkype	1	Totalmente Dependiente	
	2	Medianamente Dependiente	
	3	Poco Dependiente	
	4	Nada Dependiente	
	5	No Dispone	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
ERP	1	Si	
	2	No	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
CRM	1	Si	
	2	No	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
Accesibilidad	1	Si	
	2	No	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
OtrosSistemas	1	Si	
	2	No	
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr	
CrisisInicio	1	Si	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CrisisEfectivo	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CrisisDelegacion	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CrisisLiderazgo	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CrisisFinanciera	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CrisisProsperidad	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
CrisisSucesion	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr
OtrasCrisis	1	Si
	2	No
	9 <sup>a</sup>	Ns,Nr

a. Valor perdido

CODEBOOK Boleta [s] Nombre [n] Celular [n] email [n] Fncimiento [s] Edad [s] Sexo [n] Ecivil [n] Nestudios [n] Esposo [n] Fncimientoe [s] Edade [s] Sexoe [n] Nestudiose [n] Hijos [n] EmprendimientoConjunto [n] PrimerEmprendedor [n] ClaseSocial [n] NombreEmpresa [n] TipoEmpresa [n] PaginaWeb [n] Industria [n] Fundacion [s] AnosMercado [n] NumeroFundadores [n] EdadFundar [n] HijosFundar [n] ECivilFundar [n] EmprendedoresFCercana [n] Parentesco [n] TrabajoRelacionDependencia [n] AnosRelacionDependencia [n] EstadoLaboral [n] IngresoalNegocio [n] PlanNegocio [n] Cuestionamientos [n] IdeaNegocio [n] Motivo [n] Preocupacion [n] NoExperiencias [n] ExperienciasExitosas [n] FactorFracaso [n] SoporteInstitucional [n] ProgramasDesarrollo [n] AccesoAsesoría [n] PromocionInversiones [n] SoporteTecnologico [n] Asociaciones [n] MejoraSectorFinanciero [n] FacilidadesCredito [n] MejorasImpuestos [n] Incubadoras [n] MejoraCompetitividad [n] MejoraEducacion [n] MejoraOtros [n] ecommerce [n]

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





anosecommerce [n] CriticoPersonal [n] CriticoNichoMercado [n] CriticoProducto [n]  
CriticoOportunidad [n] CriticoContexto [n] CriticoOtros [n] Critico [n] Empleadosactual [n]  
MayorNoEmpleados [n] InversionInicial [s] Etapa [n] MayorObstaculoFinanciero [n]  
Asesoria [n] Gobierno [n] Ongs [n] Universidades [n] AsesoriaOtros [n] AsesoriaDetalle [n]  
TiempoFundacionVenta [s] TiempoFundacionRetornoInversion [n] CreditoBancario [s] Accionistas  
[n] Parientes [n] Prestamistas [n] Bancos [n] Proveedores [n]  
ArrendamientoComercial [n] OtrasFuentes [n] DetalleFuentes [n] AfectaGlobalizacionNegocio [n]  
FormaAfectacion [n] Exportacion [n] IngresosExtranjero [n] CrecimientoUltimoAno [s]  
NivelCrecimientoEsperado [s] MargenUtilidad [n] InversionTecnologia [n]  
Calificativo [n] DependenciaTecnologia [n] DependenciaInternet [n] DependenciaCelular [n]  
DependenciaSkype [n] ERP [n] CRM [n] Accesibilidad [n] OtrosSistemas [n]  
MontoInversionSistemas [s] InversionSistema [n] CrisisInicio [n] CrisisEfectivo [n]  
CrisisDelegacion [n] CrisisLiderazgo [n] CrisisFinanciera [n] CrisisProsperidad [n] CrisisSucesion  
[n] OtrasCrisis [n] Crisis [n]  
/VARINFO POSITION LABEL TYPE FORMAT MEASURE ROLE VALUELABELS MISSING  
ATTRIBUTES  
/OPTIONS VARORDER=VARLIST SORT=ASCENDING MAXCATS=200  
/STATISTICS COUNT PERCENT MEAN STDDEV QUARTILES.

## Libro de códigos

### Notas

Resultados creados	18-jul-2011 21:59:52
Comentarios	
Entrada	Datos
	C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd_20110720.sav
	Conjunto de datos activo
	Conjunto_de_datos1
	Filtro
	<ninguno>
	Peso
	<ninguno>
	Segmentar archivo
	<ninguno>
	Núm. de filas del archivo de trabajo
	31

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Sintaxis

CODEBOOK Boleta [s] Nombre [n]  
Celular [n] email [n] Fncacimiento [s]  
Edad [s] Sexo [n] Ecivil [n] Nestudios  
[n] Esposo [n] Fncimientoe [s] Edade  
[s] Sexoe [n] Nestudiose [n] Hijos [n]  
EmprendimientoConjunto [n]  
PrimerEmprendedor [n] ClaseSocial [n]  
NombreEmpresa [n] TipoEmpresa [n]  
PaginaWeb [n] Industria [n] Fundacion  
[s] AnosMercado [n]  
NumeroFundadores [n] EdadFundar [n]  
HijosFundar [n] ECivilFundar [n]  
EmprendedoresFCercana [n]  
Parentesco [n]  
TrabajoRelacionDependencia [n]  
AnosRelacionDependencia [n]  
EstadoLaboral [n] IngresoalNegocio [n]  
PlanNegocio [n] Cuestionamientos [n]  
IdeaNegocio [n] Motivo [n]  
Preocupacion [n] NoExperiencias [n]  
ExperienciasExitosas [n]  
FactorFracaso [n] SoportelInstitucional  
[n] ProgramasDesarrollo  
[n] AccesoAsesoria [n]  
PromocionInversiones [n]  
SoporteTecnologico [n] Asociaciones  
[n] MejoraSectorFinanciero [n]  
FacilidadesCredito [n]  
MejorasImpuestos [n] Incubadoras [n]  
MejoraCompetitividad [n]  
MejoraEducacion [n] MejoraOtros [n]  
ecommerce [n]  
anosecommerce [n] CriticoPersonal [n]  
CriticoNichoMercado [n]  
CriticoProducto [n] CriticoOportunidad  
[n] CriticoContexto [n] CriticoOtros [n]  
Critico [n] Empleadosactual [n]  
MayorNoEmpleados [n] InversionInicial  
[s] Etapa [n]  
MayorObstaculoFinanciero [n]  
Asesoria [n] Gobierno [n] Ongs [n]  
Universidades [n] AsesoriaOtros [n]  
AsesoriaDetalle [n]  
TiempoFundacionVenta [s]  
TiempoFundacionRetornoInversion [n]  
CreditoBancario [s] Accionistas [n]

Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Quindina. Pichincha, Ecuador.  
T: (593) 2 2093040, 2094184  
2875771 Cel (593) 99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Recursos	Tiempo de procesador	00 00:00:00,437
	Tiempo transcurrido	00 00:00:00,479

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd\_20110720.sav

### Boleta

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	1
	Etiqueta	Boleta
	Tipo	Numérico
	Formato	F2
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
N	Válidos	31
	Perdidos	0
Tendencia central y dispersión	Media	16,00
	Desviación típica	9,092
	Percentil 25	8,00
	Percentil 50	16,00
	Percentil 75	24,00

### Nombre

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	2		
	Etiqueta	Nombre		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	Andrea Fonseca		1	3,2%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Andres Arizala	1	3,2%
Angela del Consuelo Ushiña	1	3,2%
Anita Páez	1	3,2%
Carlos Hermosa	1	3,2%
Carlos Maciel	1	3,2%
Carmita Ortiz	1	3,2%
Cecilia Paredes	1	3,2%
Edgar Puente	1	3,2%
Eduardo Estrella	1	3,2%
Elizabeth Pozo	1	3,2%
Ernesto Paez	1	3,2%
Javier Cevallos	1	3,2%
Jose Tejada	1	3,2%
Juan Fernandez	1	3,2%
Juan Zaldumbide	1	3,2%
Judith Lazcano	1	3,2%
Ligia Monroy	1	3,2%
Maria Gabriela Arboleda	1	3,2%
Natalia Davila	1	3,2%
Newton Soria	1	3,2%
Nicolas Jaramillo	1	3,2%
Pablo Boada	1	3,2%
Pablo G Paez	1	3,2%
Patricia Faro Yopez	1	3,2%
Roddy Luzuriaga	1	3,2%
Rosa Barrera	1	3,2%
Telmo Sosa	1	3,2%
Teresa Irrarrazaval	1	3,2%
Williams Suntaxi	1	3,2%
Yolanda Ortiz	1	3,2%

### Celular

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	3	
	Etiqueta	Celular	
	Tipo	Cadena	
	Formato	A9	
	Medida	Nominal	
	Papel	Entrada	
Valores válidos		3	9,7%
	082527993	1	3,2%
	084109269	1	3,2%
	084477651	1	3,2%
	084583536	1	3,2%
	084585796	1	3,2%
	084642643	1	3,2%
	086262646	1	3,2%
	087829016	1	3,2%
	091699699	1	3,2%
	092366083	1	3,2%
	093474785	1	3,2%
	094168628	1	3,2%
	095005124	1	3,2%
	095541800	1	3,2%
	096275982	1	3,2%
	096275986	1	3,2%
	096275987	1	3,2%
	097079546	1	3,2%
	097098831	1	3,2%
	097179919	1	3,2%
	097764503	1	3,2%
	097771673	1	3,2%
	098011811	1	3,2%
	098101949	1	3,2%
	098580009	1	3,2%
	098623472	1	3,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



099213005	1	3,2%
099800838	1	3,2%

#### Email

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	4		
	Etiqueta	email		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos			7	22,6%
	abuligia@hotmail.com		1	3,2%
	afonseca@quitoeterno.org		1	3,2%
	barrerarosa@hotmail.com		1	3,2%
	cchermosa@hotmail.com		1	3,2%
	chichomaciell@hotmail.com		1	3,2%
	citacorsa1@hotmail.com		1	3,2%
	david_tejada@hotmail.com		1	3,2%
	e.perez@uio.satnet.net		1	3,2%
	edpuente_1973@hotmail.com		1	3,2%
	elizabeth.pozopiof@gmail.com		1	3,2%
	estrelladis_08@yahoo.es		1	3,2%
	ferri_acero_willy@hotmail.com		1	3,2%
	fundacionfine@hotmail.com		1	3,2%
	impclaridad@hotmail.com		1	3,2%
	jcevallos@quitoeterno.org		1	3,2%
	juancarlosfe@hotmail.com		1	3,2%
	mgarboleda@gmail.com		1	3,2%
	ndavila@quitoeterno.org		1	3,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



nfjaramillo@technonet.com.ec	1	3,2%
nwsoria@hotmail.com	1	3,2%
pablo_paez@piramidedigital.com	1	3,2%
pboada@tuitoeterno.org	1	3,2%
roluz@yahoo.es	1	3,2%
sottartodo@hotmail.com	1	3,2%

### Fncimiento

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	5
	Etiqueta	Fecha de Nacimiento
	Tipo	Numérico
	Formato	EDATE10
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
	N	Válidos
	Perdidos	0
Tendencia central y dispersión	Media	21.9.1967
	Desviación típica	6502
		02:56:28,039
	Percentil 25	03.7.1956
	Percentil 50	30.4.1963
	Percentil 75	11.8.1978

### Edad

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	6		
	Etiqueta	Edad		
	Tipo	Numérico		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



N	Formato	F2		
	Medida	Escala		
	Papel	Entrada		
	Válidos		31	
	Perdidos		0	
	Tendencia central y dispersión	Media	45,65	
		Desviación típica	14,303	
		Percentil 25	35,00	
		Percentil 50	48,00	
		Percentil 75	55,00	
Valores etiquetados	99	Ns,Nr	0	,0%

#### Sexo

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	7		
	Etiqueta	Sexo		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Masculino	17	54,8%
	2	Femenino	14	45,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### Civil

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	8		
	Etiqueta	Estado Civil		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Soltero	11	35,5%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	2	Casado	17	54,8%
	3	Viudo	2	6,5%
	4	Divorciado	1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### Nestudios

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	9		
	Etiqueta	Nivel de Estudios		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Sin estudios	0	,0%
	2	Primario	1	3,2%
	3	Secundario	6	19,4%
	4	Universitario	19	61,3%
	5	Maestria	5	16,1%
	6	Doctorado	0	,0%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### Esposo

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	10		
	Etiqueta	Nombre Esposo (a)		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos			12	38,7%
	Carmen Cisneros		1	3,2%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Claudia Zambrano	1	3,2%
Dimitri Piot	1	3,2%
Enma Calderpn	1	3,2%
Ernesto Paez	1	3,2%
Esteban Perez	1	3,2%
Gonzalo Cordova	1	3,2%
Guillermo Pozo	1	3,2%
Jose Fernandez	1	3,2%
Ligia Monroy	1	3,2%
Marlene Zaldumbide	1	3,2%
Miguel Abraham Deleg	1	3,2%
Monica Alava	1	3,2%
Olga Obando	1	3,2%
Rina Sosa	1	3,2%
Rocio Fiallo	1	3,2%
Susana Ramos	1	3,2%
Susana Zambrano	1	3,2%
Washington Mejia	1	3,2%

#### Fnacimientoe

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	11
	Etiqueta	Fecha de Nacimiento esposo (a)
	Tipo	Numérico
	Formato	EDATE10
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
	N	Válidos
	Perdidos	14
Tendencia central y	Media	14.4.1959

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



dispersión	Desviación típica	3962
		04:13:15,250
	Percentil 25	23.2.1955
	Percentil 50	25.11.1957
	Percentil 75	05.6.1964

### Edade

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	12
	Etiqueta	Edad esposo (a)
	Tipo	Numérico
	Formato	F2
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
N	Válidos	17
	Perdidos	14
Tendencia central y dispersión	Media	50,94
	Desviación típica	9,621
	Percentil 25	46,00
	Percentil 50	53,00
	Percentil 75	56,00

### Sexoe

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	13		
	Etiqueta	Sexo esposo (a)		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Valores válidos	1	Masculino	8	25,8%
	2	Femenino	11	35,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		12	38,7%

#### Nestudiose

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	14		
	Etiqueta	Nivel de Estudios esposo (a)		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Sin estudios	0	,0%
	2	Primario	2	6,5%
	3	Secundario	6	19,4%
	4	Universitario	8	25,8%
	5	Maestria	2	6,5%
	6	Doctorado	1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		12	38,7%

#### Hijos

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	15		
	Etiqueta	No. de hijos en el hogar		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Valores válidos	0		2	6,5%
	1		3	9,7%
	2		10	32,3%
	3		2	6,5%
	4		3	9,7%
	5		3	9,7%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		8	25,8%

#### Emprendimiento Conjunto

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	16		
	Etiqueta	Emprendimiento Conjunto		
	Tipo	Númerico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	24	77,4%
	2	No	7	22,6%
Valores perdidos	9	Ns/Nr	0	,0%

#### Primer Emprendedor

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	17		
	Etiqueta	Primer Emprendedor de la Familia		
	Tipo	Númerico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	19	61,3%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



### PrimerEmprendedor

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	17		
	Etiqueta	Primer Emprendedor de la Familia		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	19	61,3%
	2	No	12	38,7%

### ClaseSocial

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	18		
	Etiqueta	Clase Social		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Alta	2	6,5%
	2	Media	26	83,9%
	3	Baja	3	9,7%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

### NombreEmpresa

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	19		
	Etiqueta	Nombre de la Empresa		
	Tipo	Cadena		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



		A40		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	Allglass		1	3,2%
	Artidecor Cielo Razo		1	3,2%
	Citacorsa		1	3,2%
	Copy Magic		1	3,2%
	Cristo de Miravalle		1	3,2%
	Distripalli		1	3,2%
	El Tulipan		2	6,5%
	Esto es mio		1	3,2%
	Estrella Distribuidores		1	3,2%
	Fabripalli		1	3,2%
	Ferriacero Willy		1	3,2%
	Fine		1	3,2%
	Graficas Roluz		1	3,2%
	Hermano Miguel		1	3,2%
	Hilarte		4	12,9%
	Imprenta Claridad		1	3,2%
	Mi tienda		1	3,2%
	Paez & Paez		1	3,2%
	Representaciones			
	Piramide Digital		1	3,2%
Promacons		1	3,2%	
Proveedores Asociados		1	3,2%	
Quito Eterno		5	16,1%	
Techno&Net		1	3,2%	

**TipoEmpresa**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	20		
	Etiqueta	Tipo de la Empresa		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Compania Limitada	6	19,4%
	2	Sociedad Anonima	1	3,2%
	3	Persona Individual	10	32,3%
	4	Ong	14	45,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### PaginaWeb

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	21		
	Etiqueta	Disponen de pagina web		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	16	51,6%
	2	No	15	48,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### Industria

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	22		
	Etiqueta	Industria		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Comercial	5	16,1%
	2	Industrial	4	12,9%
	3	Servicios	8	25,8%
	4	Construccion	3	9,7%
	5	ONG	10	32,3%
	6	Transporte	1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### Fundacion

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	23
	Etiqueta	Fecha de Fundación
	Tipo	Numérico
	Formato	EDATE10
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
	N	Válidos
	Perdidos	0
Tendencia central y dispersión	Media	10.2.1996
	Desviación típica	3157
		16:48:55,493
	Percentil 25	15.1.1990
	Percentil 50	01.1.2000
	Percentil 75	17.3.2001

#### AnosMercado

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	24		
	Etiqueta	Años en el Mercado		
	Tipo	Numérico		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		2	6,5%
	8		2	6,5%
	9		5	16,1%
	10		4	12,9%
	11		3	9,7%
	15		2	6,5%
	16		5	16,1%
	20		2	6,5%
	25		2	6,5%
	26		1	3,2%
	27		1	3,2%
	29		1	3,2%
	42		1	3,2%
	99	Ns,Nr	0	,0%

#### NumeroFundadores

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	25		
	Etiqueta	Numero de Fundadores		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		5	16,1%
	2		10	32,3%
	3		1	3,2%
	4		3	9,7%
	5		5	16,1%
	8		5	16,1%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	10		1	3,2%
	38		1	3,2%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%

#### EdadFundar

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	26		
	Etiqueta	Edad al Fundar la Empresa		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	16		2	6,5%
	17		1	3,2%
	20		3	9,7%
	21		1	3,2%
	22		2	6,5%
	24		1	3,2%
	25		2	6,5%
	27		1	3,2%
	28		1	3,2%
	33		2	6,5%
	35		2	6,5%
	38		3	9,7%
	39		2	6,5%
	41		1	3,2%
	42		2	6,5%
	45		3	9,7%
	46		1	3,2%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		1	3,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### HijosFundar

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	27		
	Etiqueta	Hijos al Fundar la Empresa		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	0		12	38,7%
	1		2	6,5%
	2		8	25,8%
	3		4	12,9%
	4		2	6,5%
	5		1	3,2%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

### ECivilFundar

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	28		
	Etiqueta	Estado Civil al Fundar la Empresa		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Soltero	15	48,4%
	2	Casado	14	45,2%
	3	Viudo	1	3,2%
	4	Divorciado	1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns.Nr	0	,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### EmprendedoresFCercana

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	29		
	Etiqueta	No.Emprendedores Familia Cercana		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		7	22,6%
	2		6	19,4%
	3		4	12,9%
	4		1	3,2%
	6		1	3,2%
	8		1	3,2%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		11	35,5%

### Parentesco

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	30		
	Etiqueta	Parentesco		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Padre / Madre	7	22,6%
	2	Esposos (a)	6	19,4%
	3	Hijos (a)	1	3,2%
	4	Primos (a) / Sobrinos (a)	2	6,5%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Valores perdidos	5	Tío (a)	0	,0%
	6	Cuñado (a)	1	3,2%
	8	No aplica	0	,0%
	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		14	45,2%

#### TrabajoRelacionDependencia

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	31		
	Etiqueta	Trabajo en Relación de Dependencia		
	Tipo	Númérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	25	80,6%
	2	No	6	19,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### AnosRelacionDependencia

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	32		
	Etiqueta	Anos Relacion Dependencia		
	Tipo	Númérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		2	6,5%
	2		2	6,5%
	3		2	6,5%
	4		2	6,5%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



5		3	9,7%
7		1	3,2%
8		1	3,2%
10		3	9,7%
15		1	3,2%
17		1	3,2%
18		1	3,2%
20		2	6,5%
32		1	3,2%
Valores perdidos	Sistema	9	29,0%

#### EstadoLaboral

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	33		
	Etiqueta	Estado Laboral al Iniciar el Negocio		
	Tipo	Númérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Relación Dependencia	12	38,7%
	2	Destajo	0	,0%
	3	Informal	3	9,7%
	4	Desempleado	5	16,1%
	5	Voluntaria	5	16,1%
	6	Libre ejercicio	2	6,5%
	7	Emprendedor	2	6,5%
	8	Otra	2	6,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### IngresoalNegocio

	Valor	Recuento	Porcentaje
--	-------	----------	------------

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Atributos estándar	Ubicación	34		
	Etiqueta	Forma de Ingreso al Negocio		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Propia	25	80,6%
		Iniciativa		
	2	Franquicia	0	,0%
	3	Compra	0	,0%
	4	Herencia	1	3,2%
	5	Otra	5	16,1%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### PlanNegocio

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	35		
	Etiqueta	Disponia de un Plan de Negocios		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Formal	3	9,7%
	2	Rudimentario	6	19,4%
	3	Poyecto Financiero	0	,0%
	4	No disponía	22	71,0%
	5	Otra	0	,0%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





### Cuestionamientos

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	36		
	Etiqueta	Cuestionamientos Recibidos		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos			19	61,3%
	Competencia		1	3,2%
	Dificultad (iniciativa cultural)		1	3,2%
	Es mu dificil, está loco?		1	3,2%
	Falta de mercado		1	3,2%
	Limitaciones economicas		1	3,2%
	Limitantes importaciones		1	3,2%
	Mercado muy pequeño		1	3,2%
	No se vive del arte		1	3,2%
	No va a ser rentable		1	3,2%
	Organizarse cuesta mucho		1	3,2%
	Pensarás Bien		1	3,2%
	Pero no sabes nada del tema		1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

### IdeaNegocio

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	37		
	Etiqueta	Idea Negocio		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Valores válidos	1	Empleo anterior	12	38,7%
	2	Consumidor del producto	2	6,5%
	3	Investigacion Sistematica Oportunidades	10	32,3%
	4	Lectura Industria	1	3,2%
	5	Idea famiiar	6	19,4%
	6	Otra	0	,0%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

**Motivo**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	38		
	Etiqueta	Motivo para ser emprendedor		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	1	Necesidad economica	15
2		Deseo de crecer	2	6,5%
3		No ser empleado	4	12,9%
4		Asistencia Social	2	6,5%
5		Aportar al desarrollo	1	3,2%
6		Hacer lo que le gusta	2	6,5%
7		Oportunidad en el mercado	1	3,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	8	Desarrollar sostenibilidad	1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

### Preocupacion

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	39		
	Etiqueta	Mayor preocupacion desarrollo negocio		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Pagos Proveedores	3	9,7%
	2	Ingresos	2	6,5%
	3	Mantenerle en la Cima	2	6,5%
	4	Redaccion	1	3,2%
	5	Desconocimiento	1	3,2%
	6	Cambios en el mercado	1	3,2%
	7	Falta de Materia Prima	3	9,7%
	8	Estabilidad Laboral Empleados	1	3,2%
	9	Flujo de Caja	2	6,5%
	10	Abandono discapacitados	1	3,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	11	Permanencia en el tiempo	1	3,2%
	12	Cumplir las metas	1	3,2%
	13	Construir sostenibilidad	1	3,2%
	14	Crecimiento Personal	1	3,2%
	15	Profesionalización del staff	1	3,2%
	16	Lograr liquidez	1	3,2%
	17	Inversión en Marketing	1	3,2%
	18	Competencia	1	3,2%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		6	19,4%

