



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO**

# **INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PABELLÓN DE ARTEAGA**

**TESIS**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD EN UNIDAD DE NEGOCIOS A NIVEL  
ESCOLAR EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PABELLÓN DE  
ARTEAGA**

**PRESENTA:**

**ALEJANDRA HERNÁNDEZ LUÉVANO**



**DIRECTORA DE LA TESIS:**

**MES. MA. MAGDALENA CUEVAS MARTINEZ**

**CO DIRECTORA DE TESIS:**

**LIC. EN AS. PSIC ALMA ESTHER GONZÁLEZ REYES**

**CO DIRECTORA DE TESIS:**

**DORA MARIA GUEVARA ALVARADO**

## ***Agradecimientos***

Quiero agradecer a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza durante todo este proceso. Su inmenso amor, salud y fuerza me han sostenido en los momentos más difíciles, permitiéndome enfrentar cada desafío con paciencia y positividad. Su presencia constante me inspiró a no rendirme y a mantenerme firme en este camino.

A mis padres, el pilar fundamental de mi vida. Su amor incondicional y constante apoyo han sido la base de todo lo que he logrado. A mi papá, Juan Hernández Martínez, cuyo ejemplo de trabajo, perseverancia y valores siempre ha iluminado mi camino. Gracias, papá, por creer en mí incluso cuando las circunstancias parecían adversas. Quiero expresar un agradecimiento especial a mi mamá, Esthela Luevano Marín, por su apoyo incondicional, su esperanza inquebrantable y su confianza absoluta en mí. Sin ti, mamá, no habría podido llegar hasta aquí. Tu amor y fe en mi capacidad me dieron la fuerza para superar cada obstáculo y culminar esta carrera.

A mi novio, Elian Eduardo Torres Palos, por ser mi compañero en esta etapa de mi vida. Gracias por tu comprensión, tus palabras de aliento y por ser un apoyo constante que me motivó a seguir adelante.

A mis compañeros, Juve Alberto García Castillo y Marlen Luna Rodríguez, con quien compartí este camino lleno de retos, alegrías y aprendizajes. Sus palabras de ánimo, su disposición para compartir ideas y su compañía en las largas jornadas de estudio hicieron que este proceso se convirtiera en una experiencia enriquecedora y llevadera.

A mis asesoras de tesis, Alma Esther González Reyes y Magdalena Cuevas Martínez, por su guía experta, paciencia y dedicación durante la realización de este trabajo. Sus observaciones y su compromiso fueron clave para dar estructura y sentido a esta investigación, convirtiéndose en una pieza fundamental en este logro.

Agradezco también a los profesores y directivos del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, quienes, de forma directa o indirecta, contribuyeron a mi

formación académica y al desarrollo de este proyecto. Cada enseñanza y consejo que recibí en esta institución formó parte esencial de mi crecimiento como estudiante y persona.

A todos aquellos que, de alguna manera, dejaron una huella en mi vida y en este proceso, les agradezco profundamente. Sin su apoyo, comprensión y confianza, este logro no habría sido posible.

Con gratitud y cariño

## ***Resumen/Abstract***

La presente investigación tiene como objetivo analizar la factibilidad de implementar una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, Aguascalientes, con el fin de fomentar el emprendimiento juvenil y el desarrollo económico local. Para ello, se examinaron las necesidades, intereses y perfil emprendedor de los estudiantes, considerando que la creación de una unidad de negocios podría ser un motor para la innovación y el fortalecimiento de la economía en la región.

Se establecieron cuatro objetivos específicos: analizar el nivel de interés de los estudiantes en participar en una unidad de negocios, identificar las áreas de oportunidad para proyectos emprendedores, evaluar sus expectativas sobre los servicios que debe ofrecer la unidad y diseñar un modelo operativo basado en las necesidades detectadas.

A través de una metodología basada en encuestas a una muestra representativa de los estudiantes del instituto, se logró identificar un alto nivel de interés por parte de los estudiantes en participar en una unidad de negocios, especialmente en áreas como tecnología, servicios y productos relacionados con el desarrollo local. Además, los estudiantes expresaron la necesidad de recibir formación en aspectos clave del emprendimiento, tales como la gestión de proyectos, el marketing y el financiamiento.

El análisis de los resultados reveló que existen áreas de oportunidad en sectores como las tecnologías emergentes y la oferta de servicios a pequeñas empresas locales. Sin embargo, también se identificó una carencia de recursos financieros y asesoría especializada, lo cual representa un desafío para los emprendedores en sus primeras etapas.

A partir de estos hallazgos, se diseñaron recomendaciones orientadas a la creación de programas de formación emprendedora, el acceso a fuentes de financiamiento, la implementación de un sistema de asesoría continua y la promoción de una cultura emprendedora entre los estudiantes. Asimismo, se sugirió

el desarrollo de un modelo operativo flexible que se ajuste a las necesidades cambiantes del entorno económico y social.

Esta investigación contribuye al entendimiento de las necesidades y expectativas de los estudiantes del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga en relación con la creación de una unidad de negocios, proponiendo acciones concretas para apoyar el emprendimiento juvenil y el desarrollo económico en la región.

# Índice

<b>Agradecimientos .....</b>	<b>1</b>
<b>Resumen/Abstract.....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO 1: FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>11</b>
1.1 Antecedentes .....	11
1.1.1 Problemática .....	14
1.1.2 Hipótesis .....	16
1.1.3 Hipótesis Nula.....	16
1.1.4 Objetivo general.....	16
1.1.5Objetivos específicos .....	16
<b>CAPÍTULO 2: ANÁLISIS Y FUNDAMENTOS.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1 Marco teórico.....</b>	<b>17</b>
2.1.1 Empresa .....	17
2.1.2 Tamaño de empresa.....	18
2.1.3 Estructura organizacional .....	19
2.1.4 Unidad de Negocio .....	20
2.1.5 Estructura y organización .....	21
2.1.6 Estrategia empresarial .....	22
2.1.7 Planificación estratégica .....	23
2.1.8 Planificación Estratégica en Unidades de Negocio.....	24
2.1.9 Plan de Negocios.....	26
2.1.10 Enfoques Metodológicos en Planes de Negocio.....	28
2.1.11 Plan de Negocio para la Unidad Estratégica .....	29

2.1.12 Modelo de Negocio .....	31
2.1.13 Emprendimiento .....	32
2.1.14 Tipos de Emprendimiento .....	33
2.1.15 Incubadora de empresas .....	35
2.1.16 Tipos de incubadoras.....	36
2.1.17 Emprendimiento en Universidades .....	37
2.1.18 Incubadoras de empresas en universidades .....	38
<b>CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>40</b>
3.1 Universo o Población .....	40
3.2 Muestra.....	41
3.3 Fórmula para determinar la muestra.....	41
3.4 Resultados de la fórmula para calcular el tamaño de la muestra de una población finita.....	44
<b>CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>49</b>
4.1 Resultados de la encuesta sobre factibilidad de la unidad de negocio en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga.....	49
4.2 Interpretación de los datos recabados .....	61
<b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
5.1 Constatación de hipótesis con los datos obtenidos .....	63
5.2 Verificación del cumplimiento de los objetivos en la investigación .....	63
5.3 Inferencias de los resultados de la investigación.....	65
5.4 Estudio de competencia.....	66
5.5 Recomendaciones .....	67
5.6 Recomendaciones en apoyo gubernamentales.....	70
<b>CAPÍTULO 6: REFERENCIAS .....</b>	<b>71</b>
<b>CAPÍTULO 7: APÉNDICES.....</b>	<b>75</b>

Anexo 1 Encuesta sobre factibilidad de unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga .....	75
Anexo 2 Oficina y aula de computo de unidad de negocio en Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga .....	76
Anexo 3 Convocatoria de emprendedores Unidad de Negocio en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga .....	77
Anexo 4 Propuesta de oficio .....	78
Convocatoria de emprendimiento de sistema de financiamiento de Aguascalientes Anexo 5 .....	79

## Índice de ilustraciones

<b>Ilustración 1.</b> Inauguración de Unidad de Negocios en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga 02 de septiembre del 2024.....	12
<b>Ilustración 2</b> (Luevano 2024) Carrera en la que estudias grafica .....	50
<b>Ilustración 3</b> (Luevano 2024) Semestre en el que cursas grafica .....	51
<b>Ilustración 4</b> (Luevano 2024) Semestre en el que cursas grafica .....	52
<b>Ilustración 5</b> (Luevano 2024) Te interesa crear tu propia empresa grafica .....	53
<b>Ilustración 6</b> (Luevano 2024) Experiencia en emprendimiento grafica .....	54
<b>Ilustración 7</b> (Luevano 2024) Estarías interesado en recibir un apoyo para desarrollar una idea de negocio grafica .....	55
<b>Ilustración 8</b> (Luevano 2024) Que tipo de apoyo te gustaría recibir si quieres iniciar una empresa grafica .....	56
<b>Ilustración 9</b> (Luevano 2024) Te gustaría recibir apoyo por parte del Tecnológico de Pabellón de Arteaga para crear tu propio negocio grafica.....	59