#### NoExperiencias

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	40		
	Etiqueta	No. de Experiencias de Emprendimiento		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		21	67,7%
	2		6	19,4%
	3		1	3,2%
	4		1	3,2%
	5		2	6,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



### Experiencias Exitosas

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	41		
	Etiqueta	No.Experiencias Exitosas		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		24	77,4%
	2		3	9,7%
	4		3	9,7%
	5		1	3,2%
	Valores perdidos	9	Ns.Nr	0

### Factor Fracaso

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	42		
	Etiqueta	Factores de Fracaso		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Desconocimiento del Negocio	1	3,2%
	2	Dio Credito inadecuado	2	6,5%
	3	Medidas Gubernamentales	0	,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	4	Falta de planificación y estrategia	1	3,2%
	5	Falta de crecimiento	1	3,2%
	6	Descoordinación	1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns.Nr	0	,0%
	Sistema		25	80,6%

#### SoporteInstitucional

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	43		
	Etiqueta	Soporte Institucional		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%
	2	No	25	80,6%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### ProgramasDesarrollo

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	44		
	Etiqueta	Programas de Desarrollo		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Valores válidos	1	Si	8	25,8%
	2	No	21	67,7%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
Sistema			2	6,5%

#### AccesoAsesoría

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	45		
	Etiqueta	Acceso a Asesoría		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	11	35,5%
	2	No	18	58,1%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
Sistema			2	6,5%

#### PromocionInversiones

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	46		
	Etiqueta	Promoción de Inversiones		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	3	9,7%
	2	No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
Sistema			2	6,5%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### SoporteTecnologico

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	47		
	Etiqueta	Soporte Tecnológico		
	Tipo	Númerico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%
	2	No	25	80,6%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

### Asociaciones

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	48		
	Etiqueta	Asociaciones		
	Tipo	Númerico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	2	6,5%
	2	No	27	87,1%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

### MejoraSectorFinanciero

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	49		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	Etiqueta	Mejora Sector Financiero		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	9	29,0%
	2	No	20	64,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### FacilidadesCredito

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	50		
	Etiqueta	Facilidades Credito		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	15	48,4%
	2	No	14	45,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### MejorasImpuestos

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	51		
	Etiqueta	Mejoras Impuestos		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	Medida	Nominal		
Valores válidos	Papel	Entrada		
	1	Si	5	16,1%
Valores perdidos	2	No	24	77,4%
	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### Incubadoras

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	52		
	Etiqueta	Incubadoras		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%
	2	No	25	80,6%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### MejoraCompetitividad

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	53		
	Etiqueta	Mejora Competitividad		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	3	9,7%
	2	No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns, Nr	0	,0%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### MejoraCompetitividad

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	53		
	Etiqueta	Mejora Competitividad		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	1	Si	3
	2	No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns, Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

### MejoraEducacion

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	54		
	Etiqueta	Mejoras en la Educacion		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	1	Si	9
	2	No	20	64,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

### MejoraOtros

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	55		
	Etiqueta	Mejora Otros		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	0	,0%
	2	No	29	93,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

**ecommerce**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	56		
	Etiqueta	Utiliza ecommerce		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	1	Si	3
2		No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

**anosecommerce**

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	57		
	Etiqueta	No. Anos utiliza ecommerce		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		1	3,2%
	6		1	3,2%
Valores perdidos	99	Ns.Nr	1	3,2%
	Sistema		28	90,3%

#### CriticoPersonal

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	58		
	Etiqueta	Critico Personal		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	17	54,8%
	2	No	12	38,7%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### CriticoNichoMercado

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	59		
	Etiqueta	Critico Nicho de Mercado		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	8	25,8%
	2	No	21	67,7%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### CriticoNichoMercado

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	59		
	Etiqueta	Critico Nicho de Mercado		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	1	Si	8
	2	No	21	67,7%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

### CriticoProducto

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	60		
	Etiqueta	Critico Producto		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	1	Si	8
	2	No	21	67,7%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

### CriticoOportunidad

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	61		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Etiqueta	Critico		
		Oportunidad		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	10	32,3%
	2	No	19	61,3%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### CriticoContexto

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	62		
	Etiqueta	Critico		
		Contexto		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	1	3,2%
	2	No	28	90,3%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### CriticoOtros

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	63		
	Etiqueta	Critico Otros		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	0	,0%
	2	No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		5	16,1%

#### Critico

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	64		
	Etiqueta	Critico		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos			31	100,0%

#### Empleadosactual

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	65		
	Etiqueta	No. Empleados Actual		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F3		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		3	9,7%
	2		2	6,5%
	3		1	3,2%
	4		4	12,9%
	5		2	6,5%
	7		2	6,5%
	8		2	6,5%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	11		5	16,1%
	15		1	3,2%
	17		1	3,2%
	30		4	12,9%
	50		1	3,2%
	60		1	3,2%
	80		1	3,2%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		1	3,2%

### MayorNoEmpleados

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	66		
	Etiqueta	Mayor		
		Numero de Empleados		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F3		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1		2	6,5%
	2		1	3,2%
	3		2	6,5%
	4		3	9,7%
	5		3	9,7%
	7		2	6,5%
	8		1	3,2%
	11		4	12,9%
	15		2	6,5%
	18		1	3,2%
	27		1	3,2%
	30		4	12,9%
	45		1	3,2%
	50		1	3,2%
	90		2	6,5%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Valores perdidos	99	Ns.Nr	0	,0%
Sistema			1	3,2%

#### InversionInicial

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	67
	Etiqueta	Inversion Inicial
	Tipo	Numérico
	Formato	F8
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
	N	Válidos
	Perdidos	3
Tendencia central y dispersión	Media	13100,00
	Desviación típica	21297,070
	Percentil 25	1000,00
	Percentil 50	3000,00
	Percentil 75	20000,00

#### Etapa

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	68		
	Etiqueta	Etapa		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Socializacion	1	3,2%
	2	Inicio	0	,0%
	3	Sobrevivencia	12	38,7%
	4	Crecimiento	15	48,4%
	5	Cerrado	1	3,2%
	8	Fue vendido	1	3,2%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
Sistema			1	3,2%

#### MayorObstaculoFinanciero

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	69		
	Etiqueta	Mayor Obstaculo Financiero		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F2		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Intereses Bancarios	6	19,4%
	2	Garantias	1	3,2%
	3	Cobranza	1	3,2%
	4	Actualización Tecnologica	1	3,2%
	5	Falta de Credito	2	6,5%
	6	Crisis Economica del País	4	12,9%
	7	No tener capital	5	16,1%
	8	Desconocimien to Negocio	1	3,2%
	9	Inestabilidad Politica	2	6,5%
	10	Falta de liquidez	3	9,7%
Valores perdidos	99	Ns,Nr	0	,0%
Sistema			5	16,1%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### Asesoría

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	70		
	Etiqueta	Asesoría		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	14	45,2%
	2	No	16	51,6%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		1	3,2%

### Gobierno

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	71		
	Etiqueta	Asesoría Gobierno		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	0	,0%
	2	No	19	61,3%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		12	38,7%

### Ongs

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	72		
	Etiqueta	Asesoría ONGs		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	7	22,6%
	2	No	12	38,7%
	3	Ns,Nr	0	,0%
Valores perdidos	Sistema		12	38,7%

#### Universidades

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	73		
	Etiqueta	Asesoría Universidades		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	1	3,2%
	2	No	18	58,1%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		12	38,7%

#### AsesoríaOtros

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	74		
	Etiqueta	Asesoría Otros		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Valores válidos	1	Si	8	25,8%
	2	No	11	35,5%
	3	Ns,Nr	0	,0%
Valores perdidos	Sistema		12	38,7%

#### AsesoríaDetalle

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	75		
	Etiqueta	Asesoría Detalle		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A30		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos			24	77,4%
	Familia		1	3,2%
	Nesst		6	19,4%

#### TiempoFundacionVenta

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	76
	Etiqueta	Tiempo Fundación Venta
	Tipo	Numérico
	Formato	F2
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
N	Válidos	28
	Perdidos	3
Tendencia central y dispersión	Media	,18
	Desviación típica	1,188

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Percentil 25	-1,00
Percentil 50	1,00
Percentil 75	1,00

#### TiempoFundacionRetornoInversion

		Valor	Recuento	Porcentaje	
Atributos estándar	Ubicación	77			
	Etiqueta	Tiempo Fundación Retorno Inversion			
	Tipo	Numérico			
	Formato	F2			
	Medida	Nominal			
	Papel	Entrada			
	Valores válidos	1		5	16,1%
		2		9	29,0%
3			2	6,5%	
4			2	6,5%	
5			3	9,7%	
6			4	12,9%	
9			1	3,2%	
Valores perdidos	Sistema		5	16,1%	

#### CreditoBancario

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	78		
	Etiqueta	Credito Bancario		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Escala		
	Papel	Entrada		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



N	Válidos	15		
	Perdidos	16		
Tendencia central y dispersión	Media	94266,67		
	Desviación típica	205983,864		
	Percentil 25	1000,00		
	Percentil 50	20000,00		
Valores etiquetados	Percentil 75	100000,00		
	1	Si	0	,0%
	2	No	0	,0%
	9	Ns,Nr	0	,0%

#### Accionistas

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	79		
	Etiqueta	Accionistas		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%
	2	No	24	77,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### Parientes

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	80		
	Etiqueta	Parientes		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	2	No	24	77,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### Prestamistas

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	81		
	Etiqueta	Prestamistas		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	2	6,5%
	2	No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### Bancos

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	82		
	Etiqueta	Bancos		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	12	38,7%
	2	No	16	51,6%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### Proveedores

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	83		
	Etiqueta	Proveedores		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%
	2	No	24	77,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### Arrendamiento Comercial

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	84		
	Etiqueta	Arrendamiento Comercial		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	2	6,5%
	2	No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### Otras Fuentes

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	85		
	Etiqueta	Otras Fuentes		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Medida	Nominal		
Valores válidos	Papel	Entrada		
	1	Si	9	29,0%
Valores perdidos	2	No	17	54,8%
	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		5	16,1%

#### Detalle Fuentes

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	86		
	Etiqueta	Detalle Fuentes Financiamiento		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A30		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos			23
	Donaciones		7	22,6%
	Gobierno		1	3,2%

#### Afecta Globalización Negocio

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	87		
	Etiqueta	Afecta Globalización Negocio		
	Tipo	Númerico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	14	45,2%
	2	No	12	38,7%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
Sistema			5	16,1%

#### FormaAfectacion

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	88		
	Etiqueta	Forma de Afectación		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos			21	67,7%
	Desarrollo de Grandes Monopolios		1	3,2%
	Expansion		4	12,9%
	Materia Prima mas barata		1	3,2%
	Mayor Interes Cultura		1	3,2%
	Mejorar las relaciones		1	3,2%
	No toma en cuenta discapacitados		1	3,2%
	Tecnología de bajos costos		1	3,2%

#### Exportacion

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	89		
	Etiqueta	Exportacion		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	2	No	24	77,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### IngresosExtranjero

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	90		
	Etiqueta	% Porcentaje Ingresos Exportacion		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F3		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	5	2	6,5%
	10	1	3,2%	
	20	1	3,2%	
	30	5	16,1%	
	70	1	3,2%	
Valores perdidos	Sistema		21	67,7%

#### CrecimientoUltimoAño

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	91
	Etiqueta	%Crecimiento Ultimo Año
	Tipo	Numérico
	Formato	F3
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
N	Válidos	11
	Perdidos	20
Tendencia central y	Media	15,00

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



dispersión	Desviación típica	32,326
	Percentil 25	10,00
	Percentil 50	20,00
	Percentil 75	30,00

#### NivelCrecimientoEsperado

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	92
	Etiqueta	% Nivel Crecimiento Esperado
	Tipo	Numérico
	Formato	F3
	Medida	Escala
	Papel	Entrada
	N	Válidos
	Perdidos	12
Tendencia central y dispersión	Media	60,53
	Desviación típica	57,128
	Percentil 25	25,00
	Percentil 50	35,00
	Percentil 75	90,00

#### MargenUtilidad

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	93		
	Etiqueta	% Margen Utilidad		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F3		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Valores válidos	5		2	6,5%
	8		2	6,5%
	10		4	12,9%
	15		1	3,2%
	20		3	9,7%
	25		1	3,2%
	30		1	3,2%
	40		1	3,2%
	50		1	3,2%
	70		1	3,2%
Valores perdidos	0		1	3,2%
	Sistema		13	41,9%

#### InversionTecnologia

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	94		
	Etiqueta	% Inversion en Tecnologia		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F3		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	0		7	22,6%
	1	Si	0	,0%
	2	No	0	,0%
	5		7	22,6%
	10		1	3,2%
	15		2	6,5%
	50		2	6,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		12	38,7%

#### Calificativo

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	95		
	Etiqueta	Calificativo		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Excedio expectativas	5	16,1%
	2	En crecimiento	12	38,7%
	3	En epoca de mejora	4	12,9%
	4	Recuperándose	1	3,2%
	5	Futuro incierto	3	9,7%
	6	Buscando nuevas oportunidades	4	12,9%
	7	Otros	0	,0%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### DependenciaTecnologia

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	96		
	Etiqueta	Dependencia de Tecnologia		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Totalmente Dependiente	8	25,8%
	2	Medianamente Dependiente	14	45,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	3	Poco Dependiente	5	16,1%
	4	Nada Dependiente	2	6,5%
	5	No Dispone	1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		1	3,2%

#### DependenciaInternet

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	97		
	Etiqueta	Dependencia de Internet		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Totalmente Dependiente	8	25,8%
	2	Mediamente Dependiente	14	45,2%
	3	Poco Dependiente	4	12,9%
	4	Nada Dependiente	2	6,5%
	5	No Dispone	2	6,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		1	3,2%

#### DependenciaCelular

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	98		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



		Etiqueta	Dependencia del		
			Celular		
		Tipo	Numérico		
		Formato	F1		
		Medida	Nominal		
		Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Totalmente		11	35,5%
		Dependiente			
	2	Medianamente		13	41,9%
		Dependiente			
	3	Poco		4	12,9%
		Dependiente			
	4	Nada		1	3,2%
		Dependiente			
	5	No Dispone		1	3,2%
Valores perdidos	9	Ns,Nr		0	,0%
		Sistema		1	3,2%

#### DependenciaSkype

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	99		
	Etiqueta	Dependencia de Skype		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos	1	Totalmente	3
		Dependiente		
2		Medianamente	7	22,6%
		Dependiente		
3		Poco	3	9,7%
		Dependiente		
	4	Nada	6	19,4%
		Dependiente		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	5	No Dispone	11	35,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		1	3,2%

#### ERP

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	100		
	Etiqueta	ERP		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	16	51,6%
	2	No	13	41,9%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### CRM

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	101		
	Etiqueta	CRM		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	3	9,7%
	2	No	26	83,9%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		2	6,5%

#### Accesibilidad

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	102		
	Etiqueta	Accesibilidad		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%
	2	No	24	77,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### OtrosSistemas

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	103		
	Etiqueta	Otros Sistemas		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	4	12,9%
	2	No	24	77,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### MontoinversionSistemas

		Valor
Atributos estándar	Ubicación	104
	Etiqueta	Monto de Inversion en Sistemas

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



N	Tipo	Numérico	
	Formato	F8	
	Medida	Escala	
	Papel	Entrada	
	Válidos	19	
	Perdidos	12	
	Tendencia central y dispersión	Media	5647,37
		Desviación típica	9120,695
		Percentil 25	600,00
		Percentil 50	3000,00
	Percentil 75	10000,00	

#### InversionSistema

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	105		
	Etiqueta	Inversion en Sistemas		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
	Valores válidos			15
	CRM		4	12,9%
	Diseño Grafico		1	3,2%
	Emailing		1	3,2%
	Equipos		5	16,1%
	ERP		2	6,5%
	Maquinaria		2	6,5%
	Multimedia		1	3,2%

#### CrisisInicio

	Valor	Recuento	Porcentaje
--	-------	----------	------------

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Atributos estándar	Ubicación	106		
	Etiqueta	Crisis del Inicio		
	Tipo	Númérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	19	61,3%
	2	No	11	35,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		1	3,2%

#### CrisisEfectivo

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	107		
	Etiqueta	Crisis del Efectivo		
	Tipo	Númérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	16	51,6%
	2	No	12	38,7%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		3	9,7%

#### CrisisDelegacion

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	108		
	Etiqueta	Crisis de la Delegacion		
	Tipo	Númérico		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	12	38,7%
	2	No	15	48,4%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		4	12,9%

#### CrisisLiderazgo

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	109		
	Etiqueta	Crisis del Liderazgo		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	8	25,8%
	2	No	19	61,3%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		4	12,9%

#### CrisisFinanciera

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	110		
	Etiqueta	Crisis Financiera		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	18	58,1%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	2	No	9	29,0%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		4	12,9%

#### CrisisProsperidad

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	111		
	Etiqueta	Crisis de la Prosperidad		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	7	22,6%
	2	No	20	64,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		4	12,9%

#### CrisisSucesion

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	112		
	Etiqueta	Crisis de la Sucesion		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	7	22,6%
	2	No	20	64,5%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		4	12,9%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





#### OtrasCrisis

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	113		
	Etiqueta	Otras Crisis		
	Tipo	Numérico		
	Formato	F1		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos	1	Si	1	3,2%
	2	No	0	,0%
Valores perdidos	9	Ns,Nr	0	,0%
	Sistema		30	96,8%

#### Crisis

		Valor	Recuento	Porcentaje
Atributos estándar	Ubicación	114		
	Etiqueta	Crisis		
	Tipo	Cadena		
	Formato	A40		
	Medida	Nominal		
	Papel	Entrada		
Valores válidos			30	96,8%
	Venta		1	3,2%

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## FRECUENCIAS

FRECUENCIAS VARIABLES=Boleta Nombre Celular email Fncimiento Edad Sexo Ecivil  
Nestudios Esposo  
Fncimientoe Edade Sexoe Nestudiose Hijos EmprendimientoConjunto PrimerEmprendedor  
ClaseSocial  
NombreEmpresa TipoEmpresa PaginaWeb Industria Fundacion AnosMercado  
NumeroFundadores EdadFundar  
HijosFundar ECivilFundar EmprendedoresFCercana Parentesco TrabajoRelacionDependencia  
AnosRelacionDependencia EstadoLaboral IngresoalNegocio PlanNegocio Cuestionamientos  
IdeaNegocio  
Motivo Preocupacion NoExperiencias ExperienciasExitosas FactorFracaso SoporteInstitucional  
ProgramasDesarrollo AccesoAsesoria PromocionInversiones SoporteTecnologico Asociaciones  
MejoraSectorFinanciero FacilidadesCredito MejorasImpuestos Incubadoras  
MejoraCompetitividad  
MejoraEducacion MejoraOtros ecommerce anosecommerce CriticoPersonal  
CriticoNichoMercado  
CriticoProducto CriticoOportunidad CriticoContexto CriticoOtros Critico Empleadosactual  
MayorNoEmpleados InversionInicial Etapa MayorObstaculoFinanciero Asesoria Gobierno Ongs  
Universidades AsesoriaOtros AsesoriaDetalle TiempoFundacionVenta  
TiempoFundacionRetornoInversion  
CreditoBancario Accionistas Parientes Prestamistas Bancos Proveedores  
ArrendamientoComercial  
OtrasFuentes DetalleFuentes AfectaGlobalizacionNegocio FormaAfectacion Exportacion  
IngresosExtranjero CrecimientoUltimoAno NivelCrecimientoEsperado MargenUtilidad  
InversionTecnologia  
Calificativo DependenciaTecnologia DependenciaInternet DependenciaCelular  
DependenciaSkype ERP CRM  
Accesibilidad OtrosSistemas MontoInversionSistemas InversionSistema CrisisInicio  
CrisisEfectivo  
CrisisDelegacion CrisisLiderazgo CrisisFinanciera CrisisProsperidad CrisisSucesion OtrasCrisis  
Crisis  
/ORDER=ANALYSIS.

## Frecuencias

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### Notas

Resultados creados		18-jul-2011 21:19:24
Comentarios		
Entrada	Datos	C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd_20110720.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguno>
	Peso	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	Núm. de filas del archivo de trabajo	31
Manipulación de los valores perdidos	Definición de los perdidos	Los valores perdidos definidos por el usuario serán tratados como perdidos.
	Casos utilizados	Los estadísticos se basan en todos los casos con datos válidos.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Sintaxis

FRECUENCIAS VARIABLES=Boleta  
Nombre Celular email Fncimiento  
Edad Sexo Ecivil Nestudios Esposo  
Fncimientoe Edade Sexoe  
Nestudiose Hijos  
EmprendimientoConjunto  
PrimerEmprendedor ClaseSocial  
NombreEmpresa TipoEmpresa  
PaginaWeb Industria Fundacion  
AnosMercado NumeroFundadores  
EdadFundar  
HijosFundar ECivilFundar  
EmprendedoresFCercana Parentesco  
TrabajoRelacionDependencia  
AnosRelacionDependencia  
EstadoLaboral IngresoalNegocio  
PlanNegocio Cuestionamientos  
IdeaNegocio  
Motivo Preocupacion  
NoExperiencias ExperienciasExitosas  
FactorFracaso SoporteInstitucional  
ProgramasDesarrollo  
AccesoAsesoria PromocionInversiones  
SoporteTecnologico Asociaciones  
MejoraSectorFinanciero  
FacilidadesCredito MejorasImpuestos  
Incubadoras MejoraCompetitividad  
MejoraEducacion MejoraOtros  
ecommerce anosecommerce  
CriticoPersonal CriticoNichoMercado  
CriticoProducto CriticoOportunidad  
CriticoContexto CriticoOtros Critico  
Empleadosactual  
MayorNoEmpleados InversionInicial  
Etapa MayorObstaculoFinanciero  
Asesoria Gobierno Ongs  
Universidades AsesoriaOtros  
AsesoriaDetalle  
TiempoFundacionVenta  
TiempoFundacionRetornoInversion  
CreditoBancario Accionistas  
Parientes Prestamistas Bancos  
Proveedores ArrendamientoComercial  
OtrasFuentes DetalleFuentes  
AfectaGlobalizacionNegocio  
FormaAfectacion Exportacion



Recursos	Tiempo de procesador	00 00:00:00,171
	Tiempo transcurrido	00 00:00:00,176

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd\_20110720.sav

#### Estadísticos

		Boleta	Nombre	Celular	email	Fecha de Nacimiento	Edad	Sexo
N	Válidos	31	31	31	31	31	31	31
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0

#### Estadísticos

		Estado Civil	Nivel de Estudios	Nombre Esposo (a)	Fecha de Nacimiento esposo (a)	Edad esposo (a)
N	Válidos	31	31	31	17	17
	Perdidos	0	0	0	14	14

#### Estadísticos

		Sexo esposo (a)	Nivel de Estudios esposo (a)	No. de hijos en el hogar	Emprendimiento Conjunto	Primer Emprendedor de la Familia
N	Válidos	19	19	23	31	31
	Perdidos	12	12	8	0	0

#### Estadísticos

		Clase Social	Nombre de la Empresa	Tipo de la Empresa	Disponen de pagina web	Industria
N	Válidos	31	31	31	31	31
	Perdidos	0	0	0	0	0

#### Estadísticos

		Fecha de Fundación	Años en el Mercado	Numero de Fundadores	Edad al Fundar la Empresa	Hijos al Fundar la Empresa
--	--	--------------------	--------------------	----------------------	---------------------------	----------------------------

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



N	Válidos	31	31	31	30	29
	Perdidos	0	0	0	1	2

#### Estadísticos

	Estado Civil al Fundar la Empresa	No.Emprendedores Familia Cercana	Parentesco	Trabajo en Relación de Dependencia	Anos Relacion Dependencia	
N	Válidos	31	20	17	31	22
	Perdidos	0	11	14	0	9

#### Estadísticos

	Estado Laboral al Iniciar el Negocio	Forma de Ingreso al Negocio	Disponia de un Plan de Negocios	Cuestionamientos Recibidos	Idea Negocio	
N	Válidos	31	31	31	31	31
	Perdidos	0	0	0	0	0

#### Estadísticos

	Motivo para ser emprendedor	Mayor preocupacion desarrollo negocio	No. de Experiencias de Emprendimiento	No.Experiencias Exitosas	Factores de Fracaso	
N	Válidos	28	25	31	31	6
	Perdidos	3	6	0	0	25

#### Estadísticos

	Soporte Institucional	Programas de Desarrollo	Acceso a Asesoría	Promoción de Inversiones	Soporte Tecnológico	
N	Válidos	29	29	29	29	29
	Perdidos	2	2	2	2	2

#### Estadísticos

	Asociaciones	Mejora Sector Financiero	Facilidades Credito	Mejoras Impuestos	Incubadoras	
N	Válidos	29	29	29	29	29
	Perdidos	2	2	2	2	2

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



#### Estadísticos

		Mejora Competitividad	Mejoras en la Educacion	Mejora Otros	Utiliza ecommerce	No. Anos utiliza ecommerce
N	Válidos	29	29	29	29	2
	Perdidos	2	2	2	2	29

#### Estadísticos

		Critico Personal	Critico Nicho de Mercado	Critico Producto	Critico Oportunidad	Critico Contexto
N	Válidos	29	29	29	29	29
	Perdidos	2	2	2	2	2

#### Estadísticos

		Critico Otros	Critico	No. Empleados Actual	Mayor Numero de Empleados	Inversion Inicial
N	Válidos	26	31	30	30	28
	Perdidos	5	0	1	1	3

#### Estadísticos

		Etapa	Mayor Obstaculo Financiero	Asesoría	Asesoría Gobierno	Asesoría ONGs
N	Válidos	30	26	30	19	19
	Perdidos	1	5	1	12	12

#### Estadísticos

		Asesoría Universidades	Asesoría Otros	Asesoría Detalle	Tiempo Fundación Venta	Tiempo Fundación Retorno Inversion
N	Válidos	19	19	31	28	26
	Perdidos	12	12	0	3	5

#### Estadísticos

		Credito Bancario	Accionistas	Parientes	Prestamistas	Bancos	Proveedores
N	Válidos	15	28	28	28	28	28

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



#### Estadísticos

		Credito Bancario	Accionistas	Parientes	Prestamistas	Bancos	Proveedores
N	Válidos	15	28	28	28	28	28
	Perdidos	16	3	3	3	3	3

#### Estadísticos

		Arrendamiento Comercial	Otras Fuentes	Detalle Fuentes Financiamiento	Afecta Globalizacion Negocio	Forma de Afectación
N	Válidos	28	26	31	26	31
	Perdidos	3	5	0	5	0

#### Estadísticos

		Exportacion	% Porcentaje Ingresos Exportacion	%Crecimiento Ultimo Ano	% Nivel Crecimiento Esperado	% Margen Utilidad
N	Válidos	28	10	11	19	17
	Perdidos	3	21	20	12	14

#### Estadísticos

		% Inversion en Tecnologia	Calificativo	Dependencia de Tecnologia	Dependencia de Internet	Dependencia del Celular
N	Válidos	19	29	30	30	30
	Perdidos	12	2	1	1	1

#### Estadísticos

		Dependencia de Skype	ERP	CRM	Accesibilidad	Otros Sistemas
N	Válidos	30	29	29	28	28
	Perdidos	1	2	2	3	3

#### Estadísticos

		Monto de Inversion en Sistemas	Inversion en Sistemas	Crisis del Inicio	Crisis del Efectivo	Crisis de la Delegacion
N	Válidos	19	31	30	28	27

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





#### Estadísticos

	Monto de Inversion en Sistemas	Inversion en Sistemas	Crisis del Inicio	Crisis del Efectivo	Crisis de la Delegacion
N Válidos	19	31	30	28	27
Perdidos	12	0	1	3	4

#### Estadísticos

	Crisis del Liderazgo	Crisis Financiera	Crisis de la Prosperidad	Crisis de la Sucesion
N Válidos	27	27	27	27
Perdidos	4	4	4	4

#### Estadísticos

	Otras Crisis	Crisis
N Válidos	1	31
Perdidos	30	0

### Tabla de frecuencia

#### Boleta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1	1	3,2	3,2	3,2
2	1	3,2	3,2	6,5
3	1	3,2	3,2	9,7
4	1	3,2	3,2	12,9
5	1	3,2	3,2	16,1
6	1	3,2	3,2	19,4
7	1	3,2	3,2	22,6
8	1	3,2	3,2	25,8

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



9	1	3,2	3,2	29,0
10	1	3,2	3,2	32,3
11	1	3,2	3,2	35,5
12	1	3,2	3,2	38,7
13	1	3,2	3,2	41,9
14	1	3,2	3,2	45,2
15	1	3,2	3,2	48,4
16	1	3,2	3,2	51,6
17	1	3,2	3,2	54,8
18	1	3,2	3,2	58,1
19	1	3,2	3,2	61,3
20	1	3,2	3,2	64,5
21	1	3,2	3,2	67,7
22	1	3,2	3,2	71,0
23	1	3,2	3,2	74,2
24	1	3,2	3,2	77,4
25	1	3,2	3,2	80,6
26	1	3,2	3,2	83,9
27	1	3,2	3,2	87,1
28	1	3,2	3,2	90,3
29	1	3,2	3,2	93,5
30	1	3,2	3,2	96,8
31	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

**Nombre**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Andrea Fonseca	1	3,2	3,2	3,2
	Andres Arizala	1	3,2	3,2	6,5
	Angela del Consuelo Ushiña	1	3,2	3,2	9,7
	Anita Páez	1	3,2	3,2	12,9

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Carlos Hermosa	1	3,2	3,2	16,1
Carlos Maciel	1	3,2	3,2	19,4
Carmita Ortiz	1	3,2	3,2	22,6
Cecilia Paredes	1	3,2	3,2	25,8
Edgar Puente	1	3,2	3,2	29,0
Eduardo Estrella	1	3,2	3,2	32,3
Elizabeth Pozo	1	3,2	3,2	35,5
Ernesto Paez	1	3,2	3,2	38,7
Javier Cevallos	1	3,2	3,2	41,9
Jose Tejada	1	3,2	3,2	45,2
Juan Fernandez	1	3,2	3,2	48,4
Juan Zaldumbide	1	3,2	3,2	51,6
Judith Lazcano	1	3,2	3,2	54,8
Ligia Monroy	1	3,2	3,2	58,1
Maria Gabriela Arboleda	1	3,2	3,2	61,3
Natalia Davila	1	3,2	3,2	64,5
Newton Soria	1	3,2	3,2	67,7
Nicolas Jaramillo	1	3,2	3,2	71,0
Pablo Boada	1	3,2	3,2	74,2
Pablo G Paez	1	3,2	3,2	77,4
Patricia Faro Yepez	1	3,2	3,2	80,6
Roddy Luzuriaga	1	3,2	3,2	83,9
Rosa Barrera	1	3,2	3,2	87,1
Telmo Sosa	1	3,2	3,2	90,3
Teresa Irrarrazaval	1	3,2	3,2	93,5
Williams Suntaxi	1	3,2	3,2	96,8
Yolanda Ortiz	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

**Celular**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Válidos	3	9,7	9,7	9,7
082527993	1	3,2	3,2	12,9
084109269	1	3,2	3,2	16,1
084477651	1	3,2	3,2	19,4
084583536	1	3,2	3,2	22,6
084585796	1	3,2	3,2	25,8
084642643	1	3,2	3,2	29,0
086262646	1	3,2	3,2	32,3
087829016	1	3,2	3,2	35,5
091699699	1	3,2	3,2	38,7
092366083	1	3,2	3,2	41,9
093474785	1	3,2	3,2	45,2
094168628	1	3,2	3,2	48,4
095005124	1	3,2	3,2	51,6
095541800	1	3,2	3,2	54,8
096275982	1	3,2	3,2	58,1
096275986	1	3,2	3,2	61,3
096275987	1	3,2	3,2	64,5
097079546	1	3,2	3,2	67,7
097098831	1	3,2	3,2	71,0
097179919	1	3,2	3,2	74,2
097764503	1	3,2	3,2	77,4
097771673	1	3,2	3,2	80,6
098011811	1	3,2	3,2	83,9
098101949	1	3,2	3,2	87,1
098580009	1	3,2	3,2	90,3
098623472	1	3,2	3,2	93,5
099213005	1	3,2	3,2	96,8
099800838	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

email

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	7	22,6	22,6	22,6
abuligia@hotmail.com	1	3,2	3,2	25,8
afonseca@quitoeterno.org	1	3,2	3,2	29,0
barrerarosa@hotmail.com	1	3,2	3,2	32,3
cchermosa@hotmail.com	1	3,2	3,2	35,5
chichomaciel@hotmail.com	1	3,2	3,2	38,7
citacorsa1@hotmail.com	1	3,2	3,2	41,9
david_tejada@hotmail.com	1	3,2	3,2	45,2
e.perez@uio.satnet.net	1	3,2	3,2	48,4
edpuente_1973@hotmail.com	1	3,2	3,2	51,6
elizabeth.pozopiof@gmail.com	1	3,2	3,2	54,8
estrelladis_08@yahoo.es	1	3,2	3,2	58,1
ferri_acero_willy@hotmail.com	1	3,2	3,2	61,3
fundacionfine@hotmail.com	1	3,2	3,2	64,5
impclaridad@hotmail.com	1	3,2	3,2	67,7
jcevallos@quitoeterno.org	1	3,2	3,2	71,0
juancarlosfe@hotmail.com	1	3,2	3,2	74,2
mgarboleda@gmail.com	1	3,2	3,2	77,4
ndavila@quitoeterno.org	1	3,2	3,2	80,6
nfjaramillo@technonet.com.ec	1	3,2	3,2	83,9
nwsoria@hotmail.com	1	3,2	3,2	87,1
pablo_paez@piramidedigital.com	1	3,2	3,2	90,3
pboada@tuitoeterno.org	1	3,2	3,2	93,5
roluz@yahoo.es	1	3,2	3,2	96,8
sottartodo@hotmail.com	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



**Fecha de Nacimiento**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	19.3.1937	1	3,2	3,2	3,2
	13.10.1939	1	3,2	3,2	6,5
	18.6.1941	1	3,2	3,2	9,7
	09.7.1945	1	3,2	3,2	12,9
	15.3.1955	1	3,2	3,2	16,1
	08.10.1955	1	3,2	3,2	19,4
	15.12.1955	1	3,2	3,2	22,6
	03.7.1956	1	3,2	3,2	25,8
	15.4.1959	1	3,2	3,2	29,0
	26.7.1959	1	3,2	3,2	32,3
	18.8.1959	1	3,2	3,2	35,5
	02.10.1959	1	3,2	3,2	38,7
	03.6.1960	1	3,2	3,2	41,9
	28.11.1961	1	3,2	3,2	45,2
	28.9.1962	1	3,2	3,2	48,4
	30.4.1963	1	3,2	3,2	51,6
	28.6.1963	1	3,2	3,2	54,8
	02.11.1968	1	3,2	3,2	58,1
	12.8.1970	1	3,2	3,2	61,3
	08.1.1973	1	3,2	3,2	64,5
	19.11.1973	1	3,2	3,2	67,7
	31.3.1975	1	3,2	3,2	71,0
	18.1.1976	1	3,2	3,2	74,2
	11.8.1978	1	3,2	3,2	77,4
	05.9.1980	1	3,2	3,2	80,6
	12.2.1981	1	3,2	3,2	83,9
	01.10.1984	1	3,2	3,2	87,1
	01.6.1985	1	3,2	3,2	90,3
	12.7.1990	1	3,2	3,2	93,5
	10.7.2011	1	3,2	3,2	96,8

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



04.8.2011	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

### Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 20	2	6,5	6,5	6,5
26	2	6,5	6,5	12,9
30	2	6,5	6,5	19,4
32	1	3,2	3,2	22,6
35	1	3,2	3,2	25,8
36	1	3,2	3,2	29,0
38	2	6,5	6,5	35,5
40	1	3,2	3,2	38,7
44	1	3,2	3,2	41,9
48	3	9,7	9,7	51,6
49	1	3,2	3,2	54,8
50	2	6,5	6,5	61,3
51	3	9,7	9,7	71,0
52	1	3,2	3,2	74,2
55	3	9,7	9,7	83,9
56	1	3,2	3,2	87,1
66	1	3,2	3,2	90,3
70	1	3,2	3,2	93,5
71	1	3,2	3,2	96,8
74	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

### Sexo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Válidos	Masculino	17	54,8	54,8	54,8
	Femenino	14	45,2	45,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Estado Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero	11	35,5	35,5	35,5
	Casado	17	54,8	54,8	90,3
	Viudo	2	6,5	6,5	96,8
	Divorciado	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Nivel de Estudios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primario	1	3,2	3,2	3,2
	Secundario	6	19,4	19,4	22,6
	Universitario	19	61,3	61,3	83,9
	Maestría	5	16,1	16,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Nombre Esposo (a)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		12	38,7	38,7	38,7
	Carmen Cisneros	1	3,2	3,2	41,9
	Claudia Zambrano	1	3,2	3,2	45,2
	Dimitri Piot	1	3,2	3,2	48,4
	Enma Calderpn	1	3,2	3,2	51,6

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Ernesto Paez	1	3,2	3,2	54,8
Esteban Perez	1	3,2	3,2	58,1
Gonzalo Cordova	1	3,2	3,2	61,3
Guillermo Pozo	1	3,2	3,2	64,5
Jose Fernandez	1	3,2	3,2	67,7
Ligia Monroy	1	3,2	3,2	71,0
Marlene Zaldumbide	1	3,2	3,2	74,2
Miguel Abraham Deleg	1	3,2	3,2	77,4
Monica Alava	1	3,2	3,2	80,6
Olga Obando	1	3,2	3,2	83,9
Rina Sosa	1	3,2	3,2	87,1
Rocio Fiallo	1	3,2	3,2	90,3
Susana Ramos	1	3,2	3,2	93,5
Susana Zambrano	1	3,2	3,2	96,8
Washington Mejia	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Fecha de Nacimiento esposo (a)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 19.3.1937	1	3,2	5,9	5,9
18.6.1941	1	3,2	5,9	11,8
15.4.1949	1	3,2	5,9	17,6
25.8.1954	1	3,2	5,9	23,5
23.2.1955	1	3,2	5,9	29,4
17.5.1956	1	3,2	5,9	35,3
29.10.1956	1	3,2	5,9	41,2
31.3.1957	1	3,2	5,9	47,1
25.11.1957	1	3,2	5,9	52,9
07.12.1961	1	3,2	5,9	58,8
25.5.1963	1	3,2	5,9	64,7
12.4.1964	1	3,2	5,9	70,6
05.6.1964	1	3,2	5,9	76,5

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	16.2.1965	1	3,2	5,9	82,4
	19.6.1965	1	3,2	5,9	88,2
	05.10.1974	1	3,2	5,9	94,1
	06.5.1982	1	3,2	5,9	100,0
	Total	17	54,8	100,0	
Perdidos	Sistema	14	45,2		
Total		31	100,0		

#### Edad esposo (a)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	29	1	3,2	5,9	5,9
	36	1	3,2	5,9	11,8
	45	2	6,5	11,8	23,5
	46	1	3,2	5,9	29,4
	47	1	3,2	5,9	35,3
	49	2	6,5	11,8	47,1
	53	1	3,2	5,9	52,9
	54	2	6,5	11,8	64,7
	55	1	3,2	5,9	70,6
	56	2	6,5	11,8	82,4
	60	1	3,2	5,9	88,2
	62	1	3,2	5,9	94,1
	70	1	3,2	5,9	100,0
	Total	17	54,8	100,0	
Perdidos	Sistema	14	45,2		
Total		31	100,0		

#### Sexo esposo (a)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	8	25,8	42,1	42,1

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Femenino	11	35,5	57,9	100,0
	Total	19	61,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	38,7		
Total		31	100,0		

#### Nivel de Estudios esposo (a)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primario	2	6,5	10,5	10,5
	Secundario	6	19,4	31,6	42,1
	Universitario	8	25,8	42,1	84,2
	Maestría	2	6,5	10,5	94,7
	Doctorado	1	3,2	5,3	100,0
	Total	19	61,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	38,7		
Total		31	100,0		

#### No. de hijos en el hogar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	2	6,5	8,7	8,7
	1	3	9,7	13,0	21,7
	2	10	32,3	43,5	65,2
	3	2	6,5	8,7	73,9
	4	3	9,7	13,0	87,0
	5	3	9,7	13,0	100,0
	Total	23	74,2	100,0	
Perdidos	Sistema	8	25,8		
Total		31	100,0		

#### Emprendimiento Conjunto

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	24	77,4	77,4	77,4
	No	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Primer Emprendedor de la Familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	19	61,3	61,3	61,3
	No	12	38,7	38,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Clase Social

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alta	2	6,5	6,5	6,5
	Media	26	83,9	83,9	90,3
	Baja	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Nombre de la Empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Allglass	1	3,2	3,2	3,2
	Artidecor Cielo Razo	1	3,2	3,2	6,5
	Citacorsa	1	3,2	3,2	9,7
	Copy Magic	1	3,2	3,2	12,9
	Cristo de Miravalle	1	3,2	3,2	16,1
	Distripalli	1	3,2	3,2	19,4

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



El Tulipan	2	6,5	6,5	25,8
Esto es mio	1	3,2	3,2	29,0
Estrella Distribuidores	1	3,2	3,2	32,3
Fabripalli	1	3,2	3,2	35,5
Ferriacero Willy	1	3,2	3,2	38,7
Fine	1	3,2	3,2	41,9
Graficas Roluz	1	3,2	3,2	45,2
Hermano Miguel	1	3,2	3,2	48,4
Hilarte	4	12,9	12,9	61,3
Imprenta Claridad	1	3,2	3,2	64,5
Mi tienda	1	3,2	3,2	67,7
Paez & Paez	1	3,2	3,2	71,0
Representaciones				
Piramide Digital	1	3,2	3,2	74,2
Promacons	1	3,2	3,2	77,4
Proveedores Asociados	1	3,2	3,2	80,6
Quito Eterno	5	16,1	16,1	96,8
Techno&Net	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Tipo de la Empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Compania Limitada	6	19,4	19,4	19,4
	Sociedad Anonima	1	3,2	3,2	22,6
	Persona Individual	10	32,3	32,3	54,8
	Ong	14	45,2	45,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Disponen de pagina web

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	16	51,6	51,6	51,6
	No	15	48,4	48,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Industria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Comercial	5	16,1	16,1	16,1
	Industrial	4	12,9	12,9	29,0
	Servicios	8	25,8	25,8	54,8
	Construccion	3	9,7	9,7	64,5
	ONG	10	32,3	32,3	96,8
	Transporte	1	3,2	3,2	100,0
	Total		31	100,0	100,0

#### Fecha de Fundación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	01.1.1970	1	3,2	3,2	3,2
	01.1.1982	1	3,2	3,2	6,5
	01.1.1984	1	3,2	3,2	9,7
	28.12.1984	1	3,2	3,2	12,9
	01.1.1986	1	3,2	3,2	16,1
	01.9.1986	1	3,2	3,2	19,4
	01.1.1990	1	3,2	3,2	22,6
	15.1.1990	1	3,2	3,2	25,8
	01.1.1995	2	6,5	6,5	32,3
	01.3.1995	4	12,9	12,9	45,2
	01.1.1996	1	3,2	3,2	48,4

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



01.1.2000	3	9,7	9,7	58,1
14.2.2000	1	3,2	3,2	61,3
13.3.2001	1	3,2	3,2	64,5
17.3.2001	5	16,1	16,1	80,6
01.1.2002	2	6,5	6,5	87,1
15.2.2002	1	3,2	3,2	90,3
01.11.2003	1	3,2	3,2	93,5
15.10.2010	1	3,2	3,2	96,8
01.1.2011	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Años en el Mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1	2	6,5	6,5	6,5
8	2	6,5	6,5	12,9
9	5	16,1	16,1	29,0
10	4	12,9	12,9	41,9
11	3	9,7	9,7	51,6
15	2	6,5	6,5	58,1
16	5	16,1	16,1	74,2
20	2	6,5	6,5	80,6
25	2	6,5	6,5	87,1
26	1	3,2	3,2	90,3
27	1	3,2	3,2	93,5
29	1	3,2	3,2	96,8
42	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Numero de Fundadores

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1	5	16,1	16,1	16,1
2	10	32,3	32,3	48,4
3	1	3,2	3,2	51,6
4	3	9,7	9,7	61,3
5	5	16,1	16,1	77,4
8	5	16,1	16,1	93,5
10	1	3,2	3,2	96,8
38	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Edad al Fundar la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 16	2	6,5	6,7	6,7
17	1	3,2	3,3	10,0
20	3	9,7	10,0	20,0
21	1	3,2	3,3	23,3
22	2	6,5	6,7	30,0
24	1	3,2	3,3	33,3
25	2	6,5	6,7	40,0
27	1	3,2	3,3	43,3
28	1	3,2	3,3	46,7
33	2	6,5	6,7	53,3
35	2	6,5	6,7	60,0
38	3	9,7	10,0	70,0
39	2	6,5	6,7	76,7
41	1	3,2	3,3	80,0
42	2	6,5	6,7	86,7
45	3	9,7	10,0	96,7
46	1	3,2	3,3	100,0
Total	30	96,8	100,0	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





Perdidos	Sistema	1	3,2		
Total		31	100,0		

#### Hijos al Fundar la Empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	12	38,7	41,4	41,4
	1	2	6,5	6,9	48,3
	2	8	25,8	27,6	75,9
	3	4	12,9	13,8	89,7
	4	2	6,5	6,9	96,6
	5	1	3,2	3,4	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Estado Civil al Fundar la Empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero	15	48,4	48,4	48,4
	Casado	14	45,2	45,2	93,5
	Viudo	1	3,2	3,2	96,8
	Divorciado	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### No. Emprendedores Familia Cercana

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	7	22,6	35,0	35,0
	2	6	19,4	30,0	65,0
	3	4	12,9	20,0	85,0

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	4	1	3,2	5,0	90,0
	6	1	3,2	5,0	95,0
	8	1	3,2	5,0	100,0
	Total	20	64,5	100,0	
Perdidos	Sistema	11	35,5		
Total		31	100,0		

#### Parentesco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Padre / Madre	7	22,6	41,2	41,2
	Esposos (a)	6	19,4	35,3	76,5
	Hijos (a)	1	3,2	5,9	82,4
	Primos (a) / Sobrinos (a)	2	6,5	11,8	94,1
	Cuñados (a)	1	3,2	5,9	100,0
	Total	17	54,8	100,0	
Perdidos	Sistema	14	45,2		
Total		31	100,0		

#### Trabajo en Relación de Dependencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	25	80,6	80,6	80,6
	No	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Años Relación Dependencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	2	6,5	9,1	9,1
	2	2	6,5	9,1	18,2

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



3	2	6,5	9,1	27,3
4	2	6,5	9,1	36,4
5	3	9,7	13,6	50,0
7	1	3,2	4,5	54,5
8	1	3,2	4,5	59,1
10	3	9,7	13,6	72,7
15	1	3,2	4,5	77,3
17	1	3,2	4,5	81,8
18	1	3,2	4,5	86,4
20	2	6,5	9,1	95,5
32	1	3,2	4,5	100,0
Total	22	71,0	100,0	
Perdidos Sistema	9	29,0		
Total	31	100,0		