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Estadística de inscripción .....	40
<b>Tabla 2</b> Concentrado de datos totales de las encuestas sobre factibilidad de unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga .....	60

## ***Introducción***

El emprendimiento juvenil se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo económico de diversas regiones alrededor del mundo. En este contexto, los Institutos Tecnológicos y otras instituciones educativas desempeñan un papel crucial al ofrecer no solo formación académica, sino también herramientas prácticas que permitan a los jóvenes emprendedores transformar sus ideas en proyectos concretos y viables. En México, el impulso al emprendimiento se presenta como una respuesta ante los desafíos económicos, el desempleo juvenil y la necesidad de fomentar la innovación local. En particular, el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, ubicado en el estado de Aguascalientes, tiene una gran oportunidad de contribuir a este proceso a través de la implementación de una unidad de negocios que impulse la formación y el apoyo a los emprendedores entre sus estudiantes.

La creación de una unidad de negocios en una institución educativa de nivel superior tiene como objetivo primordial ofrecer un espacio que fomente la creatividad, el aprendizaje práctico y el desarrollo de habilidades empresariales. Esta unidad, además de promover la unidad de negocios de proyectos emprendedores, puede generar un impacto positivo en la comunidad local al contribuir a la creación de nuevas empresas que fortalezcan la economía regional. A través de este enfoque, los estudiantes pueden experimentar de manera directa los retos y oportunidades que implica emprender, a la vez que adquieren competencias que les serán útiles tanto en su futuro profesional como en su vida personal.

Esta tesis se centra en analizar la factibilidad de implementar una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, tomando como punto de partida las características, necesidades y perfil emprendedor de los estudiantes. El propósito de esta investigación es identificar el nivel de interés de los estudiantes en participar en programas en la unidad de negocios, las áreas en las que desean emprender, y los recursos y habilidades con los que cuentan para desarrollar

proyectos propios. Además, se evaluarán las expectativas que los estudiantes tienen respecto a los servicios que una unidad de negocios debe ofrecer, y se propondrá un modelo operativo que permita el funcionamiento exitoso de dicha unidad.

El enfoque de este estudio es cuantitativo, utilizando encuestas para recabar datos que proporcionen una visión clara sobre las aspiraciones emprendedoras de los estudiantes y las áreas de oportunidad que se pueden aprovechar para el desarrollo de nuevos proyectos. De este modo, se pretende diseñar un conjunto de estrategias que respondan a las necesidades de los futuros emprendedores y, al mismo tiempo, contribuir al crecimiento de la economía local mediante la generación de empleos y el fortalecimiento de pequeñas empresas.

Esta investigación busca no solo evaluar la viabilidad de la unidad de negocios, sino también ofrecer un conjunto de recomendaciones que puedan servir de guía para otros Institutos Tecnológicos o instituciones educativas que deseen fomentar el emprendimiento en sus estudiantes. De esta manera, se contribuye a la formación de una cultura emprendedora que pueda incidir de manera positiva en el desarrollo económico de la región de Pabellón de Arteaga y más allá.

# ***CAPÍTULO 1: FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA***

## **1.1 Antecedentes**

El Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga (ITPA) es una institución educativa de nivel superior ubicada en el municipio de Pabellón de Arteaga, en el estado de Aguascalientes, México. Parte del sistema de institutos tecnológicos que forman el Tecnológico Nacional de México (TecNM), el ITPA se enfoca en ofrecer educación de calidad en áreas tecnológicas y de ingeniería para contribuir al desarrollo regional y nacional.

El Tecnológico cuenta con una carrera del área de ciencias económicas administrativas ingeniería en Gestión Empresarial (IGE). Es por lo que se consideró contar con una Unidad de Negocios del ITPA, la cual fue inaugurada en el año 2020 en donde se desarrolló una propuesta para la carrera de IGE, con el objetivo de vincular la institución con el sector productivo y empresarial de la región. La Unidad de Negocios se estableció como un puente al entorno empresarial, buscando generar oportunidades de colaboración y desarrollo económico. Su propósito principal es promover la innovación, el emprendimiento y la transferencia tecnológica.

Inauguración de la Unidad de Negocios en beneficio de los estudiantes de Ingeniería en Gestión Empresarial del ITPA, esto en el marco del 14 aniversario del ITPA.

En este importante proyecto han trabajaron en conjunto las y los docentes de la academia de la carrera de Gestión empresarial.



***Ilustración 1. Inauguración de Unidad de Negocios en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga 02 de septiembre del 2024***

Durante el desarrollo de la propuesta se logró el planteamiento de un laboratorio de docencia, vinculación, investigación y extensión que desarrolle conocimiento, diseño de proyectos y consultoría en áreas económico-administrativas que coadyuven a fortalecer los Negocios al Norte del estado de Aguascalientes. El cual se mostró como propuesta oficial, en donde se le nombro a la Unidad de Negocios “NEGITPA”.

A lo largo de los años, estas unidades han evolucionado para incluir una amplia gama de servicios y productos que abarcan desde consultorías tecnológicas y desarrollo de software hasta proyectos de ingeniería y manufactura. Este enfoque práctico no solo enriquece la formación académica de los estudiantes, sino que también facilita la colaboración con industrias locales y nacionales, promoviendo un entorno de aprendizaje dinámico y orientado al mercado.

Dentro de la unidad de negocio del ITPA se busca que tenga como finalidad, la implementación de programas de apoyo a emprendedores, consolidando al instituto como un pilar en el desarrollo económico y tecnológico de la región.

En la unidad de negocios también se implementó el trabajar con simuladores de Negocios y otro Simulador de Proyectos, los cuales para su implementación se llevó primero la capacitación de los docentes del Depto. de CEA y posteriormente se implementaron en algunas materias con el objetivo de acercar a los estudiantes más a la realidad. Actualmente se trabaja algunos cursos para las empresas, se utilizan simuladores para los alumnos en materias determinadas y prácticas de negocio.

Sin embargo, la unidad de negocios del ITPA se ha visto detenida dentro de la institución, por lo que se busca desarrollar y mostrar su factibilidad de manera interna y externa. Al evaluar su viabilidad, permitirá que sus propósitos sigan siendo sostenibles y efectivas para los alumnos y mantengan su relevancia como motores de emprendimiento e innovación.

### **1.1.1 Problemática**

En el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, la Unidad de Negocios diseñada para promover la innovación y el emprendimiento en la comunidad estudiantil y local se encuentra en una situación de estancamiento que compromete su propósito inicial. Esta unidad, concebida como un espacio clave para el desarrollo de ideas emprendedoras y la vinculación con el sector productivo, no ha logrado alcanzar su pleno funcionamiento debido a múltiples factores que limitan su efectividad y su impacto.

Aunque la institución cuenta con una infraestructura adecuada y respaldo institucional, la falta de una estrategia de promoción clara ha resultado en un bajo conocimiento por parte de los estudiantes y la comunidad sobre los beneficios y servicios que ofrece la Unidad de Negocios. Esto ha generado una limitada participación y un desaprovechamiento de los recursos existentes.

Por otro lado, la escasez de personal capacitado en la gestión y operación de este tipo de iniciativas ha dificultado la creación de programas efectivos de apoyo al emprendimiento, como mentorías, asesorías y talleres especializados. La ausencia de una red sólida de colaboración con el sector empresarial local también ha reducido las oportunidades de establecer alianzas estratégicas que podrían fortalecer el proyecto y aumentar su alcance.

Esta situación evidencia la necesidad de realizar un diagnóstico profundo sobre las causas del estancamiento, evaluando tanto las condiciones internas como externas que afectan la funcionalidad de la unidad. Asimismo, plantea dudas sobre la sostenibilidad a largo plazo del proyecto, ya que los obstáculos actuales limitan su capacidad para atraer y apoyar a emprendedores, y restringen su contribución al desarrollo económico y social de la región.

La reactivación de la Unidad de Negocios no solo implica superar estas barreras, sino también diseñar un modelo operativo que integre estrategias efectivas de promoción, capacitación del personal y vinculación con actores clave

del ecosistema emprendedor. Esto permitirá cumplir con su objetivo de convertirse en un catalizador para el emprendimiento y la innovación en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga y su entorno.

### **1.1.2 Hipótesis**

Existe factibilidad en la unidad de negocio para la implementación de programas de incubación y apoyo a emprendedores a nivel interno

### **1.1.3 Hipótesis Nula**

La hipótesis que exista la factibilidad en la unidad de negocio para la implementación de programas de incubación y apoyo a emprendedores a nivel interno es casi nula

### **1.1.4 Objetivo general**

Analizar la factibilidad de implementar una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, considerando las necesidades, intereses y perfil emprendedor de los estudiantes, para fomentar el desarrollo económico local y el emprendimiento juvenil.

### **1.1.5 Objetivos específicos**

1. Analizar el nivel de interés de los estudiantes en participar en una unidad de negocios y las áreas en las que les gustaría emprender.
2. Identificar las principales áreas de oportunidad para el desarrollo de proyectos emprendedores entre los estudiantes.
3. Evaluar las expectativas de los estudiantes sobre los servicios y beneficios que debería ofrecer una unidad de negocios.
4. Diseñar un modelo operativo para la unidad de negocios basado en las necesidades y prioridades detectadas en el análisis de datos.

## ***CAPÍTULO 2: ANÁLISIS Y FUNDAMENTOS***

### **2.1 Marco teórico**

#### **2.1.1 Empresa**

Según Chandler (1977), desde tiempos remotos, el ser humano ha formado organizaciones para facilitar el intercambio y la producción de bienes. En las civilizaciones antiguas, ya existían formas de comercio y administración. Sin embargo, la concepción moderna de una empresa surge durante la Revolución Industrial en el siglo XVIII. A partir de esta era se marcó una transformación radical en la producción de bienes, transformando los procesos artesanales a procesos de manufactura. Esta transformación impulsó la economía global y la creación de nuevas formas de comercio y organización global.

Con el paso del tiempo, las empresas han evolucionado, teniendo cambio a nivel tecnológico, económico y sociales. Durante el siglo XX existieron avances en la automatización y la tecnología de la información, revolucionando la manera en que las empresas operaban y se gestionaban internamente. En la actualidad, el uso de la digitalización y la globalización ha transformado el panorama empresarial, permitiendo a las empresas operar a grandes escalas y a su vez aprovechando nuevas oportunidades de mercado.

Una empresa es una organización o entidad económica que se dedica a la producción, comercialización y a la distribución de bienes y servicios, todo esto con la finalidad de obtener beneficios económicos, así como para generar valor, tanto a sus propietarios o accionistas como para la sociedad en general. Esto se logra mediante la creación de productos o servicios que satisfacen necesidad o deseos de los consumidores. Por otra parte, las empresas también desempeñan un papel crucial en la economía con la generación de empleo, el fomento a la innovación, y con la contribución al desarrollo económico y social.

Una empresa es aquella que, mediante la gestión del capital humano, material, técnico y financiero, proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permita reponer de los recursos que se emplearon y la consecución de objetivos determinados (García & Casanueva, 2000).

Una empresa no es solo una entidad económica; también es una comunidad de personas. Una empresa está compuesta por un grupo de individuos que colaboran entre sí con la finalidad de alcanzar un mismo objetivo. Cada una de las personas que conforman a la empresa juega un papel fundamental para alcanzar el éxito en una empresa" (Drucker, 1954).

El definir a una empresa implica comprender sus múltiples dimensiones. Cada empresa puede adoptar diversas estructuras legales, cada una con sus propias características y requisitos legales. Además, las empresas pueden clasificarse según su tamaño (micro, pequeña, mediana o grande) y su sector de actividad (primario, secundario, terciario o cuaternario)" (Robbins & Coulter, 2020).

### **2.1.2 Tamaño de empresa**

Con el paso de los años, este término ha evolucionado para convertirse en un indicador crucial al momento de clasificar a una entidad empresarial. El tamaño de la empresa hace referencia a la medida relativa, es decir, en términos de su número de empleados, facturación anual, etc. Este indicador ayuda a diferenciar entre microempresas, pequeñas y medianas empresas (PYMEs), y grandes corporaciones.

Históricamente, el tamaño de las empresas ha experimentado cambios significativos, influenciados por factores económicos, sociales y tecnológicos. En épocas anteriores, predominaban las empresas familiares y locales de tamaño pequeño. Con la llegada de la industrialización en el siglo XIX, surgieron grandes corporaciones multinacionales, cambiando el panorama empresarial (Hobsbawm, 1999).

En la actualidad, el tamaño de una empresa se evalúa no solo por su número de empleados, sino también por su impacto económico y su capacidad de innovación. En México, las clasificaciones de empresas están reguladas por la Secretaría de Economía y se basan en normativas como la Ley de la Pequeña y Mediana Empresa (Ley de la Pequeña y Mediana Empresa, 2024).

- Microempresa: Emplea hasta 10 personas y sus ingresos anuales no superan un límite específico.
- Pequeña empresa: Emplea entre 11 y 50 personas con ingresos anuales superiores al límite de microempresas, pero inferiores a un límite superior.
- Mediana empresa: Emplea entre 51 y 250 personas con ingresos anuales mayores que las pequeñas empresas, pero menores que los de una gran empresa.
- Grande empresa: Emplea a más de 250 personas y tiene ingresos anuales superiores al límite de medianas empresas.

El tamaño de una empresa también puede ser definido debido a la cultura organización y en la forma en que interactúa con sus empleados, clientes y proveedores. Por ejemplo, empresas más pequeñas suelen tener una comunicación más directa y una estructura organizativa menos jerarquía, mientras que una empresa grande tiene una estructura más sólida y procesos más formalizados.

### **2.1.3 Estructura organizacional**

La estructura organizacional juega un papel fundamental dentro de cualquier empresa o institución, esta es la encargada de la distribución de las responsabilidades, roles y puestos de trabajo dentro de la organización. Las estructuras han evolucionado de manera significativa en cuanto al adaptarse a cambios en un entornos económicos, sociales y tecnológicos.

“Una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está

funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización". (Merton, 2002, p.275).

En términos generales, existen dos tipos de estructura organizacional, de manera vertical y horizontal, dependiendo de cómo estén organizadas las responsabilidades dentro de la empresa. La estructura vertical, se caracteriza por determinar niveles claros de autoridad y responsabilidad que fluyen de arriba hacia abajo, Este tipo de estructura es comúnmente utilizado en organizaciones más tradicionales y grandes, donde su coordinación y el control son cruciales.

Por otra parte, las estructuras horizontales son utilizadas en empresas que suelen ser más ágiles y modernas. En estas organizaciones, la autoridad y responsabilidad se distribuyen a través de equipos interfuncionales. El mantener este enfoque permite promover la flexibilidad a cambios rápidos en el mercado, algunas empresas optan por este tipo de estructura para fomentar la innovación y la creatividad.

La estructura organizacional no solo influye en la distribución de responsabilidades, sino que también influye en la cultura de la empresa y como sus empleados la relacionan e interactúan entre sí. El diseñar e implementar una buena estructura puede facilitar la comunicación efectiva, mejorar la eficiencia operativa y hasta promover un ambiente de trabajo colaborativo y sano.

#### **2.1.4 Unidad de Negocio**

La creación de las unidades de negocio necesita de una estructura organizacional sólida, ya que esta garantizará un desarrollo exitoso y le proporciona a la empresa un marco claro para la toma de decisiones.

Desde sus antecedentes, la noción de estructuras empresariales ha evolucionado significativamente a lo largo del siglo XX, impulsada por la necesidad de desarrollar estructuras más eficientes a medida que las empresas crecían en tamaño y complejidad" (Chandler, 1962; Mintzberg, 1979).

Las Unidades de Negocios, o Unidades Estratégicas de Negocios (UEN), operan de manera independiente dentro de una institución, con sus propios objetivos y recursos, lo que les permite adaptarse a las necesidades del mercado y tomar decisiones estratégicas" (Porter, 1985; Hill & Jones, 2021).

La unidad de negocio se convierte en el epicentro donde se convergen la visión estratégica y la realidad del mercado. Suelen ser un espacio donde la creatividad y la innovación se fusionan. En la actualidad, las Unidades de Negocio representan no solo una estructura, sino un modelo integral para la gestión estratégica y la optimización del rendimiento. Cada unidad puede establecer su propio conjunto de objetivos, estrategias y sus métricas de desempeño, lo que les permite la agilidad empresarial y la capacidad de innovación, además de que las empresas pueden adaptarse rápidamente a los cambios del entorno competitivo global.