#### Estado Laboral al Iniciar el Negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relación Dependencia	12	38,7	38,7	38,7
	Informal	3	9,7	9,7	48,4
	Desempleado	5	16,1	16,1	64,5
	Voluntaria	5	16,1	16,1	80,6
	Libre ejercicio	2	6,5	6,5	87,1
	Emprendedor	2	6,5	6,5	93,5
	Otra	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Forma de Ingreso al Negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Propia Iniciativa	25	80,6	80,6	80,6
	Herencia	1	3,2	3,2	83,9

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Otra	5	16,1	16,1	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Disponia de un Plan de Negocios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Formal	3	9,7	9,7	9,7
Rudimentario	6	19,4	19,4	29,0
No disponía	22	71,0	71,0	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Cuestionamientos Recibidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	19	61,3	61,3	61,3
Competencia	1	3,2	3,2	64,5
Dificultad (iniciativa cultural)	1	3,2	3,2	67,7
Es mu dificil, está loco?	1	3,2	3,2	71,0
Falta de mercado	1	3,2	3,2	74,2
Limitaciones economicas	1	3,2	3,2	77,4
Limitantes importaciones	1	3,2	3,2	80,6
Mercado muy pequeño	1	3,2	3,2	83,9
No se vive del arte	1	3,2	3,2	87,1
No va a ser rentable	1	3,2	3,2	90,3
Organizarse cuesta mucho	1	3,2	3,2	93,5
Pensarás Bien	1	3,2	3,2	96,8
Pero no sabes nada del tema	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



#### Idea Negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Empleo anterior	12	38,7	38,7	38,7
	Consumidor del producto	2	6,5	6,5	45,2
	Investigacion Sistemática	10	32,3	32,3	77,4
	Oportunidades				
	Lectura Industria	1	3,2	3,2	80,6
	Idea familiar	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Motivo para ser emprendedor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Necesidad económica	15	48,4	53,6	53,6
	Deseo de crecer	2	6,5	7,1	60,7
	No ser empleado	4	12,9	14,3	75,0
	Asistencia Social	2	6,5	7,1	82,1
	Aportar al desarrollo	1	3,2	3,6	85,7
	Hacer lo que le gusta	2	6,5	7,1	92,9
	Oportunidad en el mercado	1	3,2	3,6	96,4
	Desarrollar sostenibilidad	1	3,2	3,6	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Mayor preocupación desarrollo negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Pagos Proveedores	3	9,7	12,0	12,0
	Ingresos	2	6,5	8,0	20,0
	Mantenerle en la Cima	2	6,5	8,0	28,0

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Redaccion	1	3,2	4,0	32,0
Desconocimiento	1	3,2	4,0	36,0
Cambios en el mercado	1	3,2	4,0	40,0
Falta de Materia Prima	3	9,7	12,0	52,0
Estabilidad Laboral	1	3,2	4,0	56,0
Empleados				
Flujo de Caja	2	6,5	8,0	64,0
Abandono discapacitados	1	3,2	4,0	68,0
Permanencia en el tiempo	1	3,2	4,0	72,0
Cumplir las metas	1	3,2	4,0	76,0
Construir sostenibilidad	1	3,2	4,0	80,0
Crecimiento Personal	1	3,2	4,0	84,0
Profesionalizacion del staff	1	3,2	4,0	88,0
Lograr liquidez	1	3,2	4,0	92,0
Inversion en Marketing	1	3,2	4,0	96,0
Competencia	1	3,2	4,0	100,0
Total	25	80,6	100,0	
Perdidos Sistema	6	19,4		
Total	31	100,0		

#### No. de Experiencias de Emprendimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1	21	67,7	67,7	67,7
2	6	19,4	19,4	87,1
3	1	3,2	3,2	90,3
4	1	3,2	3,2	93,5
5	2	6,5	6,5	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### No.Experiencias Exitosas

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	24	77,4	77,4	77,4
	2	3	9,7	9,7	87,1
	4	3	9,7	9,7	96,8
	5	1	3,2	3,2	100,0
Total		31	100,0	100,0	

#### Factores de Fracaso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desconocimiento del Negocio	1	3,2	16,7	16,7
	Dio Credito inadecuado	2	6,5	33,3	50,0
	Falta de planificación y estrategia	1	3,2	16,7	66,7
	Falta de crecimiento	1	3,2	16,7	83,3
	Descoordinacion	1	3,2	16,7	100,0
Total		6	19,4	100,0	
Perdidos	Sistema	25	80,6		
Total		31	100,0		

#### Soporte Institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	13,8	13,8
	No	25	80,6	86,2	100,0
Total		29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### Programas de Desarrollo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	25,8	27,6	27,6
	No	21	67,7	72,4	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Acceso a Asesoría

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	11	35,5	37,9	37,9
	No	18	58,1	62,1	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Promoción de Inversiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	3	9,7	10,3	10,3
	No	26	83,9	89,7	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Soporte Tecnológico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	13,8	13,8

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





No	25	80,6	86,2	100,0
Total	29	93,5	100,0	
Perdidos Sistema	2	6,5		
Total	31	100,0		

#### Asociaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	2	6,5	6,9	6,9
No	27	87,1	93,1	100,0
Total	29	93,5	100,0	
Perdidos Sistema	2	6,5		
Total	31	100,0		

#### Mejora Sector Financiero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	9	29,0	31,0	31,0
No	20	64,5	69,0	100,0
Total	29	93,5	100,0	
Perdidos Sistema	2	6,5		
Total	31	100,0		

#### Facilidades Credito

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	15	48,4	51,7	51,7
No	14	45,2	48,3	100,0
Total	29	93,5	100,0	
Perdidos Sistema	2	6,5		
Total	31	100,0		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### Mejoras Impuestos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	5	16,1	17,2	17,2
	No	24	77,4	82,8	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Incubadoras

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	13,8	13,8
	No	25	80,6	86,2	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Mejora Competitividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	3	9,7	10,3	10,3
	No	26	83,9	89,7	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Mejoras en la Educacion

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	9	29,0	31,0	31,0
	No	20	64,5	69,0	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Mejora Otros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	29	93,5	100,0	100,0
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Utiliza ecommerce

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	3	9,7	10,3	10,3
	No	26	83,9	89,7	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### No. Años utiliza ecommerce

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	1	3,2	50,0	50,0
	6	1	3,2	50,0	100,0
	Total	2	6,5	100,0	
Perdidos	Ns.Nr	1	3,2		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Sistema	28	90,3		
Total	29	93,5		
Total	31	100,0		

#### Critico Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	17	54,8	58,6	58,6
	No	12	38,7	41,4	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Critico Nicho de Mercado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	25,8	27,6	27,6
	No	21	67,7	72,4	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Critico Producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	25,8	27,6	27,6
	No	21	67,7	72,4	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### Critico Oportunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	10	32,3	34,5	34,5
	No	19	61,3	65,5	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Critico Contexto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	1	3,2	3,4	3,4
	No	28	90,3	96,6	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

### Critico Otros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	26	83,9	100,0	100,0
Perdidos	Sistema	5	16,1		
Total		31	100,0		

### Critico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		31	100,0	100,0	100,0

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### No. Empleados Actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	3	9,7	10,0	10,0
	2	2	6,5	6,7	16,7
	3	1	3,2	3,3	20,0
	4	4	12,9	13,3	33,3
	5	2	6,5	6,7	40,0
	7	2	6,5	6,7	46,7
	8	2	6,5	6,7	53,3
	11	5	16,1	16,7	70,0
	15	1	3,2	3,3	73,3
	17	1	3,2	3,3	76,7
	30	4	12,9	13,3	90,0
	50	1	3,2	3,3	93,3
	60	1	3,2	3,3	96,7
	80	1	3,2	3,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Perdidos	Sistema	1	3,2		
Total		31	100,0		

### Mayor Numero de Empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	2	6,5	6,7	6,7
	2	1	3,2	3,3	10,0
	3	2	6,5	6,7	16,7
	4	3	9,7	10,0	26,7
	5	3	9,7	10,0	36,7
	7	2	6,5	6,7	43,3
	8	1	3,2	3,3	46,7
	11	4	12,9	13,3	60,0

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



15	2	6,5	6,7	66,7
18	1	3,2	3,3	70,0
27	1	3,2	3,3	73,3
30	4	12,9	13,3	86,7
45	1	3,2	3,3	90,0
50	1	3,2	3,3	93,3
90	2	6,5	6,7	100,0
Total	30	96,8	100,0	
Perdidos Sistema	1	3,2		
Total	31	100,0		

#### Inversion Inicial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 300	1	3,2	3,6	3,6
1000	7	22,6	25,0	28,6
2000	1	3,2	3,6	32,1
3000	6	19,4	21,4	53,6
4000	1	3,2	3,6	57,1
5000	1	3,2	3,6	60,7
7500	1	3,2	3,6	64,3
8000	1	3,2	3,6	67,9
10000	1	3,2	3,6	71,4
20000	2	6,5	7,1	78,6
25000	3	9,7	10,7	89,3
45000	2	6,5	7,1	96,4
100000	1	3,2	3,6	100,0
Total	28	90,3	100,0	
Perdidos Sistema	3	9,7		
Total	31	100,0		

#### Etapas

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Socializacion	1	3,2	3,3	3,3
	Sobrevivencia	12	38,7	40,0	43,3
	Crecimiento	15	48,4	50,0	93,3
	Cerrado	1	3,2	3,3	96,7
	Fue vendido	1	3,2	3,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Perdidos	Sistema	1	3,2		
Total		31	100,0		

#### Mayor Obstaculo Financiero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Intereses Bancarios	6	19,4	23,1	23,1
	Garantias	1	3,2	3,8	26,9
	Cobranza	1	3,2	3,8	30,8
	Actualización Tecnologica	1	3,2	3,8	34,6
	Falta de Credito	2	6,5	7,7	42,3
	Crisis Economica del País	4	12,9	15,4	57,7
	No tener capital	5	16,1	19,2	76,9
	Desconocimiento Negocio	1	3,2	3,8	80,8
	Inestabilidad Politica	2	6,5	7,7	88,5
	Falta de liquidez	3	9,7	11,5	100,0
	Total	26	83,9	100,0	
Perdidos	Sistema	5	16,1		
Total		31	100,0		

#### Asesoría

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	14	45,2	46,7	46,7

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





No	16	51,6	53,3	100,0
Total	30	96,8	100,0	
Perdidos Sistema	1	3,2		
Total	31	100,0		

#### Asesoría Gobierno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	19	61,3	100,0	100,0
Perdidos Sistema	12	38,7		
Total	31	100,0		

#### Asesoría ONGs

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	7	22,6	36,8	36,8
No	12	38,7	63,2	100,0
Total	19	61,3	100,0	
Perdidos Sistema	12	38,7		
Total	31	100,0		

#### Asesoría Universidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	1	3,2	5,3	5,3
No	18	58,1	94,7	100,0
Total	19	61,3	100,0	
Perdidos Sistema	12	38,7		
Total	31	100,0		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



#### Asesoría Otros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	25,8	42,1	42,1
	No	11	35,5	57,9	100,0
	Total	19	61,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	38,7		
Total		31	100,0		

#### Asesoría Detalle

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		24	77,4	77,4	77,4
	Familia	1	3,2	3,2	80,6
	Nesst	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

#### Tiempo Fundación Venta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	-1	13	41,9	46,4	46,4
	1	13	41,9	46,4	92,9
	2	1	3,2	3,6	96,4
	3	1	3,2	3,6	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Tiempo Fundación Retorno Inversion

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	--	------------	------------	-------------------	----------------------

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Válidos	1	5	16,1	19,2	19,2
	2	9	29,0	34,6	53,8
	3	2	6,5	7,7	61,5
	4	2	6,5	7,7	69,2
	5	3	9,7	11,5	80,8
	6	4	12,9	15,4	96,2
	9	1	3,2	3,8	100,0
	Total	26	83,9	100,0	
Perdidos	Sistema	5	16,1		
Total		31	100,0		

#### Credito Bancario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1000	4	12,9	26,7	26,7
	10000	2	6,5	13,3	40,0
	20000	3	9,7	20,0	60,0
	30000	1	3,2	6,7	66,7
	50000	1	3,2	6,7	73,3
	100000	2	6,5	13,3	86,7
	250000	1	3,2	6,7	93,3
	800000	1	3,2	6,7	100,0
	Total	15	48,4	100,0	
Perdidos	Sistema	16	51,6		
Total		31	100,0		

#### Accionistas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	14,3	14,3
	No	24	77,4	85,7	100,0
	Total	28	90,3	100,0	

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Parientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	14,3	14,3
	No	24	77,4	85,7	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Prestamistas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	2	6,5	7,1	7,1
	No	26	83,9	92,9	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Bancos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	12	38,7	42,9	42,9
	No	16	51,6	57,1	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



### Proveedores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	14,3	14,3
	No	24	77,4	85,7	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

### Arrendamiento Comercial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	2	6,5	7,1	7,1
	No	26	83,9	92,9	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

### Otras Fuentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	9	29,0	34,6	34,6
	No	17	54,8	65,4	100,0
	Total	26	83,9	100,0	
Perdidos	Sistema	5	16,1		
Total		31	100,0		

### Detalle Fuentes Financiamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		23	74,2	74,2	74,2

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Donaciones	7	22,6	22,6	96,8
Gobierno	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Afecta Globalizacion Negocio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	14	45,2	53,8	53,8
No	12	38,7	46,2	100,0
Total	26	83,9	100,0	
Perdidos Sistema	5	16,1		
Total	31	100,0		

#### Forma de Afectación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	21	67,7	67,7	67,7
Desarrollo de Grandes Monopolios	1	3,2	3,2	71,0
Expansion	4	12,9	12,9	83,9
Materia Prima mas barata	1	3,2	3,2	87,1
Mayor Interes Cultura	1	3,2	3,2	90,3
Mejorar las relaciones	1	3,2	3,2	93,5
No toma en cuenta discapacitados	1	3,2	3,2	96,8
Tecnologia de bajos costos	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Exportacion

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Válidos	Si	4	12,9	14,3	14,3
	No	24	77,4	85,7	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### % Porcentaje Ingresos Exportacion

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5	2	6,5	20,0	20,0
	10	1	3,2	10,0	30,0
	20	1	3,2	10,0	40,0
	30	5	16,1	50,0	90,0
	70	1	3,2	10,0	100,0
	Total	10	32,3	100,0	
Perdidos	Sistema	21	67,7		
Total		31	100,0		

#### %Crecimiento Ultimo Ano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	-50	1	3,2	9,1	9,1
	-30	1	3,2	9,1	18,2
	10	2	6,5	18,2	36,4
	15	1	3,2	9,1	45,5
	20	2	6,5	18,2	63,6
	30	2	6,5	18,2	81,8
	40	1	3,2	9,1	90,9
	70	1	3,2	9,1	100,0
	Total	11	35,5	100,0	
Perdidos	0	8	25,8		
	Sistema	12	38,7		

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Total	20	64,5		
Total	31	100,0		

#### % Nivel Crecimiento Esperado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	10	3	9,7	15,8	15,8
	20	1	3,2	5,3	21,1
	25	1	3,2	5,3	26,3
	30	4	12,9	21,1	47,4
	35	1	3,2	5,3	52,6
	40	1	3,2	5,3	57,9
	50	1	3,2	5,3	63,2
	60	1	3,2	5,3	68,4
	80	1	3,2	5,3	73,7
	90	1	3,2	5,3	78,9
	100	2	6,5	10,5	89,5
	200	2	6,5	10,5	100,0
Total		19	61,3	100,0	
Perdidos	0	2	6,5		
	Sistema	10	32,3		
	Total	12	38,7		
Total		31	100,0		

#### % Margen Utilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5	2	6,5	11,8	11,8
	8	2	6,5	11,8	23,5
	10	4	12,9	23,5	47,1
	15	1	3,2	5,9	52,9
	20	3	9,7	17,6	70,6

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





	25	1	3,2	5,9	76,5
	30	1	3,2	5,9	82,4
	40	1	3,2	5,9	88,2
	50	1	3,2	5,9	94,1
	70	1	3,2	5,9	100,0
	Total	17	54,8	100,0	
Perdidos	0	1	3,2		
	Sistema	13	41,9		
	Total	14	45,2		
Total		31	100,0		

#### % Inversion en Tecnologia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	7	22,6	36,8	36,8
	5	7	22,6	36,8	73,7
	10	1	3,2	5,3	78,9
	15	2	6,5	10,5	89,5
	50	2	6,5	10,5	100,0
	Total	19	61,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	38,7		
Total		31	100,0		

#### Calificativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excedio expectativas	5	16,1	17,2	17,2
	En crecimiento	12	38,7	41,4	58,6
	En epoca de mejora	4	12,9	13,8	72,4
	Recuperándose	1	3,2	3,4	75,9
	Futuro incierto	3	9,7	10,3	86,2

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	Buscando nuevas oportunidades	4	12,9	13,8	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Dependencia de Tecnologia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente Dependiente	8	25,8	26,7	26,7
	Medianamente Dependiente	14	45,2	46,7	73,3
	Poco Dependiente	5	16,1	16,7	90,0
	Nada Dependiente	2	6,5	6,7	96,7
	No Dispone	1	3,2	3,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Perdidos	Sistema	1	3,2		
Total		31	100,0		

#### Dependencia de Internet

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente Dependiente	8	25,8	26,7	26,7
	Mediamente Dependiente	14	45,2	46,7	73,3
	Poco Dependiente	4	12,9	13,3	86,7
	Nada Dependiente	2	6,5	6,7	93,3
	No Dispone	2	6,5	6,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Perdidos	Sistema	1	3,2		
Total		31	100,0		

#### Dependencia del Celular

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente Dependiente	11	35,5	36,7	36,7
	Medianamente Dependiente	13	41,9	43,3	80,0
	Poco Dependiente	4	12,9	13,3	93,3
	Nada Dependiente	1	3,2	3,3	96,7
	No Dispone	1	3,2	3,3	100,0
	Total		30	96,8	100,0
Perdidos	Sistema	1	3,2		
Total		31	100,0		

#### Dependencia de Skype

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente Dependiente	3	9,7	10,0	10,0
	Medianamente Dependiente	7	22,6	23,3	33,3
	Poco Dependiente	3	9,7	10,0	43,3
	Nada Dependiente	6	19,4	20,0	63,3
	No Dispone	11	35,5	36,7	100,0
	Total		30	96,8	100,0
Perdidos	Sistema	1	3,2		
Total		31	100,0		

#### ERP

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	16	51,6	55,2	55,2
	No	13	41,9	44,8	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



#### CRM

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	3	9,7	10,3	10,3
	No	26	83,9	89,7	100,0
	Total	29	93,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	6,5		
Total		31	100,0		

#### Accesibilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	14,3	14,3
	No	24	77,4	85,7	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Otros Sistemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	12,9	14,3	14,3
	No	24	77,4	85,7	100,0
	Total	28	90,3	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,7		
Total		31	100,0		

#### Monto de Inversion en Sistemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	--	------------	------------	-------------------	----------------------

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Válidos	0	3	9,7	15,8	15,8
	600	3	9,7	15,8	31,6
	1000	1	3,2	5,3	36,8
	1500	1	3,2	5,3	42,1
	2000	1	3,2	5,3	47,4
	3000	2	6,5	10,5	57,9
	4000	1	3,2	5,3	63,2
	5000	1	3,2	5,3	68,4
	6000	1	3,2	5,3	73,7
	10000	4	12,9	21,1	94,7
	40000	1	3,2	5,3	100,0
	Total	19	61,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	38,7		
Total		31	100,0		

#### Inversion en Sistemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	15	48,4	48,4	48,4
CRM	4	12,9	12,9	61,3
Diseño Grafico	1	3,2	3,2	64,5
Emailing	1	3,2	3,2	67,7
Equipos	5	16,1	16,1	83,9
ERP	2	6,5	6,5	90,3
Maquinaria	2	6,5	6,5	96,8
Multimedia	1	3,2	3,2	100,0
Total	31	100,0	100,0	

#### Crisis del Inicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	19	61,3	63,3	63,3

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



No	11	35,5	36,7	100,0
Total	30	96,8	100,0	
Perdidos Sistema	1	3,2		
Total	31	100,0		

#### Crisis del Efectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	16	51,6	57,1	57,1
No	12	38,7	42,9	100,0
Total	28	90,3	100,0	
Perdidos Sistema	3	9,7		
Total	31	100,0		

#### Crisis de la Delegacion

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	12	38,7	44,4	44,4
No	15	48,4	55,6	100,0
Total	27	87,1	100,0	
Perdidos Sistema	4	12,9		
Total	31	100,0		

#### Crisis del Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	8	25,8	29,6	29,6
No	19	61,3	70,4	100,0
Total	27	87,1	100,0	
Perdidos Sistema	4	12,9		
Total	31	100,0		

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



#### Crisis Financiera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	18	58,1	66,7	66,7
	No	9	29,0	33,3	100,0
	Total	27	87,1	100,0	
Perdidos	Sistema	4	12,9		
Total		31	100,0		

#### Crisis de la Prosperidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	7	22,6	25,9	25,9
	No	20	64,5	74,1	100,0
	Total	27	87,1	100,0	
Perdidos	Sistema	4	12,9		
Total		31	100,0		

#### Crisis de la Sucesion

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	7	22,6	25,9	25,9
	No	20	64,5	74,1	100,0
	Total	27	87,1	100,0	
Perdidos	Sistema	4	12,9		
Total		31	100,0		

#### Otras Crisis

##### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

##### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	1	3,2	100,0	100,0
Perdidos	Sistema	30	96,8		
Total		31	100,0		

### Crisis

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos		30	96,8	96,8	96,8
	Venta	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec





## DESCRIPTIVOS

DESCRIPTIVES VARIABLES=Boleta Fncimiento Edad Sexo Ecivil Nestudios Fncimientoe  
 Edade Sexoe Nestudiose Hijos EmprendimientoConjunto PrimerEmprendedor ClaseSocial  
 TipoEmpresa PaginaWeb Industria Fundacion AnosMercado NumeroFundadores EdadFundar  
 HijosFundar ECivilFundar EmprendedoresFCercana Parentesco TrabajoRelacionDependencia  
 AnosRelacionDependencia EstadoLaboral IngresoalNegocio PlanNegocio IdeaNegocio Motivo  
 Preocupacion NoExperiencias ExperienciasExitosas FactorFracaso SoporteInstitucional  
 ProgramasDesarrollo AccesoAsesoria PromocionInversiones SoporteTecnologico Asociaciones  
 MejoraSectorFinanciero FacilidadesCredito MejorasImpuestos Incubadoras MejoraCompetitividad  
 MejoraEducacion MejoraOtros ecommerce anosecommerce CriticoPersonal  
 CriticoNichoMercado CriticoProducto CriticoOportunidad CriticoContexto CriticoOtros  
 Empleadosactual MayorNoEmpleados InversionInicial Etapa MayorObstaculoFinanciero Asesoria  
 Gobierno Ongs Universidades AsesoriaOtros TiempoFundacionVenta  
 TiempoFundacionRetornoInversion CreditoBancario Accionistas Parientes Prestamistas Bancos  
 Proveedores ArrendamientoComercial OtrasFuentes AfectaGlobalizacionNegocio Exportacion  
 IngresosExtranjero CrecimientoUltimoAño NivelCrecimientoEsperado  
 MargenUtilidad InversionTecnologia Calificativo DependenciaTecnologia DependenciaInternet  
 DependenciaCelular DependenciaSkype ERP CRM Accesibilidad OtrosSistemas  
 MontoInversionSistemas CrisisInicio CrisisEfectivo CrisisDelegacion CrisisLiderazgo  
 CrisisFinanciera CrisisProsperidad CrisisSucesion OtrasCrisis  
 /STATISTICS=MEAN STDDEV RANGE MIN MAX.