### **2.1.5 Estructura y organización**

**Estructura funcional:** Esta organización agrupa las unidades de negocio según funciones específicas, así como ventas, marketing, recursos humanos, finanzas, etc. Cada función opera como un departamento independiente y se especializa en su área particular. Esta estructura le permite a la organización una alta eficiencia y especialización ya que cada unidad funcional puede desarrollarse en su campo correspondiente. (Mintzberg, 1979)

**Estructura divisional:** En este caso, las unidades de negocios se agrupan según productos, regiones, geográficas o tipos de clientes a los que sirven. Cada una de las divisiones opera como una entidad autónoma dentro de la organización, con su propio equipo de gestión, recursos y responsabilidades. Esta estructura es apta para facilitar una respuesta más rápida de acuerdo con las necesidades locales o específicas del mercado, promoviendo la innovación y la atención personalizada. (Daft, 2015)

**Estructura Matricial:** Esta estructura es la combinación de las dos estructuras anteriores. Esta estructura matricial es utilizada comúnmente en organizaciones grandes y que requieren flexibilidad para adaptarse a diferentes entornos. así mismo, permite un uso eficiente de los recursos y fomenta la

colaboración entre las diversas áreas funcionales de la empresa. (Mintzberg, 1979)

En la dinámica cambiante del mercado actual, la unidad de negocio se erige como el núcleo estratégico donde convergen la visión corporativa y la ejecución táctica. La unidad no solo actúa como el motor operativo que impulsa los resultados financieros, sino también como el espacio en donde se forjan y se ponen a prueba las estrategias empresariales. Al alinear recursos, talento humano y tecnología, la unidad de negocios no solo busca maximizar la eficiencia operativa, sino también proyectar la innovación hacia nuevas fronteras de crecimiento sostenible.

### **2.1.6 Estrategia empresarial**

La estrategia empresarial ha evolucionado de manera significativa desde sus inicios hasta la actualidad, transformándose en un campo que guía el éxito. En sus inicios, en las primeras décadas del siglo XX, las estrategias empresariales se centraban en la eficiencia operativa y en la optimización de procesos productivos" (Porter, 1985; Drucker, 1954).

Con el paso del tiempo, durante la década de 1950, la estrategia empresarial empezó a tener un enfoque sobre otros factores, como el mercado, la competencia y las tendencias económicas. Emergiendo diversas teorías como el análisis FODA y la matriz de Ansoff" (Ansoff, 1965; Porter, 1985).

Em el siglo XXI, la estrategia empresarial ha evolucionado hacia un enfoque más integrado y evidentemente más digitalizado. El uso de tecnologías de la información a ocupado un gran papel durante esta evolución y ha permitido a las empresas facilitar su práctica y la planeación de estrategias más integrales.

Podemos definir a la estrategia empresarial como un conjunto de decisiones y acciones que una empresa planifica, organiza, dirige y controla para alcanzar sus objetivos a largo plazo, siempre y cuando teniendo en cuenta los desafíos de su entorno competitivo dentro del mercado. A través de la estrategia empresarial les proporciona a todas las organizaciones a mantenerse direccionados y con un

enfoque necesario para ella, con esto logrando ventajas competitivas sostenibles y que maximicen su valor empresarial.

El principal propósito de una gestión estratégica y adaptable es generar un crecimiento efectivo en la empresa, buscando aumentar significativamente y de manera sostenida la rentabilidad para sus grupos de interés. A largo plazo, el incremento del valor de la empresa depende crucialmente de este aspecto económico. (Pümpin & Echevarría, 1993)

La importancia de la estrategia empresarial radica en que es la encargada para guiar todas las actividades y acciones de la empresa. Esta actúa como el marco para las empresas para que puedan aprovechar sus fortalezas internas, mitigar sus debilidades, capitalizar sus oportunidades externas y la gestión de sus amenazas. El diseño de una buena estrategia empresarial asegura la supervivencia y el crecimiento de la empresa, además de que les permite la adaptación a los cambios rápidos y dinámicos en el mercado global.

### **2.1.7 Planificación estratégica**

En términos generales, existe una relación entre la estrategia empresarial y planificación estratégica de manera bidireccional y sinérgica. La estratégica empresarial es el marco y la dirección general que guía a la planificación estratégica, permitiendo que las ideas y objetivos estratégicos se traduzcan en acciones concretas y medibles.

La planificación estratégica es un proceso esencial para la gestión de las organizaciones, Su origen parte de la década d 1950, cuando las empresas comenzaron a buscar métodos más estructurados para gestionar su crecimiento y su desarrollo en el ámbito económico. Uno de los más interesados en este campo fue el economista Igor Ansoff, quien introdujo conceptos claves como la matriz de Ansoff.

Durante las décadas de 1960 y 1970, la planificación estratégica se formó como una disciplina formal dentro de la gestión empresarial. Durante estas décadas se obtuvieron valiosas contribuciones de autores como Peter Drucker, quien destacó la importancia de los objetivos y la misión dentro de la planificación. (Drucker, 1954; Mintzberg, 1994).

Se puede definir a la planificación estratégica como un procedimiento organizado y metódico que las organizaciones utilizan para fijar metas y objetivos de largo plazo, identificar las acciones requeridas para lograr dichos objetivos, y asignar los recursos necesarios para llevar a cabo esas acciones. Su importancia radica en alinear los esfuerzos de la organización hacia un propósito compartido y en adaptarse a los cambios tanto dentro como fuera de la organización. (Kaplan & Norton, 2005).

### **2.1.8 Planificación Estratégica en Unidades de Negocio**

La planificación estratégica juega un papel fundamental para cualquier unidad de negocio ya que proporciona una guía coherente para alcanzar sus objetivos a largo plazo. En el contexto de una unidad de negocios, este proceso implica identificar las metas específicas, así como los pasos necesarios para lograrlo. Dentro de este proceso se incluye el análisis del entorno externo e interno en el que opera la unidad, evaluando así oportunidades y amenazas que puede afectar su éxito en un futuro.

Un aspecto crucial de la planificación estratégica es la formulación de una visión clara y la definición de una misión. Dentro de la visión se proporciona una imagen del futuro deseado de la unidad de negocios, mientras que la misión establece su propósito fundamental y el valor que busca ofrecer a sus clientes o cualquier otra parte interesada. Estos elementos forman parte de la planeación estratégica, los cuales sirven como guía para la elaboración de estrategias y técnicas específicas que permitan a la unidad de negocios avanzar hacia sus objetivos y metas de manera efectiva.

Peter Drucker afirmaba que la planificación estratégica implica un proceso continuo donde las decisiones empresariales se toman considerando el futuro con el mayor entendimiento posible. Se organizan sistemáticamente los esfuerzos para implementar estas decisiones, y mediante una retroalimentación organizada y sistemática, se evalúan los resultados frente a las expectativas. Con esta afirmación, Drucker enfatiza la naturaleza iterativa y adaptable de la planificación estratégica, resaltando la importancia de evaluar de manera continua y ajustar las estrategias según los resultados y los cambios en el entorno. (Drucker, 1973).

Dentro de la planeación estratégica de una unidad de negocios, implica la asignación de recursos de manera eficiente, es decir, esto incluye no solo recursos financieros, sino también recursos humanos, tecnológicos y operativos. El alinear estos recursos con la planeación de la unidad, esta puede optimizar su rendimiento y su capacidad para adaptarse a cambios que surjan dentro del entorno competitivo.

Dentro de la planificación estratégica también se destaca la importancia del liderazgo y la comunicación efectiva. Los líderes asignados dentro de la unidad de negocios deben tener una mentalidad visionaria y con la capacidad de inspirar a sus equipos a lograr los objetivos. Esto no solo implica el tener habilidades duras, sino el aplicar todas aquellas habilidades blandas que como líder debe desempeñar, dentro de estas habilidades blandas existe la capacidad de traducir la estrategia planteada en acciones concretas y la motivación a los empleados o personal que forma parte de la unidad de negocio a seguir estas acciones.

La integración de la innovación en la planificación estratégica es otro aspecto clave. Las unidades de negocio deben mantener y fomentar un ambiente de innovación donde las ideas sean nuevas y puedan ser valoradas y desarrolladas. La innovación no solo le permite a la unidad de negocio mantener una ventaja competitiva y el diferenciarse dentro del mercado, sino que también le permite conducir a mejoras significativas dentro de su eficiencia operativa.

Una vez establecida la planificación estratégica de la unidad de negocio, entra en juego el plan de negocio, que será la herramienta operativa que detalla cómo se implementará esa estrategia en la práctica.

## 2.1.9 Plan de Negocios

Un plan de negocio es aquel documento detallado en donde se describen los objetivos de la empresa, estrategias para alcanzar los objetivos y los recursos necesarios para llevar a cabo dichas estrategias. Un plan de negocio forma parte de la herramienta que proporciona una guía clara y estructurada para la gestión y el crecimiento de la empresa.

Timmons y Spinelli definen que el plan de negocio se describe como una declaración oficial que detalla una serie de metas empresariales, las razones por las cuales se considera factible alcanzar estas metas, y el método estratégico para lograrlas. (Timmons & Spinelli, 2009).

La principal función del plan de negocios es ser la ruta para orientar a los empresarios o gerentes, estableciendo metas específicas y medibles, y facilitando la evaluación del negocio al analizar los objetivos, la competencia, oportunidades y amenazas presentes en el entorno. (Kuratko & Hodgetts, 2021; Scarborough, 2021).

Un plan de negocios bien estructurado sirve como herramienta persuasiva para obtener financiamiento, ya que demuestra seriedad y profesionalismo al planificar de manera realista cada aspecto del negocio. (Brigham & Ehrhardt, 2022; Bygrave & Zacharakis, 2022).

Un plan de negocio estándar generalmente comprende varios elementos clave que son diseñados para proporcionar una hoja de ruta detallada y con coherencia para el lanzamiento y la gestión de la empresa. En primer lugar:

**Resumen ejecutivo:** Dentro de este resumen ejecutivo conciso (Berry, 2022) presenta la visión general de la empresa, su propósito, sus objetivos principales y las estrategias claves para alcanzarlos. Este resumen sirve como una introducción crucial que captura la atención de los inversores, socios o prestamistas.

Descripción de la empresa: Dentro de este elemento, (Berry, 2022) detalla la estructura legal, la misión y visión de la empresa, su historia y la ubicación física y operativa. Toda esta información proporciona un contexto sobre quien es la empresa, qué hace, cómo y cuál es su posicionamiento en el mercado. Dentro de este punto se puede incluir información sobre los productos o servicios que ofrece la empresa, su propuesta de valor que le permite una diferenciación en el mercado.

Análisis del mercado: En este componente se lleva a cabo una investigación exhaustiva sobre el sector en el que opera la empresa, identificando oportunidades de crecimiento, características demográficas del mercado objetivo y un análisis de la competencia. Este análisis de mercado le informa a la empresa sobre sus estrategias de marketing y ventas, así como proyecciones financieras. (Berry, 2022)

Sección operativa: En esta sección según (Berry, 2022) se describen los procesos operativos diarios de empresa, la tecnología utilizada, el personal clave y los proveedores importantes. Esta descripción asegura comprender como se llevarán a cabo las operaciones del día a día de cada proceso que maneje la empresa para cumplir los objetivos estratégicos.

Proyección financiera: Dentro del plan de negocio la proyección de financieras detalladas. Estas proyecciones abarcan los estados financieros históricos, así como pronósticos de ingresos, gastos, flujo de caja y análisis de punto de equilibrio. Estas proyecciones son fundamentales para evaluar la viabilidad financiera del negocio y proporcionar a los posibles inversores potenciales el rendimiento de la inversión. (Berry, 2022)

Finalmente, un plan de negocio completo debe abordar aspectos legales, regulatorios pertinentes, como licencias y permisos necesarios que puede afectar las operaciones comerciales.

Todos los elementos ya mencionados forman un plan de negocio integral que no solo sirve como una guía estratégica para los fundadores y gerentes, sino

también como una herramienta persuasiva para los interesados externos que puedan influir en el éxito futuro de la empresa.

### **2.1.10 Enfoques Metodológicos en Planes de Negocio**

Al momento de desarrollar un plan de negocio existen varios enfoques metodológicos que son utilizados comúnmente para su creación y desarrollar algo sólido y efectivo.

Uno de los modelos más reconocidos es el Modelos Canvas, el cual fue desarrollado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Este enfoque se basa en un lienzo de una sola página que se divide en nueve bloques fundamentales, los cuales son: Propuesta de valor, Segmento de clientes, Canales, Relaciones con los clientes, Fuentes de ingresos Recursos clave, Actividades clave, Socios clave y Estructura de costos. Cada uno de estos bloques permite a la empresa o al emprendedor visualizar y de cierta manera organizar las diferentes áreas de su negocio de manera integral y con coherencia, esto con la finalidad de facilitar su comprensión de su negocio tanto a nivel externo como interno. (Osterwalder & Pigneur, 2010),

Otro de los enfoques metodológicos más usados es el Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), el cual otra herramienta clásica para la elaboración de un plan de negocios. Este análisis le permite a la empresa o al emprendedor identificar y evaluar factores internos y externos, siendo factores internos: Debilidades y fortalezas, y los externos: Amenazas y Oportunidades. La empresa al desarrollar este análisis va a poder implementar estrategias más adaptativas para enfrentar los desafíos del mercado y saber aprovechar las oportunidades emergentes.

Finalmente tenemos el enfoque de la Planificación Estratégica Tradicional se caracteriza por un proceso estructurado y formal que incluye la definición de misión y visión, establecimiento de objetivos a corto y largo plazo, desarrollo de estrategias,

implementación y seguimiento. Este enfoque es comúnmente recomendado para empresas establecidas que buscan una guía clara y detallada para mejorar su crecimiento y expansión. (David, 2019).

Los métodos empleados en los planes de negocio son fundamentales para establecer una guía clara y eficaz que permita evaluar la viabilidad y las posibilidades de éxito de una nueva empresa. Según Davidsson en su libro "Entrepreneurship and Small Business" (2015), estos métodos deben comenzar con una investigación exhaustiva del mercado objetivo, que incluya análisis de segmentos de clientes y competencia. Después, se centran en desarrollar estrategias claras y realistas que aborden tanto los recursos necesarios como los riesgos potenciales. Además, Davidsson subraya la importancia de la iteración y la adaptación continua del plan de negocio conforme se recibe retroalimentación del mercado y se ajustan las estrategias según sea necesario.

### **2.1.11 Plan de Negocio para la Unidad Estratégica**

Un plan de negocio para una Unidad de Negocios es crucial para establecer la dirección clara y alcanzar objetivos estratégicos. Este documento detallado no solo definirá los productos o servicios que la unidad de negocios ofrecerá o que ya ofrece, sino que también traza una guía del cómo es que se ejecutaran las operaciones del día a día para poder alcanzar los resultados financieros deseados.

El proceso de elaboración de un plan de negocios para una unidad de negocios comienza con una profunda investigación y análisis del mercado meta, lo que permite identificar el tamaño, características demográficas, y comprender las tendencias actuales y futuras que podrían influir en sus productos o servicios" (Kotler & Keller, 2021; Burns, 2022).

Uno de los aspectos importantes y críticos del plan es la definición clara sobre la propuesta de valor de la unidad. Esta definición va más allá de la descripción de productos, sino de comunicar como esos productos o servicio resolvería un problema o el cómo satisface las necesidades de los clientes. Esto llevara a la

unidad de negocio a saber con claridad cual es propuesta de valor y hasta donde lo posicionaría dentro del mercado.

En términos de operaciones, el plan detallará los procesos clave que la unidad tendrá que seguir para entregar valor a los clientes. Este proceso incluye desde la adquisición y gestión de materias primas hasta la fabricación, distribución y venta, es decir, menciona toda la cadena de suministro. La eficiencia operativa y la calidad son pilares fundamentales que deben mantenerse sólidos para cumplir con las expectativas de los clientes y un soporte financiero controlado. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Las estrategias financieras según (Osterwalder & Pigneur, 2010) es un parte crítica dentro del plan de negocios. Esta parte implica a proyección de ingresos a largo plazo que tendrá la unidad de negocios, esto para verificar su factibilidad. Las fuentes de financiamiento son necesarias para respaldar la inversión inicial y del crecimiento futuro, así como también acompañadas de otras estrategias para garantizar la rentabilidad y sostenibilidad financiera de la unidad de negocio.

Además, el plan de negocio aborda la gestión del talento humanos, en donde se menciona la estructura organizativa, es decir, la descripción de roles y responsabilidad, así como también la capacitación continua y el desarrollo del profesional son componentes para mantener a los empleados motivado y alineados con los objetivos que se pretenden alcanzar.

Por último, dentro del desarrollo y casi finalización del plan de negocios, también se contempla el monitoreo y la evaluación del desempeño. Se establecen indicadores medibles, los cuales son llamados como (KPI) que permiten al negocio medir sus progresos hacia los objetivos y realizar ajustes necesarios para adaptarse a los cambios del mercado o en el entorno empresarial.