## Descriptivos

### Notas

Resultados creados		18-jul-2011 21:23:28
Comentarios		
Entrada	Datos	C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd_20110720.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguno>
	Peso	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>

### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	Núm. de filas del archivo de trabajo	31
Manipulación de los valores perdidos	Definición de los perdidos	Los valores perdidos definidos por el usuario son considerados como perdidos.
	Casos utilizados	Se han utilizado todos los datos no perdidos.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Sintaxis

DESCRIPTIVES VARIABLES=Boleta  
Fncimiento Edad Sexo Ecivil  
Nestudios Fncimientoe Edade Sexoe  
Nestudiose Hijos  
EmprendimientoConjunto  
PrimerEmprendedor ClaseSocial  
TipoEmpresa PaginaWeb Industria  
Fundacion AnosMercado  
NumeroFundadores EdadFundar  
HijosFundar ECivilFundar  
EmprendedoresFCercana Parentesco  
TrabajoRelacionDependencia  
AnosRelacionDependencia  
EstadoLaboral IngresoalNegocio  
PlanNegocio IdeaNegocio Motivo  
Preocupacion NoExperiencias  
ExperienciasExitosas FactorFracaso  
SoporteInstitucional  
ProgramasDesarrollo AccesoAsesoria  
PromocionInversiones  
SoporteTecnologico Asociaciones  
MejoraSectorFinanciero  
FacilidadesCredito MejorasImpuestos  
Incubadoras MejoraCompetitividad  
MejoraEducacion MejoraOtros  
ecommerce anosecommerce  
CriticoPersonal  
CriticoNichoMercado CriticoProducto  
CriticoOportunidad CriticoContexto  
CriticoOtros Empleadosactual  
MayorNoEmpleados InversionInicial  
Etapa MayorObstaculoFinanciero  
Asesoria Gobierno Ongs  
Universidades AsesoriaOtros  
TiempoFundacionVenta  
TiempoFundacionRetornoInversion  
CreditoBancario Accionistas Parientes  
Prestamistas Bancos Proveedores  
ArrendamientoComercial OtrasFuentes  
AfectaGlobalizacionNegocio  
Exportacion IngresosExtranjero  
CrecimientoUltimoAño  
NivelCrecimientoEsperado  
MargenUtilidad InversionTecnologia  
Calificativo DependenciaTecnologia  
DependenciaInternet

Campos Verdes.  
cuador.  
94184  
9 9922000  
or



Recursos	Tiempo de procesador	00 00:00:00,047
	Tiempo transcurrido	00 00:00:00,052

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd\_20110720.sav

### Estadísticos descriptivos

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Boleta	31	30	1	31	16,00	9,092
Fecha de Nacimiento	31	27166 00:00:00	19.3.1937	04.8.2011	21.9.1967	6502 02:56:28,039
Edad	31	54	20	74	45,65	14,303
Sexo	31	1	1	2	1,45	,506
Estado Civil	31	3	1	4	1,77	,717
Nivel de Estudios	31	3	2	5	3,90	,700
Fecha de Nacimiento esposos (a)	17	16484 00:00:00	19.3.1937	06.5.1982	14.4.1959	3962 04:13:15,250
Edad esposos (a)	17	41	29	70	50,94	9,621
Sexo esposos (a)	19	1	1	2	1,58	,507
Nivel de Estudios esposos (a)	19	4	2	6	3,68	1,003
No. de hijos en el hogar	23	5	0	5	2,43	1,472
Emprendimiento Conjunto	31	1	1	2	1,23	,425
Primer Emprendedor de la Familia	31	1	1	2	1,39	,495
Clase Social	31	2	1	3	2,03	,407
Tipo de la Empresa	31	3	1	4	3,03	1,140
Disponen de pagina web	31	1	1	2	1,48	,508
Industria	31	5	1	6	3,39	1,542
Fecha de Fundación	31	14975 00:00:00	01.1.1970	01.1.2011	10.2.1996	3157 16:48:55,493
Años en el Mercado	31	41	1	42	14,84	8,684
Numero de Fundadores	31	37	1	38	4,94	6,673
Edad al Fundar la Empresa	30	30	16	46	31,23	9,975
Hijos al Fundar la Empresa	29	5	0	5	1,48	1,503

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Estado Civil al Fundar la Empresa	31	3	1	4	1,61	,715
No.Emprendedores Familia Cercana	20	7	1	8	2,45	1,820
Parentesco	17	5	1	6	2,12	1,409
Trabajo en Relación de Dependencia	31	1	1	2	1,19	,402
Anos Relacion Dependencia	22	31	1	32	9,18	8,033
Estado Laboral al Iniciar el Negocio	31	7	1	8	3,48	2,350
Forma de Ingreso al Negocio	31	4	1	5	1,74	1,548
Disponia de un Plan de Negocios	31	3	1	4	3,32	1,107
Idea Negocio	31	4	1	5	2,58	1,523
Motivo para ser emprendedor	28	7	1	8	2,54	2,117
Mayor preocupacion desarrollo negocio	25	17	1	18	8,04	5,350
No. de Experiencias de Emprendimiento	31	4	1	5	1,61	1,145
No.Experiencias Exitosas	31	4	1	5	1,52	1,122
Factores de Fracaso	6	5	1	6	3,33	1,966
Soporte Institucional	29	1	1	2	1,86	,351
Programas de Desarrollo	29	1	1	2	1,72	,455
Acceso a Asesoría	29	1	1	2	1,62	,494
Promoción de Inversiones	29	1	1	2	1,90	,310
Soporte Tecnológico	29	1	1	2	1,86	,351
Asociaciones	29	1	1	2	1,93	,258
Mejora Sector Financiero	29	1	1	2	1,69	,471
Facilidades Credito	29	1	1	2	1,48	,509
Mejoras Impuestos	29	1	1	2	1,83	,384
Incubadoras	29	1	1	2	1,86	,351
Mejora Competitividad	29	1	1	2	1,90	,310
Mejoras en la Educacion	29	1	1	2	1,69	,471
Mejora Otros	29	0	2	2	2,00	,000
Utiliza ecommerce	29	1	1	2	1,90	,310
No. Anos utiliza ecommerce	2	5	1	6	3,50	3,536

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Critico Personal	29	1	1	2	1,41	,501
Critico Nicho de Mercado	29	1	1	2	1,72	,455
Critico Producto	29	1	1	2	1,72	,455
Critico Oportunidad	29	1	1	2	1,66	,484
Critico Contexto	29	1	1	2	1,97	,186
Critico Otros	26	0	2	2	2,00	,000
No. Empleados Actual	30	79	1	80	15,43	18,968
Mayor Numero de Empleados	30	89	1	90	19,10	23,250
Inversion Inicial	28	99700	300	100000	13100,00	21297,070
Etapa	30	7	1	8	3,67	1,093
Mayor Obstaculo Financiero	26	9	1	10	5,38	3,138
Asesoría	30	1	1	2	1,53	,507
Asesoría Gobierno	19	0	2	2	2,00	,000
Asesoría ONGs	19	1	1	2	1,63	,496
Asesoría Universidades	19	1	1	2	1,95	,229
Asesoría Otros	19	1	1	2	1,58	,507
Tiempo Fundación Venta	28	4	-1	3	,18	1,188
Tiempo Fundación Retorno	26	8	1	9	3,27	2,127
Inversion						
Credito Bancario	15	799000	1000	800000	94266,67	205983,864
Accionistas	28	1	1	2	1,86	,356
Parientes	28	1	1	2	1,86	,356
Prestamistas	28	1	1	2	1,93	,262
Bancos	28	1	1	2	1,57	,504
Proveedores	28	1	1	2	1,86	,356
Arrendamiento Comercial	28	1	1	2	1,93	,262
Otras Fuentes	26	1	1	2	1,65	,485
Afecta Globalizacion	26	1	1	2	1,46	,508
Negocio						
Exportacion	28	1	1	2	1,86	,356
% Porcentaje Ingresos	10	65	5	70	26,00	18,827
Exportacion						
%Crecimiento Ultimo Ano	11	120	-50	70	15,00	32,326
% Nivel Crecimiento	19	190	10	200	60,53	57,128
Esperado						
% Margen Utilidad	17	65	5	70	20,94	17,806
% Inversion en Tecnologia	19	50	0	50	9,21	15,117

**Oficina**

**Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Calificativo	29	5	1	6	2,90	1,698
Dependencia de Tecnologia	30	4	1	5	2,13	1,008
Dependencia de Internet	30	4	1	5	2,20	1,126
Dependencia del Celular	30	4	1	5	1,93	,980
Dependencia de Skype	30	4	1	5	3,50	1,456
ERP	29	1	1	2	1,45	,506
CRM	29	1	1	2	1,90	,310
Accesibilidad	28	1	1	2	1,86	,356
Otros Sistemas	28	1	1	2	1,86	,356
Monto de Inversion en Sistemas	19	40000	0	40000	5647,37	9120,695
Crisis del Inicio	30	1	1	2	1,37	,490
Crisis del Efectivo	28	1	1	2	1,43	,504
Crisis de la Delegacion	27	1	1	2	1,56	,506
Crisis del Liderazgo	27	1	1	2	1,70	,465
Crisis Financiera	27	1	1	2	1,33	,480
Crisis de la Prosperidad	27	1	1	2	1,74	,447
Crisis de la Sucesion	27	1	1	2	1,74	,447
Otras Crisis	1	0	1	1	1,00	.
N válido (según lista)	0					

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



## CROSSTABS

### CROSSTABS

/TABLES=Sexo BY Edad Ecivil Nestudios Edade EmprendimientoConjunto PrimerEmprendedor ClaseSocial NombreEmpresa TipoEmpresa PaginaWeb Industria Fundacion ECivilFundar EmprendedoresFCercana Parentesco TrabajoRelacionDependencia EstadoLaboral IngresoalNegocio PlanNegocio Cuestionamientos IdeaNegocio Motivo Preocupacion NoExperiencias ExperienciasExitosas FactorFracaso SoporteInstitucional ProgramasDesarrollo AccesoAsesoría PromocionInversiones SoporteTecnologico Asociaciones MejoraSectorFinanciero FacilidadesCredito MejorasImpuestos Incubadoras MejoraCompetitividad MejoraEducacion MejoraOtros ecommerce anosecommerce CriticoPersonal CriticoNichoMercado CriticoProducto CriticoOportunidad CriticoContexto CriticoOtros Critico AfectaGlobalizacionNegocio FormaAfectacion Exportacion Calificativo DependenciaTecnologia DependenciaInternet DependenciaCelular DependenciaSkype ERP CRM Accesibilidad OtrosSistemas CrisisInicio CrisisEfectivo CrisisDelegacion CrisisLiderazgo CrisisFinanciera CrisisProsperidad CrisisSucesion OtrasCrisis

/FORMAT=AVALUE TABLES  
 /CELLS=COUNT ROW COLUMN TOTAL  
 /COUNT ROUND CELL.

## Tablas de contingencia

### Notas

Resultados creados		18-jul-2011 21:31:05
Comentarios		
Entrada	Datos	C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd_20110720.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguno>
	Peso	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	Núm. de filas del archivo de trabajo	31
Tratamiento de los valores perdidos	Definición de los perdidos	Los valores perdidos definidos por el usuario serán tratados como perdidos.

#### Oficina Matriz:

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

#### Centro de Capacitación Gerencial:

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





Casos utilizados

Los estadísticos de las tablas se basan en todos los casos con datos válidos en los rangos especificados para todas las variables de las tablas.

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Sintaxis

CROSSTABS

/TABLES=Sexo BY Edad Ecivil

Nestudios Edade

EmprendimientoConjunto

PrimerEmprendedor ClaseSocial

NombreEmpresa TipoEmpresa

PaginaWeb Industria Fundacion

ECivilFundar

EmprendedoresFCercana Parentesco

TrabajoRelacionDependencia

EstadoLaboral

IngresoalNegocio PlanNegocio

Cuestionamientos IdeaNegocio Motivo

Preocupacion NoExperiencias

ExperienciasExitosas FactorFracaso

SoporteInstitucional

ProgramasDesarrollo AccesoAsesoria

PromocionInversiones

SoporteTecnologico Asociaciones

MejoraSectorFinanciero

FacilidadesCredito MejorasImpuestos

Incubadoras MejoraCompetitividad

MejoraEducacion MejoraOtros

ecommerce anosecommerce

CriticoPersonal CriticoNichoMercado

CriticoProducto CriticoOportunidad

CriticoContexto CriticoOtros Critico

AfectaGlobalizacionNegocio

FormaAfectacion Exportacion

Calificativo DependenciaTecnologia

DependenciaInternet

DependenciaCelular

DependenciaSkype ERP CRM

Accesibilidad OtrosSistemas

CrisisInicio CrisisEfectivo

CrisisDelegacion CrisisLiderazgo

CrisisFinanciera CrisisProsperidad

CrisisSucesion OtrasCrisis

/FORMAT=AVALUE TABLES

/CELLS=COUNT ROW COLUMN

TOTAL

/COUNT ROUND CELL.



Recursos	Tiempo de procesador	00 00:00:00,156
	Tiempo transcurrido	00 00:00:00,192
	Dimensiones solicitadas	2
	Casillas disponibles	174762

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Users\Pablo G Paez\Desktop\PhD Spss\Phd\_20110720.sav

### Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Sexo * Edad	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Estado Civil	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Nivel de Estudios	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Edad esposo (a)	17	54,8%	14	45,2%	31	100,0%
Sexo * Emprendimiento	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Conjunto						
Sexo * Primer Emprendedor de la Familia	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Clase Social	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Nombre de la Empresa	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Tipo de la Empresa	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Disponen de pagina web	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Industria	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Fecha de Fundación	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Estado Civil al Fundar la Empresa	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * No.Emprendedores Familia Cercana	20	64,5%	11	35,5%	31	100,0%
Sexo * Parentesco	17	54,8%	14	45,2%	31	100,0%
Sexo * Trabajo en Relación de Dependencia	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Sexo * Estado Laboral al Iniciar el Negocio	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Forma de Ingreso al Negocio	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Disponia de un Plan de Negocios	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Cuestionamientos Recibidos	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Idea Negocio	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Motivo para ser emprendedor	28	90,3%	3	9,7%	31	100,0%
Sexo * Mayor preocupacion desarrollo negocio	25	80,6%	6	19,4%	31	100,0%
Sexo * No. de Experiencias de Emprendimiento	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * No.Experiencias Exitosas	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Factores de Fracaso	6	19,4%	25	80,6%	31	100,0%
Sexo * Soporte Institucional	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Programas de Desarrollo	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Acceso a Asesoría	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Promoción de Inversiones	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Soporte Tecnológico	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Asociaciones	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Mejora Sector Financiero	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Facilidades Credito	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Mejoras Impuestos	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Incubadoras	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Mejora Competitividad	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Mejoras en la Educacion	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Mejora Otros	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Utiliza ecommerce	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Sexo * No. Anos utiliza ecomerce	2	6,5%	29	93,5%	31	100,0%
Sexo * Critico Personal	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Critico Nicho de Mercado	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Critico Producto	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Critico Oportunidad	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Critico Contexto	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Critico Otros	26	83,9%	5	16,1%	31	100,0%
Sexo * Critico	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Afecta Globalizacion Negocio	26	83,9%	5	16,1%	31	100,0%
Sexo * Forma de Afectación	31	100,0%	0	,0%	31	100,0%
Sexo * Exportacion	28	90,3%	3	9,7%	31	100,0%
Sexo * Calificativo	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Dependencia de Tecnologia	30	96,8%	1	3,2%	31	100,0%
Sexo * Dependencia de Internet	30	96,8%	1	3,2%	31	100,0%
Sexo * Dependecia del Celular	30	96,8%	1	3,2%	31	100,0%
Sexo * Dependencia de Skype	30	96,8%	1	3,2%	31	100,0%
Sexo * ERP	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * CRM	29	93,5%	2	6,5%	31	100,0%
Sexo * Accesibilidad	28	90,3%	3	9,7%	31	100,0%
Sexo * Otros Sistemas	28	90,3%	3	9,7%	31	100,0%
Sexo * Crisis del Inicio	30	96,8%	1	3,2%	31	100,0%
Sexo * Crisis del Efectivo	28	90,3%	3	9,7%	31	100,0%
Sexo * Crisis de la Delegacion	27	87,1%	4	12,9%	31	100,0%
Sexo * Crisis del Liderazgo	27	87,1%	4	12,9%	31	100,0%
Sexo * Crisis Financiera	27	87,1%	4	12,9%	31	100,0%
Sexo * Crisis de la Prosperidad	27	87,1%	4	12,9%	31	100,0%
Sexo * Crisis de la Sucesion	27	87,1%	4	12,9%	31	100,0%
Sexo * Otras Crisis	1	3,2%	30	96,8%	31	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



**Tabla de contingencia Sexo \* Edad**

			Edad				
			20	26	30	32	35
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	0	1	1
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	,0%	5,9%	5,9%
		% dentro de Edad	50,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	,0%	,0%	3,2%	3,2%
Femenino	Recuento	1	2	2	0	0	
	% dentro de Sexo	7,1%	14,3%	14,3%	,0%	,0%	
	% dentro de Edad	50,0%	100,0%	100,0%	,0%	,0%	
	% del total	3,2%	6,5%	6,5%	,0%	,0%	
Total	Recuento	2	2	2	1	1	
	% dentro de Sexo	6,5%	6,5%	6,5%	3,2%	3,2%	
	% dentro de Edad	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	6,5%	6,5%	6,5%	3,2%	3,2%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Edad**

			Edad				
			36	38	40	44	48
Sexo	Masculino	Recuento	0	2	1	0	1
		% dentro de Sexo	,0%	11,8%	5,9%	,0%	5,9%
		% dentro de Edad	,0%	100,0%	100,0%	,0%	33,3%
		% del total	,0%	6,5%	3,2%	,0%	3,2%
Femenino	Recuento	1	0	0	1	2	
	% dentro de Sexo	7,1%	,0%	,0%	7,1%	14,3%	
	% dentro de Edad	100,0%	,0%	,0%	100,0%	66,7%	
	% del total	3,2%	,0%	,0%	3,2%	6,5%	
Total	Recuento	1	2	1	1	3	
	% dentro de Sexo	3,2%	6,5%	3,2%	3,2%	9,7%	
	% dentro de Edad	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	6,5%	3,2%	3,2%	9,7%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Edad**

			Edad				
--	--	--	------	--	--	--	--

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			49	50	51	52	55
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	2	1	2
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	11,8%	5,9%	11,8%
		% dentro de Edad	100,0%	50,0%	66,7%	100,0%	66,7%
		% del total	3,2%	3,2%	6,5%	3,2%	6,5%
Femenino	Recuento	0	1	1	0	1	
	% dentro de Sexo	,0%	7,1%	7,1%	,0%	7,1%	
	% dentro de Edad	,0%	50,0%	33,3%	,0%	33,3%	
	% del total	,0%	3,2%	3,2%	,0%	3,2%	
Total	Recuento	1	2	3	1	3	
	% dentro de Sexo	3,2%	6,5%	9,7%	3,2%	9,7%	
	% dentro de Edad	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	6,5%	9,7%	3,2%	9,7%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Edad**

			Edad			
			56	66	70	71
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	0	0
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	,0%	,0%
		% dentro de Edad	100,0%	100,0%	,0%	,0%
		% del total	3,2%	3,2%	,0%	,0%
Femenino	Recuento	0	0	1	1	
	% dentro de Sexo	,0%	,0%	7,1%	7,1%	
	% dentro de Edad	,0%	,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	,0%	,0%	3,2%	3,2%	
Total	Recuento	1	1	1	1	
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%	
	% dentro de Edad	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Edad**

			Edad	Total
			74	
Sexo	Masculino	Recuento	1	17
		% dentro de Sexo	5,9%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Edad	100,0%	54,8%
	% del total	3,2%	54,8%
Femenino	Recuento	0	14
	% dentro de Sexo	,0%	100,0%
	% dentro de Edad	,0%	45,2%
	% del total	,0%	45,2%
Total	Recuento	1	31
	% dentro de Sexo	3,2%	100,0%
	% dentro de Edad	100,0%	100,0%
	% del total	3,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Estado Civil**

			Estado Civil				Total
			Soltero	Casado	Viudo	Divorciado	
Sexo	Masculino	Recuento	5	11	0	1	17
		% dentro de Sexo	29,4%	64,7%	,0%	5,9%	100,0%
		% dentro de Estado Civil	45,5%	64,7%	,0%	100,0%	54,8%
		% del total	16,1%	35,5%	,0%	3,2%	54,8%
Femenino	Recuento	6	6	2	0	14	
	% dentro de Sexo	42,9%	42,9%	14,3%	,0%	100,0%	
	% dentro de Estado Civil	54,5%	35,3%	100,0%	,0%	45,2%	
	% del total	19,4%	19,4%	6,5%	,0%	45,2%	
Total	Recuento	11	17	2	1	31	
	% dentro de Sexo	35,5%	54,8%	6,5%	3,2%	100,0%	
	% dentro de Estado Civil	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	35,5%	54,8%	6,5%	3,2%	100,0%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Nivel de Estudios**

			Nivel de Estudios		
			Primario	Secundario	Universitario
Sexo	Masculino	Recuento	0	4	11

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





	% dentro de Sexo	,0%	23,5%	64,7%
	% dentro de Nivel de Estudios	,0%	66,7%	57,9%
	% del total	,0%	12,9%	35,5%
Femenino	Recuento	1	2	8
	% dentro de Sexo	7,1%	14,3%	57,1%
	% dentro de Nivel de Estudios	100,0%	33,3%	42,1%
	% del total	3,2%	6,5%	25,8%
Total	Recuento	1	6	19
	% dentro de Sexo	3,2%	19,4%	61,3%
	% dentro de Nivel de Estudios	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	3,2%	19,4%	61,3%

**Tabla de contingencia Sexo \* Nivel de Estudios**

			Nivel de Estudios	
			Maestria	Total
Sexo	Masculino	Recuento	2	17
		% dentro de Sexo	11,8%	100,0%
		% dentro de Nivel de Estudios	40,0%	54,8%
		% del total	6,5%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	3	14
		% dentro de Sexo	21,4%	100,0%
		% dentro de Nivel de Estudios	60,0%	45,2%
		% del total	9,7%	45,2%
Total	Total	Recuento	5	31
		% dentro de Sexo	16,1%	100,0%
		% dentro de Nivel de Estudios	100,0%	100,0%
		% del total	16,1%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



**Tabla de contingencia Sexo \* Edad esposo (a)**

			Edad esposo (a)				
			29	36	45	46	47
Sexo	Masculino	Recuento	0	1	1	1	1
		% dentro de Sexo	,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%
		% dentro de Edad esposo (a)	,0%	100,0%	50,0%	100,0%	100,0%
		% del total	,0%	5,9%	5,9%	5,9%	5,9%
Femenino	Recuento	1	0	1	0	0	
	% dentro de Sexo	14,3%	,0%	14,3%	,0%	,0%	
	% dentro de Edad esposo (a)	100,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	
	% del total	5,9%	,0%	5,9%	,0%	,0%	
Total	Recuento	1	1	2	1	1	
	% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	11,8%	5,9%	5,9%	
	% dentro de Edad esposo (a)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	5,9%	5,9%	11,8%	5,9%	5,9%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Edad esposo (a)**

			Edad esposo (a)				
			49	53	54	55	56
Sexo	Masculino	Recuento	2	0	2	0	0
		% dentro de Sexo	20,0%	,0%	20,0%	,0%	,0%
		% dentro de Edad esposo (a)	100,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%
		% del total	11,8%	,0%	11,8%	,0%	,0%
Femenino	Recuento	0	1	0	1	2	
	% dentro de Sexo	,0%	14,3%	,0%	14,3%	28,6%	
	% dentro de Edad esposo (a)	,0%	100,0%	,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	,0%	5,9%	,0%	5,9%	11,8%	
Total	Recuento	2	1	2	1	2	
	% dentro de Sexo	11,8%	5,9%	11,8%	5,9%	11,8%	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Edad esposo (a)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	11,8%	5,9%	11,8%	5,9%	11,8%

**Tabla de contingencia Sexo \* Edad esposo (a)**

			Edad esposo (a)			Total
			60	62	70	
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	1	10
		% dentro de Sexo	10,0%	,0%	10,0%	100,0%
		% dentro de Edad esposo (a)	100,0%	,0%	100,0%	58,8%
		% del total	5,9%	,0%	5,9%	58,8%
Femenino	Femenino	Recuento	0	1	0	7
		% dentro de Sexo	,0%	14,3%	,0%	100,0%
		% dentro de Edad esposo (a)	,0%	100,0%	,0%	41,2%
		% del total	,0%	5,9%	,0%	41,2%
Total	Total	Recuento	1	1	1	17
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	5,9%	100,0%
		% dentro de Edad esposo (a)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	5,9%	5,9%	5,9%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Emprendimiento Conjunto**

			Emprendimiento Conjunto		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	13	4	17
		% dentro de Sexo	76,5%	23,5%	100,0%
		% dentro de Emprendimiento Conjunto	54,2%	57,1%	54,8%
		% del total	41,9%	12,9%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	11	3	14
		% dentro de Sexo	78,6%	21,4%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Emprendimiento Conjunto	45,8%	42,9%	45,2%
	% del total	35,5%	9,7%	45,2%
Total	Recuento	24	7	31
	% dentro de Sexo	77,4%	22,6%	100,0%
	% dentro de Emprendimiento Conjunto	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	77,4%	22,6%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Primer Emprendedor de la Familia**

			Primer Emprendedor de la Familia		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	11	6	17
		% dentro de Sexo	64,7%	35,3%	100,0%
		% dentro de Primer Emprendedor de la Familia	57,9%	50,0%	54,8%
		% del total	35,5%	19,4%	54,8%
	Femenino	Recuento	8	6	14
		% dentro de Sexo	57,1%	42,9%	100,0%
		% dentro de Primer Emprendedor de la Familia	42,1%	50,0%	45,2%
		% del total	25,8%	19,4%	45,2%
Total		Recuento	19	12	31
		% dentro de Sexo	61,3%	38,7%	100,0%
		% dentro de Primer Emprendedor de la Familia	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	61,3%	38,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Clase Social**

			Clase Social			Total
			Alta	Media	Baja	
Sexo	Masculino	Recuento	0	15	2	17

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Sexo	,0%	88,2%	11,8%	100,0%
	% dentro de Clase Social	,0%	57,7%	66,7%	54,8%
	% del total	,0%	48,4%	6,5%	54,8%
Femenino	Recuento	2	11	1	14
	% dentro de Sexo	14,3%	78,6%	7,1%	100,0%
	% dentro de Clase Social	100,0%	42,3%	33,3%	45,2%
	% del total	6,5%	35,5%	3,2%	45,2%
Total	Recuento	2	26	3	31
	% dentro de Sexo	6,5%	83,9%	9,7%	100,0%
	% dentro de Clase Social	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	6,5%	83,9%	9,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Nombre de la Empresa**

			Nombre de la Empresa			
			Allglass	Artidecor Cielo Razo	Citacorsa	Copy Magic
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	0	1
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	,0%	5,9%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	,0%	,0%	100,0%
		% del total	3,2%	,0%	,0%	3,2%
Femenino		Recuento	0	1	1	0
		% dentro de Sexo	,0%	7,1%	7,1%	,0%
		% dentro de Nombre de la Empresa	,0%	100,0%	100,0%	,0%
		% del total	,0%	3,2%	3,2%	,0%
Total		Recuento	1	1	1	1
		% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Nombre de la Empresa**

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Nombre de la Empresa			
			Cristo de Miravalle	Distripalli	El Tulipan	Esto es mio
Sexo	Masculino	Recuento	0	1	1	1
		% dentro de Sexo	,0%	5,9%	5,9%	5,9%
		% dentro de Nombre de la Empresa	,0%	100,0%	50,0%	100,0%
		% del total	,0%	3,2%	3,2%	3,2%
Femenino	Femenino	Recuento	1	0	1	0
		% dentro de Sexo	7,1%	,0%	7,1%	,0%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	,0%	50,0%	,0%
		% del total	3,2%	,0%	3,2%	,0%
Total	Total	Recuento	1	1	2	1
		% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	6,5%	3,2%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	3,2%	6,5%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Nombre de la Empresa**

			Nombre de la Empresa			
			Estrella Distribuidores	Fabripalli	Ferriacero Willy	Fine
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	1	0
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	5,9%	,0%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	,0%	100,0%	,0%
		% del total	3,2%	,0%	3,2%	,0%
Femenino	Femenino	Recuento	0	1	0	1
		% dentro de Sexo	,0%	7,1%	,0%	7,1%
		% dentro de Nombre de la Empresa	,0%	100,0%	,0%	100,0%
		% del total	,0%	3,2%	,0%	3,2%
Total	Total	Recuento	1	1	1	1
		% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Nombre de la Empresa**

			Nombre de la Empresa		
			Graficas Roluz	Hermano Miguel	Hilarte
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	1
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	5,9%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	,0%	25,0%
		% del total	3,2%	,0%	3,2%
Femenino	Recuento	0	1	3	
	% dentro de Sexo	,0%	7,1%	21,4%	
	% dentro de Nombre de la Empresa	,0%	100,0%	75,0%	
	% del total	,0%	3,2%	9,7%	
Total	Recuento	1	1	4	
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	12,9%	
	% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	3,2%	12,9%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Nombre de la Empresa**

			Nombre de la Empresa		
			Imprenta Claridad	Mi tienda	Paez & Paez Representaciones
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	0
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	,0%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	,0%
		% del total	3,2%	3,2%	,0%
Femenino	Recuento	0	0	1	
	% dentro de Sexo	,0%	,0%	7,1%	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Nombre de la Empresa	,0%	,0%	100,0%
	% del total	,0%	,0%	3,2%
Total	Recuento	1	1	1
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%
	% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Nombre de la Empresa**

			Nombre de la Empresa		
			Piramide Digital	Promacons	Proveedores Asociados
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	5,9%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	3,2%	3,2%
	Femenino	Recuento	0	0	0
		% dentro de Sexo	,0%	,0%	,0%
		% dentro de Nombre de la Empresa	,0%	,0%	,0%
		% del total	,0%	,0%	,0%
Total		Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%
		% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Nombre de la Empresa**

			Nombre de la Empresa		Total
			Quito Eterno	Techno&Net	
Sexo	Masculino	Recuento	2	1	17
		% dentro de Sexo	11,8%	5,9%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





	% dentro de Nombre de la Empresa	40,0%	100,0%	54,8%
	% del total	6,5%	3,2%	54,8%
Femenino	Recuento	3	0	14
	% dentro de Sexo	21,4%	,0%	100,0%
	% dentro de Nombre de la Empresa	60,0%	,0%	45,2%
	% del total	9,7%	,0%	45,2%
Total	Recuento	5	1	31
	% dentro de Sexo	16,1%	3,2%	100,0%
	% dentro de Nombre de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	16,1%	3,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Tipo de la Empresa**

			Tipo de la Empresa		
			Compania Limitada	Sociedad Anonima	Persona Individual
Sexo	Masculino	Recuento	4	0	9
		% dentro de Sexo	23,5%	,0%	52,9%
		% dentro de Tipo de la Empresa	66,7%	,0%	90,0%
		% del total	12,9%	,0%	29,0%
Femenino	Femenino	Recuento	2	1	1
		% dentro de Sexo	14,3%	7,1%	7,1%
		% dentro de Tipo de la Empresa	33,3%	100,0%	10,0%
		% del total	6,5%	3,2%	3,2%
Total	Total	Recuento	6	1	10
		% dentro de Sexo	19,4%	3,2%	32,3%
		% dentro de Tipo de la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	19,4%	3,2%	32,3%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



**Tabla de contingencia Sexo \* Tipo de la Empresa**

			Tipo de la Empresa	
			Ong	Total
Sexo	Masculino	Recuento	4	17
		% dentro de Sexo	23,5%	100,0%
		% dentro de Tipo de la Empresa	28,6%	54,8%
		% del total	12,9%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	10	14
		% dentro de Sexo	71,4%	100,0%
		% dentro de Tipo de la Empresa	71,4%	45,2%
		% del total	32,3%	45,2%
Total	Total	Recuento	14	31
		% dentro de Sexo	45,2%	100,0%
		% dentro de Tipo de la Empresa	100,0%	100,0%
		% del total	45,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Disponen de pagina web**

			Disponen de pagina web		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	8	9	17
		% dentro de Sexo	47,1%	52,9%	100,0%
		% dentro de Disponen de pagina web	50,0%	60,0%	54,8%
		% del total	25,8%	29,0%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	8	6	14
		% dentro de Sexo	57,1%	42,9%	100,0%
		% dentro de Disponen de pagina web	50,0%	40,0%	45,2%
		% del total	25,8%	19,4%	45,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Total	Recuento	16	15	31
	% dentro de Sexo	51,6%	48,4%	100,0%
	% dentro de Disponen de pagina web	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	51,6%	48,4%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Industria**

			Industria			
			Comercial	Industrial	Servicios	Construccion
Sexo	Masculino	Recuento	5	1	6	2
		% dentro de Sexo	29,4%	5,9%	35,3%	11,8%
		% dentro de Industria	100,0%	25,0%	75,0%	66,7%
		% del total	16,1%	3,2%	19,4%	6,5%
Femenino	Recuento	0	3	2	1	
	% dentro de Sexo	,0%	21,4%	14,3%	7,1%	
	% dentro de Industria	,0%	75,0%	25,0%	33,3%	
	% del total	,0%	9,7%	6,5%	3,2%	
Total	Recuento	5	4	8	3	
	% dentro de Sexo	16,1%	12,9%	25,8%	9,7%	
	% dentro de Industria	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	16,1%	12,9%	25,8%	9,7%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Industria**

			Industria		Total
			ONG	Transporte	
Sexo	Masculino	Recuento	3	0	17
		% dentro de Sexo	17,6%	,0%	100,0%
		% dentro de Industria	30,0%	,0%	54,8%
		% del total	9,7%	,0%	54,8%
Femenino	Recuento	7	1	14	
	% dentro de Sexo	50,0%	7,1%	100,0%	
	% dentro de Industria	70,0%	100,0%	45,2%	
	% del total	22,6%	3,2%	45,2%	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Total	Recuento	10	1	31
	% dentro de Sexo	32,3%	3,2%	100,0%
	% dentro de Industria	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	32,3%	3,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Fecha de Fundación**

			Fecha de Fundación			
			01.1.1970	01.1.1982	01.1.1984	28.12.1984
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	1	0
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	5,9%	,0%
		% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%	100,0%	,0%
		% del total	3,2%	3,2%	3,2%	,0%
Femenino	Recuento	0	0	0	1	
	% dentro de Sexo	,0%	,0%	,0%	7,1%	
	% dentro de Fecha de Fundación	,0%	,0%	,0%	100,0%	
	% del total	,0%	,0%	,0%	3,2%	
Total	Recuento	1	1	1	1	
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%	
	% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Fecha de Fundación**

			Fecha de Fundación			
			01.1.1986	01.9.1986	01.1.1990	15.1.1990
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	0	0
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	,0%	,0%
		% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	,0%	,0%	,0%
		% del total	3,2%	,0%	,0%	,0%
Femenino	Recuento	0	1	1	1	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Sexo	,0%	7,1%	7,1%	7,1%
	% dentro de Fecha de Fundación	,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	,0%	3,2%	3,2%	3,2%
Total	Recuento	1	1	1	1
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%
	% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Fecha de Fundación**

			Fecha de Fundación			
			01.1.1995	01.3.1995	01.1.1996	01.1.2000
Sexo	Masculino	Recuento	2	1	1	1
		% dentro de Sexo	11,8%	5,9%	5,9%	5,9%
		% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	25,0%	100,0%	33,3%
		% del total	6,5%	3,2%	3,2%	3,2%
	Femenino	Recuento	0	3	0	2
		% dentro de Sexo	,0%	21,4%	,0%	14,3%
		% dentro de Fecha de Fundación	,0%	75,0%	,0%	66,7%
		% del total	,0%	9,7%	,0%	6,5%
Total		Recuento	2	4	1	3
		% dentro de Sexo	6,5%	12,9%	3,2%	9,7%
		% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	6,5%	12,9%	3,2%	9,7%

**Tabla de contingencia Sexo \* Fecha de Fundación**

			Fecha de Fundación			
			14.2.2000	13.3.2001	17.3.2001	01.1.2002
Sexo	Masculino	Recuento	0	1	2	2
		% dentro de Sexo	,0%	5,9%	11,8%	11,8%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Fecha de Fundación	,0%	100,0%	40,0%	100,0%
	% del total	,0%	3,2%	6,5%	6,5%
Femenino	Recuento	1	0	3	0
	% dentro de Sexo	7,1%	,0%	21,4%	,0%
	% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	,0%	60,0%	,0%
	% del total	3,2%	,0%	9,7%	,0%
Total	Recuento	1	1	5	2
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	16,1%	6,5%
	% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	3,2%	3,2%	16,1%	6,5%

**Tabla de contingencia Sexo \* Fecha de Fundación**

			Fecha de Fundación		
			15.2.2002	01.11.2003	15.10.2010
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	0
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	,0%
		% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%	,0%
		% del total	3,2%	3,2%	,0%
Femenino	Recuento	0	0	1	
	% dentro de Sexo	,0%	,0%	7,1%	
	% dentro de Fecha de Fundación	,0%	,0%	100,0%	
	% del total	,0%	,0%	3,2%	
Total	Recuento	1	1	1	
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	
	% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Fecha de Fundación**

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Fecha de Fundación	
			01.1.2011	Total
Sexo	Masculino	Recuento	1	17
		% dentro de Sexo	5,9%	100,0%
		% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	54,8%
		% del total	3,2%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	0	14
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%
		% dentro de Fecha de Fundación	,0%	45,2%
		% del total	,0%	45,2%
Total	Total	Recuento	1	31
		% dentro de Sexo	3,2%	100,0%
		% dentro de Fecha de Fundación	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Estado Civil al Fundar la Empresa**

			Estado Civil al Fundar la Empresa		
			Soltero	Casado	Viudo
Sexo	Masculino	Recuento	8	8	0
		% dentro de Sexo	47,1%	47,1%	,0%
		% dentro de Estado Civil al Fundar la Empresa	53,3%	57,1%	,0%
		% del total	25,8%	25,8%	,0%
Femenino	Femenino	Recuento	7	6	1
		% dentro de Sexo	50,0%	42,9%	7,1%
		% dentro de Estado Civil al Fundar la Empresa	46,7%	42,9%	100,0%
		% del total	22,6%	19,4%	3,2%
Total	Total	Recuento	15	14	1

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Sexo	48,4%	45,2%	3,2%
% dentro de Estado Civil al Fundar la Empresa	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	48,4%	45,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Estado Civil al Fundar la Empresa**

			Estado Civil al Fundar la Empresa	
			Divorciado	Total
Sexo	Masculino	Recuento	1	17
		% dentro de Sexo	5,9%	100,0%
		% dentro de Estado Civil al Fundar la Empresa	100,0%	54,8%
		% del total	3,2%	54,8%
Femenino	Recuento	0	14	
	% dentro de Sexo	,0%	100,0%	
	% dentro de Estado Civil al Fundar la Empresa	,0%	45,2%	
	% del total	,0%	45,2%	
Total	Recuento	1	31	
	% dentro de Sexo	3,2%	100,0%	
	% dentro de Estado Civil al Fundar la Empresa	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	100,0%	

**Tabla de contingencia Sexo \* No.Emprendedores Familia Cercana**

			No.Emprendedores Familia Cercana				
			1	2	3	4	6
Sexo	Masculino	Recuento	3	4	3	0	0
		% dentro de Sexo	30,0%	40,0%	30,0%	,0%	,0%
		% dentro de No.Emprendedores Familia Cercana	42,9%	66,7%	75,0%	,0%	,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





		15,0%	20,0%	15,0%	,0%	,0%
Femenino	Recuento	4	2	1	1	1
	% dentro de Sexo	40,0%	20,0%	10,0%	10,0%	10,0%
	% dentro de No.Emprendedores Familia Cercana	57,1%	33,3%	25,0%	100,0%	100,0%
	% del total	20,0%	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Total	Recuento	7	6	4	1	1
	% dentro de Sexo	35,0%	30,0%	20,0%	5,0%	5,0%
	% dentro de No.Emprendedores Familia Cercana	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	35,0%	30,0%	20,0%	5,0%	5,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* No.Emprendedores Familia Cercana**

			No.Emprendedores Familia Cercana	Total
			8	
Sexo	Masculino	Recuento	0	10
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%
		% dentro de No.Emprendedores Familia Cercana	,0%	50,0%
		% del total	,0%	50,0%
Femenino	Recuento	1	10	
	% dentro de Sexo	10,0%	100,0%	
	% dentro de No.Emprendedores Familia Cercana	100,0%	50,0%	
	% del total	5,0%	50,0%	
Total	Recuento	1	20	
	% dentro de Sexo	5,0%	100,0%	

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de No.Emprendedores Familia Cercana	100,0%	100,0%
% del total	5,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Parentesco**

			Parentesco			
			Padre / Madre	Esposo (a)	Hijo (a)	Primo (a) / Sobrino (a)
Sexo	Masculino	Recuento	3	4	1	0
		% dentro de Sexo	33,3%	44,4%	11,1%	,0%
		% dentro de Parentesco	42,9%	66,7%	100,0%	,0%
		% del total	17,6%	23,5%	5,9%	,0%
Femenino	Recuento	4	2	0	2	
	% dentro de Sexo	50,0%	25,0%	,0%	25,0%	
	% dentro de Parentesco	57,1%	33,3%	,0%	100,0%	
	% del total	23,5%	11,8%	,0%	11,8%	
Total	Recuento	7	6	1	2	
	% dentro de Sexo	41,2%	35,3%	5,9%	11,8%	
	% dentro de Parentesco	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	41,2%	35,3%	5,9%	11,8%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Parentesco**

			Parentesco	Total
			Cuñado (a)	
Sexo	Masculino	Recuento	1	9
		% dentro de Sexo	11,1%	100,0%
		% dentro de Parentesco	100,0%	52,9%
		% del total	5,9%	52,9%
Femenino	Recuento	0	8	
	% dentro de Sexo	,0%	100,0%	
	% dentro de Parentesco	,0%	47,1%	
	% del total	,0%	47,1%	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Total	Recuento	1	17
	% dentro de Sexo	5,9%	100,0%
	% dentro de Parentesco	100,0%	100,0%
	% del total	5,9%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Trabajo en Relación de Dependencia**

			Trabajo en Relación de Dependencia		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	14	3	17
		% dentro de Sexo	82,4%	17,6%	100,0%
		% dentro de Trabajo en Relación de Dependencia	56,0%	50,0%	54,8%
		% del total	45,2%	9,7%	54,8%
	Femenino	Recuento	11	3	14
		% dentro de Sexo	78,6%	21,4%	100,0%
		% dentro de Trabajo en Relación de Dependencia	44,0%	50,0%	45,2%
		% del total	35,5%	9,7%	45,2%
Total		Recuento	25	6	31
		% dentro de Sexo	80,6%	19,4%	100,0%
		% dentro de Trabajo en Relación de Dependencia	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	80,6%	19,4%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Estado Laboral al Iniciar el Negocio**

			Estado Laboral al Iniciar el Negocio			
			Relación Dependencia	Informal	Desempleado	Voluntaria
Sexo	Masculino	Recuento	8	3	1	2
		% dentro de Sexo	47,1%	17,6%	5,9%	11,8%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Estado Laboral al Iniciar el Negocio	66,7%	100,0%	20,0%	40,0%
	% del total	25,8%	9,7%	3,2%	6,5%
Femenino	Recuento	4	0	4	3
	% dentro de Sexo	28,6%	,0%	28,6%	21,4%
	% dentro de Estado Laboral al Iniciar el Negocio	33,3%	,0%	80,0%	60,0%
	% del total	12,9%	,0%	12,9%	9,7%
Total	Recuento	12	3	5	5
	% dentro de Sexo	38,7%	9,7%	16,1%	16,1%
	% dentro de Estado Laboral al Iniciar el Negocio	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	38,7%	9,7%	16,1%	16,1%

**Tabla de contingencia Sexo \* Estado Laboral al Iniciar el Negocio**

			Estado Laboral al Iniciar el Negocio			Total
			Libre ejercicio	Emprendedor	Otra	
Sexo	Masculino	Recuento	2	1	0	17
		% dentro de Sexo	11,8%	5,9%	,0%	100,0%
		% dentro de Estado Laboral al Iniciar el Negocio	100,0%	50,0%	,0%	54,8%
		% del total	6,5%	3,2%	,0%	54,8%
Femenino	Recuento	Recuento	0	1	2	14
		% dentro de Sexo	,0%	7,1%	14,3%	100,0%
		% dentro de Estado Laboral al Iniciar el Negocio	,0%	50,0%	100,0%	45,2%
		% del total	,0%	3,2%	6,5%	45,2%
Total	Recuento	Recuento	2	2	2	31
		% dentro de Sexo	6,5%	6,5%	6,5%	100,0%
		% dentro de Estado Laboral al Iniciar el Negocio	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	6,5%	6,5%	6,5%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Forma de Ingreso al Negocio**

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Forma de Ingreso al Negocio			Total
			Propia Iniciativa	Herencia	Otra	
Sexo	Masculino	Recuento	14	0	3	17
		% dentro de Sexo	82,4%	,0%	17,6%	100,0%
		% dentro de Forma de Ingreso al Negocio	56,0%	,0%	60,0%	54,8%
		% del total	45,2%	,0%	9,7%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	11	1	2	14
		% dentro de Sexo	78,6%	7,1%	14,3%	100,0%
		% dentro de Forma de Ingreso al Negocio	44,0%	100,0%	40,0%	45,2%
		% del total	35,5%	3,2%	6,5%	45,2%
Total	Total	Recuento	25	1	5	31
		% dentro de Sexo	80,6%	3,2%	16,1%	100,0%
		% dentro de Forma de Ingreso al Negocio	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	80,6%	3,2%	16,1%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Disponia de un Plan de Negocios**

			Disponia de un Plan de Negocios			Total
			Formal	Rudimentario	No disponía	
Sexo	Masculino	Recuento	2	5	10	17
		% dentro de Sexo	11,8%	29,4%	58,8%	100,0%
		% dentro de Disponia de un Plan de Negocios	66,7%	83,3%	45,5%	54,8%
		% del total	6,5%	16,1%	32,3%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	1	1	12	14
		% dentro de Sexo	7,1%	7,1%	85,7%	100,0%
		% dentro de Disponia de un Plan de Negocios	33,3%	16,7%	54,5%	45,2%
		% del total	3,2%	3,2%	38,7%	45,2%
Total	Total	Recuento	3	6	22	31
		% dentro de Sexo	9,7%	19,4%	71,0%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Disponia de un Plan de Negocios	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	9,7%	19,4%	71,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Cuestionamientos Recibidos**

			Cuestionamientos Recibidos		
				Competencia	Dificultad (iniciativa cultural)
Sexo	Masculino	Recuento	9	1	0
		% dentro de Sexo	52,9%	5,9%	,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	47,4%	100,0%	,0%
		% del total	29,0%	3,2%	,0%
Femenino	Femenino	Recuento	10	0	1
		% dentro de Sexo	71,4%	,0%	7,1%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	52,6%	,0%	100,0%
		% del total	32,3%	,0%	3,2%
Total	Total	Recuento	19	1	1
		% dentro de Sexo	61,3%	3,2%	3,2%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	61,3%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Cuestionamientos Recibidos**

			Cuestionamientos Recibidos		
			Es mu dificil, está loco?	Falta de mercado	Limitaciones economicas
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	5,9%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	3,2%	3,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Femenino	Recuento	0	0	0
	% dentro de Sexo	,0%	,0%	,0%
	% dentro de Cuestionamientos Recibidos	,0%	,0%	,0%
	% del total	,0%	,0%	,0%
Total	Recuento	1	1	1
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%
	% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Cuestionamientos Recibidos**