En conjunto, el plan de negocio bien elaborado le permite a la unidad de negocio ser una guía para alinear sus objetivos con las estrategias, actuando como un negocio atractivo y con potencial para los inversores, socios y otras partes

interesadas, así asegurando una mejor posición competitiva y facilitando el crecimiento o expansión a futuro.

Por otra parte, al integrar un plan de negocio sólido, los emprendedores pueden alinear sus esfuerzos con las metas de crecimiento y sostenibilidad, asegurando que cada unidad de negocio contribuye de manera efectiva al éxito global del emprendimiento.

### **2.1.12 Modelo de Negocio**

Un modelo de negocio es un marco que una empresa u organización utiliza para generar ingresos y beneficios. En términos generales es aquella representación del cómo una empresa captura su valor. Un modelo de negocio efectivo identifica los productos o servicios que la empresa ofrecerá, el mercado meta, estrategias de publicidad, fuentes de ingresos, estructura de costos y la red de alianzas necesaria para garantizar el éxito del negocio.

Zott y Amit (2010) definen un modelo de negocios como "un sistema de actividades interdependientes que trascienden la empresa y abarca tanto las actividades realizadas por la empresa como aquellas realizadas en su nombre, pero por otros actores" (p. 218). Esto hace un énfasis en cómo las empresas crean su valor a través de una red de alianzas.

Al detallar todos los aspectos del negocio, un modelo de negocio permite identificar la oportunidad de crecimiento y a su vez los riesgos y desafíos a lo que se puede enfrentar la empresa. El obtener una visión integral facilitara su planificación y la adopción para mitigar riesgos y aprovechar oportunidades.

Christensen enfatiza que los modelos de negocio innovadores son esenciales para la disrupción y la creación de mercados nuevos. Según él, las empresas deben ser ágiles y adaptarse continuamente para mantener su relevancia en un entorno empresarial dinámico y competitivo. (Christensen, 2016).

Por otra parte, al englobar todo lo ya mencionado, una unidad de negocio debe tener una estructura sólida, conocer sus objetivos y desglosar todo lo demás desde la referencia de ellos. Según Michael E. Porter, el modelo de negocio dentro de una unidad de negocio se define como la estrategia competitiva específica que una empresa adopta para posicionarse en su mercado objetivo. Porter argumenta que las empresas pueden lograr una ventaja competitiva mediante la reducción de costos o la diferenciación de productos. Este enfoque estratégico no solo determina cómo la empresa genera valor y satisface a sus clientes, sino también cómo se sitúa en relación con la competencia en aspectos como precios, calidad y otros factores importantes. (Porter, 1996, p. 61).

### **2.1.13 Emprendimiento**

El emprendimiento se refiere al proceso de diseñar, lanzar y gestionar un nuevo negocio. Los emprendedores que son los individuos que impulsan estos proyectos, suelen ser percibidos como agentes de cambio en la economía, ya que identifican las oportunidades existentes en el mercado y buscan transformar esas oportunidades en iniciativas rentables. El emprendimiento es fundamental para el dinamismo económico y el progreso social, ya que este genera empleo, promueve la competencia y estimula la innovación. (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

Duarte y Tibana (2009) discuten en su artículo cómo el emprendimiento puede ser una opción viable para el desarrollo económico, definiendo que el emprendedor se caracteriza por su habilidad para crear algo nuevo, reutilizar lo existente de manera innovadora y contribuir a cambiar tanto su vida como la de su entorno. Posee la capacidad de generar ideas, transformarlas, adaptarlas, proponer múltiples opciones y ver en cada problema una oportunidad.

Un aspecto esencial del emprendedor es la capacidad para tener una visión clara de las necesidades del mercado y poseer la creatividad para desarrollar soluciones innovadoras. Además, necesitan habilidades de planificación y gestión para llevar sus ideas del concepto a la realidad. El éxito de un emprendimiento no solo depende de una buena idea, sino también de la capacidad de ejecutarla de

manera efectiva. Los emprendedores exitosos suelen ser aquellos que pueden manejar y mitigar estos riesgos a través de una planificación estratégica, la adaptabilidad y la resiliencia, es decir, la capacidad para aprender de los fracasos y tener respuesta a los cambios del mercado. (Baron, 2008; Timmons & Spinelli, 2016; Gartner, 1985).

#### **2.1.14 Tipos de Emprendimiento**

Existen diferentes tipos de emprendimiento, en donde cada uno de ellos comparten diferentes cualidades y motivos de su surgimiento, los cuales son:

Emprendimiento por necesidad:

Este tipo de emprendimiento surge debido a la falta de opciones laborales disponibles. Los emprendedores por necesidad la mayoría de las veces inician con pequeños negocios para generar ingresos y satisfacer sus necesidades básicas. Por lo general, estos emprendedores operan como vendedores ambulantes, pequeños comercios o servicios (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

Emprendimiento por oportunidad:

En este caso, el emprendimiento surge debido a que se identifica una oportunidad y se aprovecha para convertirla en un negocio viable dentro del mercado. Los emprendedores por oportunidad suelen iniciar con negocios que introducen productos o servicios nuevos y novedosos al mercado. Este tipo de emprendimiento no solo busca la generación de ingresos, sino también en transformar industrias y satisfacer necesidades no cubiertas con sus ideas innovadoras (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

Emprendimiento social:

El emprendimiento social se centra en abordar problemas sociales o ambientales a través de un modelo de negocios sólido y viable. Este tipo de emprendedor busca generar un impacto positivo en la sociedad que con el tiempo se pueda obtener beneficios económicos. El objetivo de este emprendimiento es resolver desafíos sociales mediante la implementación de soluciones rentables que contribuyan a la calidad de vida de la sociedad (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

Emprendimiento corporativo:

Este emprendimiento se da dentro de las grandes organizaciones. El emprendimiento corporativo implica la creación de nuevas empresas o proyectos con un alto nivel de innovación. Las grandes organizaciones optan por adoptar esta estrategia para fomentar la innovación interna y diversificar sus líneas de productos o explorar nuevos mercados (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017). Este tipo de emprendimiento ayuda a las empresas ya establecidas a mantenerse competitivas y con la adaptabilidad a los cambios existentes dentro del mercado mediante la exploración de nuevas oportunidades de negocio.

Emprendimiento tecnológico:

Este se basa en la creación y desarrollo de productos o servicios en base a la tecnología innovadora. Los emprendedores tecnológicos buscan transformar a las industrias y mejorar la eficiencia mediante soluciones tecnológicas. El impacto de este emprendimiento va más allá de la rentabilidad y sostenibilidad económica, sino que impulsa al progreso tecnológico y promueve el desarrollo de nuevas industrias y mercados globales (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

Emprendimiento cultural:

Los emprendedores culturales hacen la creación de negocios dentro de las artes, entretenimiento, turismo cultural, etc. La principal aportación de estos emprendedores es al enriquecimiento cultural y la promoción de expresiones culturales (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017). El emprendimiento cultural no solo genera ingresos económicos, sino que también fortalece la identidad cultural y fomenta el turismo sostenible.

Emprendimiento de estilo de vida:

Finalmente, este emprendimiento permite a los individuos crear negocios que generen un equilibrio entre el trabajo y la vida personal. En términos generales, este emprendimiento proporciona libertad al buscar satisfacción y realización personal más que expansión empresarial a gran escala (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

El emprendimiento, en sus múltiples formas y variantes, representa la capacidad humana de innovar, crear valor y resolver problemas de manera efectiva.

Desde pequeños negocios hasta grandes empresas tecnológicas, cada tipo de emprendimiento contribuye de manera única al desarrollo económico y social.

### **2.1.15 Incubadora de empresas**

La evolución de las incubadoras empresariales ha sido crucial para apoyar y promover nuevas empresas y emprendedores. Originalmente concebidas en los años 50 en Estados Unidos como espacios físicos que ofrecían apoyo técnico, financiero y de gestión a startups emergentes, las incubadoras han experimentado cambios significativos desde entonces. En las últimas décadas, han diversificado sus modelos para adaptarse a diversas industrias y tipos de negocios, introduciendo también servicios de mentoría especializada, acceso a redes de inversores y programas de aceleración que facilitan el crecimiento rápido y la entrada en mercados competitivos para las empresas. Además, con el avance de la tecnología y la globalización, muchas incubadoras han adoptado modelos virtuales o mixtos, permitiendo el acceso a recursos y servicios desde cualquier lugar del mundo. Allen y McCluskey (1990).