			Cuestionamientos Recibidos		
			Limitantes importaciones	Mercado muy pequeño	No se vive del arte
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	1
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	5,9%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	,0%	100,0%
		% del total	3,2%	,0%	3,2%
Femenino	Recuento	0	1	0	
	% dentro de Sexo	,0%	7,1%	,0%	
	% dentro de Cuestionamientos Recibidos	,0%	100,0%	,0%	
	% del total	,0%	3,2%	,0%	
Total	Recuento	1	1	1	
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	
	% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Cuestionamientos Recibidos**

			Cuestionamientos Recibidos		
			No va a ser rentable	Organizarse cuesta mucho	Pensarás Bien

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Sexo	Masculino	Recuento	1	0	1
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	5,9%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	,0%	100,0%
		% del total	3,2%	,0%	3,2%
Femenino	Femenino	Recuento	0	1	0
		% dentro de Sexo	,0%	7,1%	,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	,0%	100,0%	,0%
		% del total	,0%	3,2%	,0%
Total	Total	Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Cuestionamientos Recibidos**

			Cuestionamientos Recibidos	
			Pero no sabes nada del tema	Total
Sexo	Masculino	Recuento	0	17
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	,0%	54,8%
		% del total	,0%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	1	14
		% dentro de Sexo	7,1%	100,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	45,2%
		% del total	3,2%	45,2%
Total	Total	Recuento	1	31
		% dentro de Sexo	3,2%	100,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





**Tabla de contingencia Sexo \* Cuestionamientos Recibidos**

			Cuestionamientos Recibidos	
			Pero no sabes nada del tema	Total
Sexo	Masculino	Recuento	0	17
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	,0%	54,8%
		% del total	,0%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	1	14
		% dentro de Sexo	7,1%	100,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	45,2%
		% del total	3,2%	45,2%
Total	Total	Recuento	1	31
		% dentro de Sexo	3,2%	100,0%
		% dentro de Cuestionamientos Recibidos	100,0%	100,0%
		% del total	3,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Idea Negocio**

			Idea Negocio		
			Empleo anterior	Consumidor del producto	Investigacion Sistematica Oportunidades
Sexo	Masculino	Recuento	8	2	4
		% dentro de Sexo	47,1%	11,8%	23,5%
		% dentro de Idea Negocio	66,7%	100,0%	40,0%
		% del total	25,8%	6,5%	12,9%
Femenino	Femenino	Recuento	4	0	6
		% dentro de Sexo	28,6%	,0%	42,9%
		% dentro de Idea Negocio	33,3%	,0%	60,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% del total	12,9%	,0%	19,4%
Total	Recuento	12	2	10
	% dentro de Sexo	38,7%	6,5%	32,3%
	% dentro de Idea Negocio	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	38,7%	6,5%	32,3%

**Tabla de contingencia Sexo \* Idea Negocio**

			Idea Negocio		Total
			Lectura Industria	Idea familiar	
Sexo	Masculino	Recuento	0	3	17
		% dentro de Sexo	,0%	17,6%	100,0%
		% dentro de Idea Negocio	,0%	50,0%	54,8%
		% del total	,0%	9,7%	54,8%
Femenino	Recuento	1	3	14	
	% dentro de Sexo	7,1%	21,4%	100,0%	
	% dentro de Idea Negocio	100,0%	50,0%	45,2%	
	% del total	3,2%	9,7%	45,2%	
Total	Recuento	1	6	31	
	% dentro de Sexo	3,2%	19,4%	100,0%	
	% dentro de Idea Negocio	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	19,4%	100,0%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Motivo para ser emprendedor**

			Motivo para ser emprendedor		
			Necesidad economica	Deseo de crecer	No ser empleado
Sexo	Masculino	Recuento	10	2	1
		% dentro de Sexo	62,5%	12,5%	6,3%
		% dentro de Motivo para ser emprendedor	66,7%	100,0%	25,0%
		% del total	35,7%	7,1%	3,6%
Femenino	Recuento	5	0	3	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Sexo	41,7%	,0%	25,0%
	% dentro de Motivo para ser emprendedor	33,3%	,0%	75,0%
	% del total	17,9%	,0%	10,7%
Total	Recuento	15	2	4
	% dentro de Sexo	53,6%	7,1%	14,3%
	% dentro de Motivo para ser emprendedor	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	53,6%	7,1%	14,3%

**Tabla de contingencia Sexo \* Motivo para ser emprendedor**

			Motivo para ser emprendedor		
			Asistencia Social	Aportar al desarrollo	Hacer lo que le gusta
Sexo	Masculino	Recuento	0	0	2
		% dentro de Sexo	,0%	,0%	12,5%
		% dentro de Motivo para ser emprendedor	,0%	,0%	100,0%
		% del total	,0%	,0%	7,1%
Femenino	Recuento	2	1	0	
	% dentro de Sexo	16,7%	8,3%	,0%	
	% dentro de Motivo para ser emprendedor	100,0%	100,0%	,0%	
	% del total	7,1%	3,6%	,0%	
Total	Recuento	2	1	2	
	% dentro de Sexo	7,1%	3,6%	7,1%	
	% dentro de Motivo para ser emprendedor	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	7,1%	3,6%	7,1%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Motivo para ser emprendedor**

			Motivo para ser emprendedor		Total
			Oportunidad en el mercado	Desarrollar sostenibilidad	
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	16

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Sexo	6,3%	,0%	100,0%
	% dentro de Motivo para ser emprendedor	100,0%	,0%	57,1%
	% del total	3,6%	,0%	57,1%
Femenino	Recuento	0	1	12
	% dentro de Sexo	,0%	8,3%	100,0%
	% dentro de Motivo para ser emprendedor	,0%	100,0%	42,9%
	% del total	,0%	3,6%	42,9%
Total	Recuento	1	1	28
	% dentro de Sexo	3,6%	3,6%	100,0%
	% dentro de Motivo para ser emprendedor	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	3,6%	3,6%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mayor preocupacion desarrollo negocio**

			Mayor preocupacion desarrollo negocio		
			Pagos Proveedores	Ingresos	Mantenerle en la Cima
Sexo	Masculino	Recuento	3	2	2
		% dentro de Sexo	18,8%	12,5%	12,5%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	12,0%	8,0%	8,0%
Femenino		Recuento	0	0	0
		% dentro de Sexo	,0%	,0%	,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	,0%	,0%	,0%
		% del total	,0%	,0%	,0%
Total		Recuento	3	2	2
		% dentro de Sexo	12,0%	8,0%	8,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	12,0%	8,0%	8,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mayor preocupacion desarrollo negocio**

			Mayor preocupacion desarrollo negocio		
			Redaccion	Desconocimient o	Cambios en el mercado
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	6,3%	6,3%	6,3%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	4,0%	4,0%	4,0%
Femenino		Recuento	0	0	0
		% dentro de Sexo	,0%	,0%	,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	,0%	,0%	,0%
		% del total	,0%	,0%	,0%
Total		Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	4,0%	4,0%	4,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	4,0%	4,0%	4,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mayor preocupacion desarrollo negocio**

			Mayor preocupacion desarrollo negocio		
			Falta de Materia Prima	Estabilidad Laboral Empleados	Flujo de Caja
Sexo	Masculino	Recuento	2	1	0
		% dentro de Sexo	12,5%	6,3%	,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	66,7%	100,0%	,0%
	% del total	8,0%	4,0%	,0%
Femenino	Recuento	1	0	2
	% dentro de Sexo	11,1%	,0%	22,2%
	% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	33,3%	,0%	100,0%
	% del total	4,0%	,0%	8,0%
Total	Recuento	3	1	2
	% dentro de Sexo	12,0%	4,0%	8,0%
	% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	12,0%	4,0%	8,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mayor preocupacion desarrollo negocio**

			Mayor preocupacion desarrollo negocio		
			Abandono discapacitados	Permanencia en el tiempo	Cumplir las metas
Sexo	Masculino	Recuento	0	0	0
		% dentro de Sexo	,0%	,0%	,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	,0%	,0%	,0%
		% del total	,0%	,0%	,0%
Femenino	Femenino	Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	11,1%	11,1%	11,1%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	4,0%	4,0%	4,0%
Total	Total	Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	4,0%	4,0%	4,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	4,0%	4,0%	4,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mayor preocupacion desarrollo negocio**

			Mayor preocupacion desarrollo negocio		
			Construir sostenibilidad	Crecimiento Personal	Profesionalizacion del staff
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	1
		% dentro de Sexo	6,3%	,0%	6,3%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	,0%	100,0%
		% del total	4,0%	,0%	4,0%
Femenino	Femenino	Recuento	0	1	0
		% dentro de Sexo	,0%	11,1%	,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	,0%	100,0%	,0%
		% del total	,0%	4,0%	,0%
Total	Total	Recuento	1	1	1
		% dentro de Sexo	4,0%	4,0%	4,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	4,0%	4,0%	4,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mayor preocupacion desarrollo negocio**

			Mayor preocupacion desarrollo negocio	
			Lograr liquidez	Inversion en Marketing
Sexo	Masculino	Recuento	0	1
		% dentro de Sexo	,0%	6,3%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	,0%	100,0%
	% del total	,0%	4,0%
Femenino	Recuento	1	0
	% dentro de Sexo	11,1%	,0%
	% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	,0%
	% del total	4,0%	,0%
Total	Recuento	1	1
	% dentro de Sexo	4,0%	4,0%
	% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%
	% del total	4,0%	4,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mayor preocupacion desarrollo negocio**

			Mayor preocupacion desarrollo negocio	
			Competencia	Total
Sexo	Masculino	Recuento	0	16
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	,0%	64,0%
		% del total	,0%	64,0%
Femenino	Femenino	Recuento	1	9
		% dentro de Sexo	11,1%	100,0%
		% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	36,0%
		% del total	4,0%	36,0%
Total		Recuento	1	25

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





% dentro de Sexo	4,0%	100,0%
% dentro de Mayor preocupacion desarrollo negocio	100,0%	100,0%
% del total	4,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* No. de Experiencias de Emprendimiento**

			No. de Experiencias de Emprendimiento			
			1	2	3	4
Sexo	Masculino	Recuento	12	3	1	1
		% dentro de Sexo	70,6%	17,6%	5,9%	5,9%
		% dentro de No. de Experiencias de Emprendimiento	57,1%	50,0%	100,0%	100,0%
		% del total	38,7%	9,7%	3,2%	3,2%
Femenino	Femenino	Recuento	9	3	0	0
		% dentro de Sexo	64,3%	21,4%	,0%	,0%
		% dentro de No. de Experiencias de Emprendimiento	42,9%	50,0%	,0%	,0%
		% del total	29,0%	9,7%	,0%	,0%
Total	Total	Recuento	21	6	1	1
		% dentro de Sexo	67,7%	19,4%	3,2%	3,2%
		% dentro de No. de Experiencias de Emprendimiento	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	67,7%	19,4%	3,2%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* No. de Experiencias de Emprendimiento**

			No. de Experiencias de Emprendimiento	Total
			5	
Sexo	Masculino	Recuento	0	17

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Sexo	,0%	100,0%
	% dentro de No. de Experiencias de Emprendimiento	,0%	54,8%
	% del total	,0%	54,8%
Femenino	Recuento	2	14
	% dentro de Sexo	14,3%	100,0%
	% dentro de No. de Experiencias de Emprendimiento	100,0%	45,2%
	% del total	6,5%	45,2%
Total	Recuento	2	31
	% dentro de Sexo	6,5%	100,0%
	% dentro de No. de Experiencias de Emprendimiento	100,0%	100,0%
	% del total	6,5%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* No.Experiencias Exitosas**

			No.Experiencias Exitosas				Total
			1	2	4	5	
Sexo	Masculino	Recuento	13	2	2	0	17
		% dentro de Sexo	76,5%	11,8%	11,8%	,0%	100,0%
		% dentro de No.Experiencias Exitosas	54,2%	66,7%	66,7%	,0%	54,8%
		% del total	41,9%	6,5%	6,5%	,0%	54,8%
Femenino	Femenino	Recuento	11	1	1	1	14
		% dentro de Sexo	78,6%	7,1%	7,1%	7,1%	100,0%
		% dentro de No.Experiencias Exitosas	45,8%	33,3%	33,3%	100,0%	45,2%
		% del total	35,5%	3,2%	3,2%	3,2%	45,2%
Total	Total	Recuento	24	3	3	1	31
		% dentro de Sexo	77,4%	9,7%	9,7%	3,2%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de No.Experiencias Exitosas	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	77,4%	9,7%	9,7%	3,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Factores de Fracaso**

			Factores de Fracaso		
			Desconocimiento del Negocio	Dio Credito inadecuado	Falta de planificación y estrategia
Sexo	Masculino	Recuento	1	2	1
		% dentro de Sexo	20,0%	40,0%	20,0%
		% dentro de Factores de Fracaso	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	16,7%	33,3%	16,7%
Femenino	Femenino	Recuento	0	0	0
		% dentro de Sexo	,0%	,0%	,0%
		% dentro de Factores de Fracaso	,0%	,0%	,0%
		% del total	,0%	,0%	,0%
Total	Total	Recuento	1	2	1
		% dentro de Sexo	16,7%	33,3%	16,7%
		% dentro de Factores de Fracaso	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	16,7%	33,3%	16,7%

**Tabla de contingencia Sexo \* Factores de Fracaso**

			Factores de Fracaso		Total
			Falta de crecimiento	Descoordinación	
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	5
		% dentro de Sexo	20,0%	,0%	100,0%
		% dentro de Factores de Fracaso	100,0%	,0%	83,3%
		% del total	16,7%	,0%	83,3%

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Femenino	Recuento	0	1	1
	% dentro de Sexo	,0%	100,0%	100,0%
	% dentro de Factores de Fracaso	,0%	100,0%	16,7%
	% del total	,0%	16,7%	16,7%
Total	Recuento	1	1	6
	% dentro de Sexo	16,7%	16,7%	100,0%
	% dentro de Factores de Fracaso	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	16,7%	16,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Soporte Institucional**

			Soporte Institucional		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	2	14	16
		% dentro de Sexo	12,5%	87,5%	100,0%
		% dentro de Soporte Institucional	50,0%	56,0%	55,2%
		% del total	6,9%	48,3%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	2	11	13
		% dentro de Sexo	15,4%	84,6%	100,0%
		% dentro de Soporte Institucional	50,0%	44,0%	44,8%
		% del total	6,9%	37,9%	44,8%
Total	Total	Recuento	4	25	29
		% dentro de Sexo	13,8%	86,2%	100,0%
		% dentro de Soporte Institucional	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	13,8%	86,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Programas de Desarrollo**

	Programas de Desarrollo	Total

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	5	11	16
		% dentro de Sexo	31,3%	68,8%	100,0%
		% dentro de Programas de Desarrollo	62,5%	52,4%	55,2%
		% del total	17,2%	37,9%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	3	10	13
		% dentro de Sexo	23,1%	76,9%	100,0%
		% dentro de Programas de Desarrollo	37,5%	47,6%	44,8%
		% del total	10,3%	34,5%	44,8%
Total	Total	Recuento	8	21	29
		% dentro de Sexo	27,6%	72,4%	100,0%
		% dentro de Programas de Desarrollo	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	27,6%	72,4%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Acceso a Asesoría**

			Acceso a Asesoría		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	4	12	16
		% dentro de Sexo	25,0%	75,0%	100,0%
		% dentro de Acceso a Asesoría	36,4%	66,7%	55,2%
		% del total	13,8%	41,4%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	7	6	13
		% dentro de Sexo	53,8%	46,2%	100,0%
		% dentro de Acceso a Asesoría	63,6%	33,3%	44,8%
		% del total	24,1%	20,7%	44,8%
Total	Total	Recuento	11	18	29
		% dentro de Sexo	37,9%	62,1%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Acceso a Asesoría	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	37,9%	62,1%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Promoción de Inversiones**

			Promoción de Inversiones		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	3	13	16
		% dentro de Sexo	18,8%	81,3%	100,0%
		% dentro de Promoción de Inversiones	100,0%	50,0%	55,2%
		% del total	10,3%	44,8%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	0	13	13
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Promoción de Inversiones	,0%	50,0%	44,8%
		% del total	,0%	44,8%	44,8%
Total	Total	Recuento	3	26	29
		% dentro de Sexo	10,3%	89,7%	100,0%
		% dentro de Promoción de Inversiones	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	10,3%	89,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Soporte Tecnológico**

			Soporte Tecnológico		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	2	14	16
		% dentro de Sexo	12,5%	87,5%	100,0%
		% dentro de Soporte Tecnológico	50,0%	56,0%	55,2%
		% del total	6,9%	48,3%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	2	11	13

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Sexo	15,4%	84,6%	100,0%
	% dentro de Soporte Tecnológico	50,0%	44,0%	44,8%
	% del total	6,9%	37,9%	44,8%
Total	Recuento	4	25	29
	% dentro de Sexo	13,8%	86,2%	100,0%
	% dentro de Soporte Tecnológico	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	13,8%	86,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Asociaciones**

			Asociaciones		Total
			Si	No	
Sexo Masculino	Recuento	2	14	16	
	% dentro de Sexo	12,5%	87,5%	100,0%	
	% dentro de Asociaciones	100,0%	51,9%	55,2%	
	% del total	6,9%	48,3%	55,2%	
Sexo Femenino	Recuento	0	13	13	
	% dentro de Sexo	,0%	100,0%	100,0%	
	% dentro de Asociaciones	,0%	48,1%	44,8%	
	% del total	,0%	44,8%	44,8%	
Total	Recuento	2	27	29	
	% dentro de Sexo	6,9%	93,1%	100,0%	
	% dentro de Asociaciones	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	6,9%	93,1%	100,0%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Mejora Sector Financiero**

			Mejora Sector Financiero		Total
			Si	No	
Sexo Masculino	Recuento	6	10	16	
	% dentro de Sexo	37,5%	62,5%	100,0%	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Mejora Sector Financiero	66,7%	50,0%	55,2%
	% del total	20,7%	34,5%	55,2%
Femenino	Recuento	3	10	13
	% dentro de Sexo	23,1%	76,9%	100,0%
	% dentro de Mejora Sector Financiero	33,3%	50,0%	44,8%
	% del total	10,3%	34,5%	44,8%
Total	Recuento	9	20	29
	% dentro de Sexo	31,0%	69,0%	100,0%
	% dentro de Mejora Sector Financiero	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	31,0%	69,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Facilidades Credito**

			Facilidades Credito		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	11	5	16
		% dentro de Sexo	68,8%	31,3%	100,0%
		% dentro de Facilidades Credito	73,3%	35,7%	55,2%
		% del total	37,9%	17,2%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	4	9	13
		% dentro de Sexo	30,8%	69,2%	100,0%
		% dentro de Facilidades Credito	26,7%	64,3%	44,8%
		% del total	13,8%	31,0%	44,8%
Total	Total	Recuento	15	14	29
		% dentro de Sexo	51,7%	48,3%	100,0%
		% dentro de Facilidades Credito	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	51,7%	48,3%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





**Tabla de contingencia Sexo \* Mejoras Impuestos**

			Mejoras Impuestos		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	3	13	16
		% dentro de Sexo	18,8%	81,3%	100,0%
		% dentro de Mejoras Impuestos	60,0%	54,2%	55,2%
		% del total	10,3%	44,8%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	2	11	13
		% dentro de Sexo	15,4%	84,6%	100,0%
		% dentro de Mejoras Impuestos	40,0%	45,8%	44,8%
		% del total	6,9%	37,9%	44,8%
Total	Total	Recuento	5	24	29
		% dentro de Sexo	17,2%	82,8%	100,0%
		% dentro de Mejoras Impuestos	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	17,2%	82,8%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Incubadoras**

			Incubadoras		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	4	12	16
		% dentro de Sexo	25,0%	75,0%	100,0%
		% dentro de Incubadoras	100,0%	48,0%	55,2%
		% del total	13,8%	41,4%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	0	13	13
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Incubadoras	,0%	52,0%	44,8%
		% del total	,0%	44,8%	44,8%
Total	Total	Recuento	4	25	29
		% dentro de Sexo	13,8%	86,2%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



% dentro de Incubadoras	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	13,8%	86,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mejora Competitividad**

			Mejora Competitividad		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	2	14	16
		% dentro de Sexo	12,5%	87,5%	100,0%
		% dentro de Mejora Competitividad	66,7%	53,8%	55,2%
		% del total	6,9%	48,3%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	1	12	13
		% dentro de Sexo	7,7%	92,3%	100,0%
		% dentro de Mejora Competitividad	33,3%	46,2%	44,8%
		% del total	3,4%	41,4%	44,8%
Total	Total	Recuento	3	26	29
		% dentro de Sexo	10,3%	89,7%	100,0%
		% dentro de Mejora Competitividad	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	10,3%	89,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mejoras en la Educacion**

			Mejoras en la Educacion		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	4	12	16
		% dentro de Sexo	25,0%	75,0%	100,0%
		% dentro de Mejoras en la Educacion	44,4%	60,0%	55,2%
		% del total	13,8%	41,4%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	5	8	13
		% dentro de Sexo	38,5%	61,5%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Mejoras en la Educacion	55,6%	40,0%	44,8%
	% del total	17,2%	27,6%	44,8%
Total	Recuento	9	20	29
	% dentro de Sexo	31,0%	69,0%	100,0%
	% dentro de Mejoras en la Educacion	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	31,0%	69,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Mejora Otros**

			Mejora Otros	
			No	Total
Sexo	Masculino	Recuento	16	16
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Mejora Otros	55,2%	55,2%
		% del total	55,2%	55,2%
	Femenino	Recuento	13	13
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Mejora Otros	44,8%	44,8%
		% del total	44,8%	44,8%
Total		Recuento	29	29
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Mejora Otros	100,0%	100,0%
		% del total	100,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Utiliza ecommerce**

			Utiliza ecommerce		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	2	14	16
		% dentro de Sexo	12,5%	87,5%	100,0%
		% dentro de Utiliza ecommerce	66,7%	53,8%	55,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



		% del total	6,9%	48,3%	55,2%
Femenino	Recuento		1	12	13
	% dentro de Sexo		7,7%	92,3%	100,0%
	% dentro de Utiliza ecommerce		33,3%	46,2%	44,8%
	% del total		3,4%	41,4%	44,8%
Total	Recuento		3	26	29
	% dentro de Sexo		10,3%	89,7%	100,0%
	% dentro de Utiliza ecommerce		100,0%	100,0%	100,0%
	% del total		10,3%	89,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* No. Anos utiliza ecommerce**

			No. Anos utiliza ecommerce		Total
			1	6	
Sexo	Masculino	Recuento	0	1	1
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de No. Anos utiliza ecommerce	,0%	100,0%	50,0%
		% del total	,0%	50,0%	50,0%
Femenino	Femenino	Recuento	1	0	1
		% dentro de Sexo	100,0%	,0%	100,0%
		% dentro de No. Anos utiliza ecommerce	100,0%	,0%	50,0%
		% del total	50,0%	,0%	50,0%
Total	Total	Recuento	1	1	2
		% dentro de Sexo	50,0%	50,0%	100,0%
		% dentro de No. Anos utiliza ecommerce	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	50,0%	50,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Critico Personal**

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Critico Personal		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	8	8	16
		% dentro de Sexo	50,0%	50,0%	100,0%
		% dentro de Critico Personal	47,1%	66,7%	55,2%
		% del total	27,6%	27,6%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	9	4	13
		% dentro de Sexo	69,2%	30,8%	100,0%
		% dentro de Critico Personal	52,9%	33,3%	44,8%
		% del total	31,0%	13,8%	44,8%
Total	Total	Recuento	17	12	29
		% dentro de Sexo	58,6%	41,4%	100,0%
		% dentro de Critico Personal	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	58,6%	41,4%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Critico Nicho de Mercado**

			Critico Nicho de Mercado		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	4	12	16
		% dentro de Sexo	25,0%	75,0%	100,0%
		% dentro de Critico Nicho de Mercado	50,0%	57,1%	55,2%
		% del total	13,8%	41,4%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	4	9	13
		% dentro de Sexo	30,8%	69,2%	100,0%
		% dentro de Critico Nicho de Mercado	50,0%	42,9%	44,8%
		% del total	13,8%	31,0%	44,8%
Total	Total	Recuento	8	21	29
		% dentro de Sexo	27,6%	72,4%	100,0%
		% dentro de Critico Nicho de Mercado	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	27,6%	72,4%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



**Tabla de contingencia Sexo \* Critico Producto**

			Critico Producto		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	4	12	16
		% dentro de Sexo	25,0%	75,0%	100,0%
		% dentro de Critico Producto	50,0%	57,1%	55,2%
		% del total	13,8%	41,4%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	4	9	13
		% dentro de Sexo	30,8%	69,2%	100,0%
		% dentro de Critico Producto	50,0%	42,9%	44,8%
		% del total	13,8%	31,0%	44,8%
Total	Total	Recuento	8	21	29
		% dentro de Sexo	27,6%	72,4%	100,0%
		% dentro de Critico Producto	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	27,6%	72,4%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Critico Oportunidad**

			Critico Oportunidad		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	7	9	16
		% dentro de Sexo	43,8%	56,3%	100,0%
		% dentro de Critico Oportunidad	70,0%	47,4%	55,2%
		% del total	24,1%	31,0%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	3	10	13
		% dentro de Sexo	23,1%	76,9%	100,0%
		% dentro de Critico Oportunidad	30,0%	52,6%	44,8%
		% del total	10,3%	34,5%	44,8%
Total	Total	Recuento	10	19	29
		% dentro de Sexo	34,5%	65,5%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



% dentro de Critico Oportunidad	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	34,5%	65,5%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Critico Contexto**

			Critico Contexto		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	1	15	16
		% dentro de Sexo	6,3%	93,8%	100,0%
		% dentro de Critico Contexto	100,0%	53,6%	55,2%
		% del total	3,4%	51,7%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	0	13	13
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Critico Contexto	,0%	46,4%	44,8%
		% del total	,0%	44,8%	44,8%
Total	Total	Recuento	1	28	29
		% dentro de Sexo	3,4%	96,6%	100,0%
		% dentro de Critico Contexto	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,4%	96,6%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Critico Otros**

			Critico Otros	Total
			No	
Sexo	Masculino	Recuento	14	14
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Critico Otros	53,8%	53,8%
		% del total	53,8%	53,8%
Femenino	Femenino	Recuento	12	12
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Critico Otros	46,2%	46,2%
		% del total	46,2%	46,2%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



Total	Recuento	26	26
	% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
	% dentro de Critico Otros	100,0%	100,0%
	% del total	100,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Critico**

			Critico	Total
Sexo	Masculino	Recuento	17	17
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Critico	54,8%	54,8%
		% del total	54,8%	54,8%
	Femenino	Recuento	14	14
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Critico	45,2%	45,2%
		% del total	45,2%	45,2%
Total		Recuento	31	31
		% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
		% dentro de Critico	100,0%	100,0%
		% del total	100,0%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Afecta Globalizacion Negocio**

			Afecta Globalizacion Negocio		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	6	10	16
		% dentro de Sexo	37,5%	62,5%	100,0%
		% dentro de Afecta Globalizacion Negocio	42,9%	83,3%	61,5%
		% del total	23,1%	38,5%	61,5%
	Femenino	Recuento	8	2	10
		% dentro de Sexo	80,0%	20,0%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





	% dentro de Afecta Globalizacion Negocio	57,1%	16,7%	38,5%
	% del total	30,8%	7,7%	38,5%
Total	Recuento	14	12	26
	% dentro de Sexo	53,8%	46,2%	100,0%
	% dentro de Afecta Globalizacion Negocio	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	53,8%	46,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Forma de Afectación**

			Forma de Afectación			
				Desarrollo de Grandes Monopolios	Expansion	Materia Prima mas barata
Sexo	Masculino	Recuento	12	1	1	1
		% dentro de Sexo	70,6%	5,9%	5,9%	5,9%
		% dentro de Forma de Afectación	57,1%	100,0%	25,0%	100,0%
		% del total	38,7%	3,2%	3,2%	3,2%
Femenino	Femenino	Recuento	9	0	3	0
		% dentro de Sexo	64,3%	,0%	21,4%	,0%
		% dentro de Forma de Afectación	42,9%	,0%	75,0%	,0%
		% del total	29,0%	,0%	9,7%	,0%
Total	Total	Recuento	21	1	4	1
		% dentro de Sexo	67,7%	3,2%	12,9%	3,2%
		% dentro de Forma de Afectación	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	67,7%	3,2%	12,9%	3,2%

**Tabla de contingencia Sexo \* Forma de Afectación**

	Forma de Afectación
--	---------------------

**Oficina Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de Capacitación Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Mayor Interes Cultura	Mejorar las relaciones	No toma en cuenta discapacitados
Sexo	Masculino	Recuento	1	0	0
		% dentro de Sexo	5,9%	,0%	,0%
		% dentro de Forma de Afectación	100,0%	,0%	,0%
		% del total	3,2%	,0%	,0%
Femenino	Recuento	0	1	1	
	% dentro de Sexo	,0%	7,1%	7,1%	
	% dentro de Forma de Afectación	,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	,0%	3,2%	3,2%	
Total	Recuento	1	1	1	
	% dentro de Sexo	3,2%	3,2%	3,2%	
	% dentro de Forma de Afectación	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	3,2%	3,2%	3,2%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Forma de Afectación**

			Forma de Afectación	Total
			Tecnología de bajos costos	
Sexo	Masculino	Recuento	1	17
		% dentro de Sexo	5,9%	100,0%
		% dentro de Forma de Afectación	100,0%	54,8%
		% del total	3,2%	54,8%
Femenino	Recuento	0	14	
	% dentro de Sexo	,0%	100,0%	
	% dentro de Forma de Afectación	,0%	45,2%	
	% del total	,0%	45,2%	
Total	Recuento	1	31	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Sexo	3,2%	100,0%
% dentro de Forma de Afectación	100,0%	100,0%
% del total	3,2%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Exportacion**

			Exportacion		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	2	15	17
		% dentro de Sexo	11,8%	88,2%	100,0%
		% dentro de Exportacion	50,0%	62,5%	60,7%
		% del total	7,1%	53,6%	60,7%
	Femenino	Recuento	2	9	11
		% dentro de Sexo	18,2%	81,8%	100,0%
		% dentro de Exportacion	50,0%	37,5%	39,3%
		% del total	7,1%	32,1%	39,3%
Total		Recuento	4	24	28
		% dentro de Sexo	14,3%	85,7%	100,0%
		% dentro de Exportacion	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	14,3%	85,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Calificativo**

			Calificativo		
			Excedio expectativas	En crecimiento	En epoca de mejora
Sexo	Masculino	Recuento	3	7	1
		% dentro de Sexo	18,8%	43,8%	6,3%
		% dentro de Calificativo	60,0%	58,3%	25,0%
		% del total	10,3%	24,1%	3,4%
	Femenino	Recuento	2	5	3
		% dentro de Sexo	15,4%	38,5%	23,1%
		% dentro de Calificativo	40,0%	41,7%	75,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% del total	6,9%	17,2%	10,3%
Total	Recuento	5	12	4
	% dentro de Sexo	17,2%	41,4%	13,8%
	% dentro de Calificativo	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	17,2%	41,4%	13,8%

**Tabla de contingencia Sexo \* Calificativo**

			Calificativo	
			Recuperándose	Futuro incierto
Sexo	Masculino	Recuento	0	1
		% dentro de Sexo	,0%	6,3%
		% dentro de Calificativo	,0%	33,3%
		% del total	,0%	3,4%
	Femenino	Recuento	1	2
		% dentro de Sexo	7,7%	15,4%
		% dentro de Calificativo	100,0%	66,7%
		% del total	3,4%	6,9%
Total		Recuento	1	3
		% dentro de Sexo	3,4%	10,3%
		% dentro de Calificativo	100,0%	100,0%
		% del total	3,4%	10,3%

**Tabla de contingencia Sexo \* Calificativo**

			Calificativo	Total
			Buscando nuevas oportunidades	
Sexo	Masculino	Recuento	4	16
		% dentro de Sexo	25,0%	100,0%
		% dentro de Calificativo	100,0%	55,2%
		% del total	13,8%	55,2%
	Femenino	Recuento	0	13
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%
		% dentro de Calificativo	,0%	44,8%
		% del total	,0%	44,8%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Total	Recuento	4	29
	% dentro de Sexo	13,8%	100,0%
	% dentro de Calificativo	100,0%	100,0%
	% del total	13,8%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia de Tecnologia**

			Dependencia de Tecnologia		
			Totalmente Dependiente	Medianamente Dependiente	Poco Dependiente
Sexo	Masculino	Recuento	5	9	1
		% dentro de Sexo	29,4%	52,9%	5,9%
		% dentro de Dependencia de Tecnologia	62,5%	64,3%	20,0%
		% del total	16,7%	30,0%	3,3%
Femenino	Recuento	3	5	4	
	% dentro de Sexo	23,1%	38,5%	30,8%	
	% dentro de Dependencia de Tecnologia	37,5%	35,7%	80,0%	
	% del total	10,0%	16,7%	13,3%	
Total	Recuento	8	14	5	
	% dentro de Sexo	26,7%	46,7%	16,7%	
	% dentro de Dependencia de Tecnologia	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	26,7%	46,7%	16,7%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia de Tecnologia**

			Dependencia de Tecnologia		Total
			Nada Dependiente	No Dispone	
Sexo	Masculino	Recuento	1	1	17
		% dentro de Sexo	5,9%	5,9%	100,0%
		% dentro de Dependencia de Tecnologia	50,0%	100,0%	56,7%
		% del total	3,3%	3,3%	56,7%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Femenino	Recuento	1	0	13
	% dentro de Sexo	7,7%	,0%	100,0%
	% dentro de Dependencia de Tecnologia	50,0%	,0%	43,3%
	% del total	3,3%	,0%	43,3%
Total	Recuento	2	1	30
	% dentro de Sexo	6,7%	3,3%	100,0%
	% dentro de Dependencia de Tecnologia	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	6,7%	3,3%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia de Internet**

			Dependencia de Internet		
			Totalmente Dependiente	Mediamente Dependiente	Poco Dependiente
Sexo	Masculino	Recuento	5	8	1
		% dentro de Sexo	29,4%	47,1%	5,9%
		% dentro de Dependencia de Internet	62,5%	57,1%	25,0%
		% del total	16,7%	26,7%	3,3%
Femenino	Recuento	3	6	3	
	% dentro de Sexo	23,1%	46,2%	23,1%	
	% dentro de Dependencia de Internet	37,5%	42,9%	75,0%	
	% del total	10,0%	20,0%	10,0%	
Total	Recuento	8	14	4	
	% dentro de Sexo	26,7%	46,7%	13,3%	
	% dentro de Dependencia de Internet	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	26,7%	46,7%	13,3%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia de Internet**

	Dependencia de Internet	Total
--	-------------------------	-------

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Nada Dependiente	No Dispone	
Sexo	Masculino	Recuento	1	2	17
		% dentro de Sexo	5,9%	11,8%	100,0%
		% dentro de Dependencia de Internet	50,0%	100,0%	56,7%
		% del total	3,3%	6,7%	56,7%
Femenino	Femenino	Recuento	1	0	13
		% dentro de Sexo	7,7%	,0%	100,0%
		% dentro de Dependencia de Internet	50,0%	,0%	43,3%
		% del total	3,3%	,0%	43,3%
Total	Total	Recuento	2	2	30
		% dentro de Sexo	6,7%	6,7%	100,0%
		% dentro de Dependencia de Internet	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	6,7%	6,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia del Celular**

			Dependencia del Celular		
			Totalmente Dependiente	Medianamente Dependiente	Poco Dependiente
Sexo	Masculino	Recuento	6	9	1
		% dentro de Sexo	35,3%	52,9%	5,9%
		% dentro de Dependencia del Celular	54,5%	69,2%	25,0%
		% del total	20,0%	30,0%	3,3%
Femenino	Femenino	Recuento	5	4	3
		% dentro de Sexo	38,5%	30,8%	23,1%
		% dentro de Dependencia del Celular	45,5%	30,8%	75,0%
		% del total	16,7%	13,3%	10,0%
Total	Total	Recuento	11	13	4

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



% dentro de Sexo	36,7%	43,3%	13,3%
% dentro de Dependencia del Celular	100,0%	100,0%	100,0%
% del total	36,7%	43,3%	13,3%

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia del Celular**

			Dependencia del Celular		Total
			Nada Dependiente	No Dispone	
Sexo	Masculino	Recuento	0	1	17
		% dentro de Sexo	,0%	5,9%	100,0%
		% dentro de Dependencia del Celular	,0%	100,0%	56,7%
		% del total	,0%	3,3%	56,7%
Femenino	Femenino	Recuento	1	0	13
		% dentro de Sexo	7,7%	,0%	100,0%
		% dentro de Dependencia del Celular	100,0%	,0%	43,3%
		% del total	3,3%	,0%	43,3%
Total	Total	Recuento	1	1	30
		% dentro de Sexo	3,3%	3,3%	100,0%
		% dentro de Dependencia del Celular	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	3,3%	3,3%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia de Skype**

			Dependencia de Skype		
			Totalmente Dependiente	Medianamente Dependiente	Poco Dependiente
Sexo	Masculino	Recuento	2	5	2
		% dentro de Sexo	11,8%	29,4%	11,8%
		% dentro de Dependencia de Skype	66,7%	71,4%	66,7%
		% del total	6,7%	16,7%	6,7%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec





Femenino	Recuento	1	2	1
	% dentro de Sexo	7,7%	15,4%	7,7%
	% dentro de Dependencia de Skype	33,3%	28,6%	33,3%
	% del total	3,3%	6,7%	3,3%
Total	Recuento	3	7	3
	% dentro de Sexo	10,0%	23,3%	10,0%
	% dentro de Dependencia de Skype	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	10,0%	23,3%	10,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Dependencia de Skype**

			Dependencia de Skype		Total
			Nada Dependiente	No Dispone	
Sexo	Masculino	Recuento	2	6	17
		% dentro de Sexo	11,8%	35,3%	100,0%
		% dentro de Dependencia de Skype	33,3%	54,5%	56,7%
		% del total	6,7%	20,0%	56,7%
	Femenino	Recuento	4	5	13
		% dentro de Sexo	30,8%	38,5%	100,0%
		% dentro de Dependencia de Skype	66,7%	45,5%	43,3%
		% del total	13,3%	16,7%	43,3%
Total		Recuento	6	11	30
		% dentro de Sexo	20,0%	36,7%	100,0%
		% dentro de Dependencia de Skype	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	20,0%	36,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* ERP**

	ERP		Total
	Si	No	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



Sexo	Masculino	Recuento	9	7	16
		% dentro de Sexo	56,3%	43,8%	100,0%
		% dentro de ERP	56,3%	53,8%	55,2%
		% del total	31,0%	24,1%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	7	6	13
		% dentro de Sexo	53,8%	46,2%	100,0%
		% dentro de ERP	43,8%	46,2%	44,8%
		% del total	24,1%	20,7%	44,8%
Total	Total	Recuento	16	13	29
		% dentro de Sexo	55,2%	44,8%	100,0%
		% dentro de ERP	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	55,2%	44,8%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* CRM**

			CRM		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	1	15	16
		% dentro de Sexo	6,3%	93,8%	100,0%
		% dentro de CRM	33,3%	57,7%	55,2%
		% del total	3,4%	51,7%	55,2%
Femenino	Femenino	Recuento	2	11	13
		% dentro de Sexo	15,4%	84,6%	100,0%
		% dentro de CRM	66,7%	42,3%	44,8%
		% del total	6,9%	37,9%	44,8%
Total	Total	Recuento	3	26	29
		% dentro de Sexo	10,3%	89,7%	100,0%
		% dentro de CRM	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	10,3%	89,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Accesibilidad**

	Accesibilidad	Total

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	2	13	15
		% dentro de Sexo	13,3%	86,7%	100,0%
		% dentro de Accesibilidad	50,0%	54,2%	53,6%
		% del total	7,1%	46,4%	53,6%
Femenino	Femenino	Recuento	2	11	13
		% dentro de Sexo	15,4%	84,6%	100,0%
		% dentro de Accesibilidad	50,0%	45,8%	46,4%
		% del total	7,1%	39,3%	46,4%
Total	Total	Recuento	4	24	28
		% dentro de Sexo	14,3%	85,7%	100,0%
		% dentro de Accesibilidad	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	14,3%	85,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Otros Sistemas**

			Otros Sistemas		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	4	12	16
		% dentro de Sexo	25,0%	75,0%	100,0%
		% dentro de Otros Sistemas	100,0%	50,0%	57,1%
		% del total	14,3%	42,9%	57,1%
Femenino	Femenino	Recuento	0	12	12
		% dentro de Sexo	,0%	100,0%	100,0%
		% dentro de Otros Sistemas	,0%	50,0%	42,9%
		% del total	,0%	42,9%	42,9%
Total	Total	Recuento	4	24	28
		% dentro de Sexo	14,3%	85,7%	100,0%
		% dentro de Otros Sistemas	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	14,3%	85,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Crisis del Inicio**

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



			Crisis del Inicio		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	13	4	17
		% dentro de Sexo	76,5%	23,5%	100,0%
		% dentro de Crisis del Inicio	68,4%	36,4%	56,7%
		% del total	43,3%	13,3%	56,7%
Femenino	Femenino	Recuento	6	7	13
		% dentro de Sexo	46,2%	53,8%	100,0%
		% dentro de Crisis del Inicio	31,6%	63,6%	43,3%
		% del total	20,0%	23,3%	43,3%
Total	Total	Recuento	19	11	30
		% dentro de Sexo	63,3%	36,7%	100,0%
		% dentro de Crisis del Inicio	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	63,3%	36,7%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Crisis del Efectivo**

			Crisis del Efectivo		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	9	6	15
		% dentro de Sexo	60,0%	40,0%	100,0%
		% dentro de Crisis del Efectivo	56,3%	50,0%	53,6%
		% del total	32,1%	21,4%	53,6%
Femenino	Femenino	Recuento	7	6	13
		% dentro de Sexo	53,8%	46,2%	100,0%
		% dentro de Crisis del Efectivo	43,8%	50,0%	46,4%
		% del total	25,0%	21,4%	46,4%
Total	Total	Recuento	16	12	28
		% dentro de Sexo	57,1%	42,9%	100,0%
		% dentro de Crisis del Efectivo	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	57,1%	42,9%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



**Tabla de contingencia Sexo \* Crisis de la Delegacion**

			Crisis de la Delegacion		Total
			Si	No	
Sexo Masculino	Recuento	6	9	15	
	% dentro de Sexo	40,0%	60,0%	100,0%	
	% dentro de Crisis de la Delegacion	50,0%	60,0%	55,6%	
	% del total	22,2%	33,3%	55,6%	
Sexo Femenino	Recuento	6	6	12	
	% dentro de Sexo	50,0%	50,0%	100,0%	
	% dentro de Crisis de la Delegacion	50,0%	40,0%	44,4%	
	% del total	22,2%	22,2%	44,4%	
Total	Recuento	12	15	27	
	% dentro de Sexo	44,4%	55,6%	100,0%	
	% dentro de Crisis de la Delegacion	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	44,4%	55,6%	100,0%	

**Tabla de contingencia Sexo \* Crisis del Liderazgo**

			Crisis del Liderazgo		Total
			Si	No	
Sexo Masculino	Recuento	4	11	15	
	% dentro de Sexo	26,7%	73,3%	100,0%	
	% dentro de Crisis del Liderazgo	50,0%	57,9%	55,6%	
	% del total	14,8%	40,7%	55,6%	
Sexo Femenino	Recuento	4	8	12	
	% dentro de Sexo	33,3%	66,7%	100,0%	
	% dentro de Crisis del Liderazgo	50,0%	42,1%	44,4%	
	% del total	14,8%	21,3%	36,1%	

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec



	% del total	14,8%	29,6%	44,4%
Total	Recuento	8	19	27
	% dentro de Sexo	29,6%	70,4%	100,0%
	% dentro de Crisis del Liderazgo	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	29,6%	70,4%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Crisis Financiera**

			Crisis Financiera		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	8	7	15
		% dentro de Sexo	53,3%	46,7%	100,0%
		% dentro de Crisis Financiera	44,4%	77,8%	55,6%
		% del total	29,6%	25,9%	55,6%
Femenino	Femenino	Recuento	10	2	12
		% dentro de Sexo	83,3%	16,7%	100,0%
		% dentro de Crisis Financiera	55,6%	22,2%	44,4%
		% del total	37,0%	7,4%	44,4%
Total	Total	Recuento	18	9	27
		% dentro de Sexo	66,7%	33,3%	100,0%
		% dentro de Crisis Financiera	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	66,7%	33,3%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Crisis de la Prosperidad**

			Crisis de la Prosperidad		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	6	9	15
		% dentro de Sexo	40,0%	60,0%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



	% dentro de Crisis de la Prosperidad	85,7%	45,0%	55,6%
	% del total	22,2%	33,3%	55,6%
Femenino	Recuento	1	11	12
	% dentro de Sexo	8,3%	91,7%	100,0%
	% dentro de Crisis de la Prosperidad	14,3%	55,0%	44,4%
	% del total	3,7%	40,7%	44,4%
Total	Recuento	7	20	27
	% dentro de Sexo	25,9%	74,1%	100,0%
	% dentro de Crisis de la Prosperidad	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	25,9%	74,1%	100,0%

**Tabla de contingencia Sexo \* Crisis de la Sucesion**

			Crisis de la Sucesion		Total
			Si	No	
Sexo	Masculino	Recuento	5	10	15
		% dentro de Sexo	33,3%	66,7%	100,0%
		% dentro de Crisis de la Sucesion	71,4%	50,0%	55,6%
		% del total	18,5%	37,0%	55,6%
Femenino	Femenino	Recuento	2	10	12
		% dentro de Sexo	16,7%	83,3%	100,0%
		% dentro de Crisis de la Sucesion	28,6%	50,0%	44,4%
		% del total	7,4%	37,0%	44,4%
Total	Total	Recuento	7	20	27
		% dentro de Sexo	25,9%	74,1%	100,0%
		% dentro de Crisis de la Sucesion	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	25,9%	74,1%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
 Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
 Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
 Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
 Quito – Ecuador  
 Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
 Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
 Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
 Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
 Sangolquí – Ecuador  
 Skype:pdccgec



**Tabla de contingencia Sexo \* Otras Crisis**

		Otras Crisis	
		Si	Total
Sexo Femenino	Recuento	1	1
	% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
	% dentro de Otras Crisis	100,0%	100,0%
	% del total	100,0%	100,0%
Total	Recuento	1	1
	% dentro de Sexo	100,0%	100,0%
	% dentro de Otras Crisis	100,0%	100,0%
	% del total	100,0%	100,0%

**Oficina  
Matriz:**

Av. 12 de Octubre y Cordero.  
Ed World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Tel. +(593)2 255 66 22, 255 66 23  
Fax +(593)2 255 98 88 Cel (593)991 699699  
Quito – Ecuador  
Skype:PiramideDigital

**Centro de  
Capacitación  
Gerencial:**

Juan Pascoe y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Cuendina. Pichincha, Ecuador.  
Tel/Fax +(593)2 2093040, 2094184  
Fax +(593)2 2875771 Cel (593)99 9922000  
Sangolquí – Ecuador  
Skype:pdccgec