En la actualidad, una incubadora de empresas es diseñada para el desarrollo y apoyo a los emprendedores en sus etapas iniciales. Su función principal es proporcionar recursos, orientación y soporte a estos nuevos negocios, con el objetivo de aumentar sus posibilidades de éxito en el mercado.

Hart (2003) define las incubadoras de empresas como "entornos organizados que aceleran el proceso de creación y crecimiento de nuevas empresas mediante la provisión de una amplia gama de servicios y recursos de apoyo" (p. 20).

Las incubadoras además de ofrecer infraestructura física y recursos tangibles, desempeñar un papel crucial en la creación de redes profesionales y oportunidades de colaboración. Facilitan el acceso a contactos claves dentro de la industria, lo cual es fundamental para el desarrollo de alianzas estratégicas y expansión de mercados potenciales. En resumen, las incubadoras de empresas representan un componente esencial del ecosistema emprendedor moderno

facilitando el camino para que nuevas ideas se conviertan en empresas exitosas mediante el apoyo integral y personalizado.

### **2.1.16 Tipos de incubadoras**

Existen varios tipos de incubadoras de empresas, de las cuales tres son las que destacan más y son más comúnmente utilizadas, las cuales son:

Incubadoras de Tecnología:

Las incubadoras de tecnología son entornos diseñados para fomentar y apoyar el desarrollo de emprendimientos o proyectos innovadores en el campo de la tecnología. Estas organizaciones ofrecen un espacio físico donde los emprendedores puedan trabajar y desarrollar sus ideas, a su vez obteniendo asesoramiento y acceder a recursos claves, algunas veces un financiamiento inicial, mentores experimentados y acceso a una red de inversores. (Clarysse, Wright, Bruneel, & Ramani, 2014),

La mayoría de las incubadoras de tecnología están asociadas con universidades y centro de investigación. Su periodo de incubación no solo se enfoca en el desarrollo tecnológico, sino también en la validación del mercado y la creación de modelos de negocios sostenibles. Además, con este tipo de incubadora se promueve la cultura de colaboración y aprendizaje compartido entre emprendedores, esto también fomenta la creatividad, intercambio de ideas y la resolución de problemas en conjunto.

Incubadoras Corporativas:

Las incubadoras corporativas han sido implementadas como una estrategia innovadora para adaptarse a grandes empresas, esto con la finalidad de fomentar la innovación interna y mantenerse competitivas en el entorno empresarial. Estas organizaciones funcionan a través de espacios dentro de la empresa y que están diseñados para cultivar nuevas ideas, proyectos y posibles negocios. (Hoffman & Schenkel, 2015).

Estas incubadoras corporativas tienen la capacidad para proporcionar recursos estratégicos y financieros, permitiéndoles experimentar y crecer con el respaldo de la empresa ya establecida. Esto no solo acelera el proceso de innovación, sino que también minimiza el riesgo al desarrollo de nuevas iniciativas al integrarlas dentro de un marco organizacional ya establecido. Se fomenta el espíritu emprendedor y ayuda a retener el talento creativo dentro de la organización al ofrecerles oportunidades del desarrollo profesional y personal dentro de un entorno de trabajo estimulante y dinámico a su vez.

Incubadoras de Universidades:

Este tipo de incubadoras son espacios diseñados para fomentar el espíritu empresarial y apoyar el desarrollo de nuevas empresas entre estudiantes. Estas incubadoras ofrecen un entorno propicio donde las ideas pueden ser exitosas, proporcionando recursos como asesoramiento empresarial, mentoría, acceso a red de alianzas, y en algún caso, financiamiento inicial. (Mian, Lamine, & Fayolle, 2016).

Las incubadoras de universidades han ganado popularidad debido a la capacidad para integrar el conocimiento académico con la práctica empresarial, ya que promueven la transferencia de tecnología al mercado, aprovechando descubrimientos y avances.

Para las universidades, las incubadoras no solo representan un motor de innovación y emprendimiento, sino que también fortalecen su vínculo con la comunidad empresarial y mejoran su reputación institucional. Estas ideas no solo contribuyen al desarrollo local y regional, sino que también preparan a los estudiantes y académicos para que enfrenten los desafíos del mercado global con sus ideas innovadoras.

### **2.1.17 Emprendimiento en Universidades**

En relación al emprendimiento universitario, se destacan Cervantes y Hernández (2021), que este tiene una conexión directa con el crecimiento económico regional, y a su vez, está vinculado con el sistema económico global. Para Weinberger-Villarán (2019) y Carayannis et al. (2012), el ecosistema de

emprendimiento debe fomentar el componente social y calidad en las empresas emergentes para un crecimiento acelerado; y respalda el nacimiento de nuevos emprendedores. Las instituciones educativas representan un papel fundamental en la identificación de habilidades, fomento o desarrollo de proyectos tecnológicos.

El desarrollo de ideas emprendedoras y de intraemprendimiento se alinean para innovar en lo social a nivel interno e interinstitucional, además de favorecer la acreditación de la universidad y el crecimiento de su centro empresarial para el desarrollo regional.

Cabana et al. (2018) sostiene que el emprendimiento social en universidades se fundamenta en la innovación social, la fidelidad del alumno y la disposición al riesgo para identificar la conducta intraemprendedora en su residencia de estudios.

Las actitudes hacia el emprendimiento refieren Aranibar et al. (2022) que la gestión de la creatividad en el desarrollo empresarial debe profundizarse en las mallas curriculares de las universidades. Agrega Montufar (2020) que se debe tener autoeficacia percibida, innovación, actividades de emprendimiento y riesgo. Asimismo, Navarro et al. (2020); Kirkwood et al. (2014) la formación de conocimientos, sumada a actitudes y habilidades para la creatividad de elaboración de productos. Destaca Pereira (2012) la innovación tecnológica aplicada a procesos productivos.

La fortaleza emprendedora, según Kirkwood et al. (2014) y Peterman y Kennedy (2003) destacan el desarrollo de habilidades, la viabilidad de ideas de negocios y su escalabilidad; servicios de contactos, infraestructuras físicas o virtuales. Agrega Gutiérrez et al. (2016) que los concursos de ideas de negocios, asignaturas como plan de negocios y ferias tienen un rol significativo para la educación.

#### **2.1.18 Incubadoras de empresas en universidades**

Las incubadoras de empresas universitarias, según Wonglimpiyarat (2016), son entidades establecidas en las universidades, que contribuyen al progreso tecnológico. De igual manera, para Frederiksen y Brem (2017) se consideran como

empresas emergentes para desarrollar ideas innovadoras, crear nuevos productos en entorno digital y en condiciones de incertidumbre. De acuerdo con Gutiérrez (2012), a nivel peruano, el número de universidades que cuentan con programas para el desarrollo de la incubación empresarial es escaso.

A criterio de Montoya (2015), empresas emergentes se enfocan en la innovación de modelos de negocios, además, se enfocan en mercados globales con un futuro desarrollo; fundamentadas en tecnologías. Janqui indica que un modelo de gestión de empresas emergentes contempla: política universitaria emprendedora, conexión universidad-empresa-gobierno, mecanismos de financiamiento, equipo de investigación en selección de startups. En América Latina se utiliza el término de startup. (Beraza y Rodríguez, 2016).

## **CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO**

### **3.1 Universo o Población**

La creación de una unidad de negocios dentro de instituciones educativas representa una oportunidad valiosa para impulsar el desarrollo de habilidades empresariales y fomentar el emprendimiento. En el caso del Tecnológico de Pabellón de Arteaga, es fundamental evaluar la viabilidad de establecer una unidad de incubación de empresas. Este análisis se enfoca en determinar la demanda potencial entre los estudiantes y los recursos necesarios para desarrollar una unidad de negocios sustentable que responda a las necesidades del entorno y del alumnado. Se considera como universo a los 1,143 alumnos actualmente inscritos en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga, distribuidos en dos modalidades:

Escolarizado: 508 estudiantes.

Sabatino: 635 estudiantes.

SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION															
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PABELLON DE ARTEAGA															
SERVICIOS ESCOLARES															
MANTENIMIENTO   CONSULTAS   DOCUMI															
ESTADÍSTICO DE INSCRIPCIÓN															
PERIODO: AGO-DIC/2024															
CARRERA	Sexo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	>12	TOTAL
IGE MOD. MIXTA	F	29	0	34	0	30	0	39	0	37	0	5	0	3	177
IGE MOD. MIXTA	M	26	0	15	0	15	0	15	0	14	0	2	0	0	87
IGE	F	14	0	8	0	18	0	19	0	16	0	0	0	0	75
IGE	M	17	0	5	0	7	0	7	0	4	0	0	0	0	40
ING. INDUSTRIAL	F	5	0	10	0	6	0	11	0	11	0	0	0	0	43
ING. INDUSTRIAL	M	33	0	17	0	15	0	15	0	17	0	1	0	0	98
Ing. Logística	F	9	0	0	0	9	0	8	0	8	0	0	0	0	34
Ing. Logística	M	10	0	0	0	4	0	5	0	5	0	4	0	0	28
ING. MECATRÓNICA	F	3	0	2	0	3	0	4	0	2	0	0	0	0	14
ING. MECATRÓNICA	M	33	0	14	0	18	0	23	0	19	0	1	0	0	108
IIND MOD. MIXTA	F	23	0	25	0	17	0	17	0	14	0	5	0	2	103
IIND MOD. MIXTA	M	74	0	56	0	54	0	31	0	38	0	12	0	3	268
ING. TECNOLOGÍAS	F	8	0	0	0	5	0	6	0	7	0	0	0	0	26
ING. TECNOLOGÍAS	M	20	0	0	0	8	0	6	0	7	0	1	0	0	42
Total Alumnos Inscritos														1143	

**Tabla 1 Estadística de inscripción**

### 3.2 Muestra

Para esta investigación, se requiere determinar el tamaño de muestra adecuado a partir de una población total de 1,143 estudiantes matriculados en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga. Este cálculo es fundamental para garantizar que los resultados obtenidos en el estudio sean representativos y confiables.

Representatividad de la Muestra: El cálculo adecuado del tamaño de la muestra garantiza que los resultados obtenidos sean representativos de la población total de estudiantes del Tecnológico de Pabellón de Arteaga. Esto es esencial para asegurar que los hallazgos reflejan la diversidad y las características de la población estudiada, lo cual es crucial para obtener conclusiones válidas sobre la viabilidad de la unidad de negocios.

Control del Margen de Error: Al utilizar esta fórmula, se asegura que el margen de error sea controlado. El margen de error es un indicador de la precisión de los resultados, y al establecerlo en un 5%, se busca obtener una muestra que permita generalizar los resultados con un nivel de confianza del 95%. Esto aumenta la validez y la exactitud de los resultados, lo que es fundamental para tomar decisiones informadas sobre la creación y el funcionamiento de la unidad de negocios.

Confianza Estadística: El valor de Z corresponde al nivel de confianza del 95% en este caso. Esto significa que existe una alta probabilidad (95 de cada 100 veces) de que los resultados obtenidos a partir de la muestra sean representativos de la población total. Este nivel de confianza es adecuado para un estudio de esta naturaleza, donde se busca una base sólida para la toma de decisiones estratégicas

### 3.3 Fórmula para determinar la muestra

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

41

En la presente investigación, se utilizó una fórmula de tamaño de muestra para una población finita estadística para calcular el tamaño adecuado de la muestra de estudiantes a ser encuestados, con el fin de obtener resultados representativos y válidos para la población del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga. La fórmula utilizada es fundamental para asegurar que los resultados obtenidos sean precisos, confiables y puedan ser generalizados a la población total de 1143 estudiantes.

El cálculo del tamaño de la muestra se basa en varios parámetros estadísticos clave:

$n$  (Tamaño de la muestra):

Es el valor que buscamos calcular. Representa el número de elementos o individuos de la población que se deben incluir en la muestra para que los resultados sean estadísticamente significativos y representativos.

$N$  (Tamaño de la población):

Es el número total de individuos o elementos en la población de estudio. En este caso, corresponde al número de estudiantes del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga (1143 estudiantes).

Se utiliza para ajustar el tamaño de la muestra cuando la población es finita.

$Z$  (Valor crítico de la distribución normal estándar):

Es el valor asociado al nivel de confianza deseado en la investigación. El valor de  $Z$  depende del nivel de confianza que se elija.

Para un nivel de confianza del 95%,  $Z = 1.96$

Este valor se utiliza para calcular el intervalo de confianza dentro del cual se espera que caigan los resultados de la muestra.

$p$  (Proporción estimada de la población):

Es la estimación de la proporción de individuos de la población que tienen la característica de interés. Si no se tiene una estimación previa, se usa el valor estándar de 0.5, lo cual maximiza la variabilidad de la población y, por ende, el tamaño de la muestra.

En estudios de prevalencia o comportamiento,  $p$  puede ser la proporción de personas que se espera que estén a favor de un proyecto, adopten una tecnología, etc.

$q$  (Complemento de  $p$ ):

Se define como  $q = 1 - p$ . Dado que  $p$  y  $q$  son complementarios  $p \times q$  representa la máxima variabilidad de la población, lo que asegura que el tamaño de la muestra sea lo suficientemente grande para ser representativo.

$d$  (Margen de error):

Representa la precisión que se desea para el intervalo de confianza. El margen de error se establece como una fracción o porcentaje. Un valor comúnmente utilizado es 0.05 (5%), lo que significa que se acepta un error del 5% en los resultados.

Este parámetro controla qué tan lejos pueden estar los resultados de la muestra de los resultados reales de la población. A menor margen de error, mayor tamaño de muestra es necesario.

$(N - 1)$  (Ajuste por población finita):

Este término ajusta el tamaño de muestra cuando se trabaja con una población finita (es decir, cuando el tamaño de la población  $N$  no es muy grande). Se utiliza para corregir el tamaño de la muestra de manera que sea más eficiente, reduciendo el sesgo que podría generarse si no se tuviera en cuenta la finitud de la población.

### 3.4 Resultados de la fórmula para calcular el tamaño de la muestra de una población finita

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

$$n = \frac{1143 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05^2) * (1143 - 1) + (1.96^2) * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{1097.73}{3.81}$$

$$n = 288.11$$

$$N = 1143$$

$$Z = 1.96 \text{ (nivel de confianza del 95\%)}$$

$$d = 0.05 \text{ (margen de error del 5\%).}$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

Aplicando la fórmula, se obtiene un tamaño de muestra de 288 estudiantes. Este tamaño de muestra es adecuado para obtener resultados representativos de la población total, permitiendo generalizar los hallazgos con un alto grado de confianza y un margen de error aceptable del 5%.

Esta muestra será utilizada para recolectar datos mediante encuestas y entrevistas, con el fin de evaluar la factibilidad de la creación de una unidad de negocios en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga.

La elección de esta muestra de 288 estudiantes permite obtener una visión general de las actitudes y percepciones de los estudiantes en relación con las oportunidades de negocio en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga. Al incluir a

ambos grupos (escolarizados y sabatinos) de manera proporcional, se asegura que las conclusiones del estudio sean válidas y aplicables a la población total de estudiantes de la institución.

El cálculo inicial del tamaño de la muestra, realizado mediante la fórmula estándar para una muestra finita, indicó que el tamaño mínimo necesario para obtener resultados confiables era de 288 estudiantes, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. No obstante, durante la recolección de datos, se encuestaron un total de 317 estudiantes, superando así el tamaño mínimo calculado.

Este aumento en el número de estudiantes encuestados no fue una decisión premeditada, sino que ocurrió de manera natural conforme los estudiantes se mostraron interesados en participar en la encuesta, lo que permitió alcanzar un mayor número de respuestas. La selección de los participantes se realizó de forma aleatoria, lo que asegura que cada estudiante tuviera la misma probabilidad de ser incluido en la muestra.

Al haber superado el tamaño mínimo de la muestra, se logró una mayor representatividad de los resultados. Este incremento contribuyó a reducir aún más el margen de error y a aumentar la precisión de las estimaciones, lo cual es particularmente valioso al evaluar la viabilidad de una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga. A través de esta ampliación de la muestra, los resultados obtenidos son más confiables y reflejan de manera más fiel las percepciones y necesidades de la población estudiantil.

### **3.5 Técnicas de validación y análisis de datos**

Para evaluar la viabilidad de la unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, se diseñó un cuestionario estructurado que fue distribuido a los estudiantes mediante la plataforma digital Google Forms. Esta herramienta fue seleccionada por su accesibilidad y facilidad para recolectar datos de manera eficiente, lo que permitió que los estudiantes completaran la encuesta de forma remota, facilitando su participación tanto en el turno escolarizado como en el sabatino.

El cuestionario constó de preguntas relacionadas con la percepción de los estudiantes sobre la unidad de negocios, su interés en participar, y su disposición para involucrarse en actividades empresariales dentro del instituto. Al ser una encuesta online, los estudiantes pudieron responder en su propio tiempo y desde cualquier lugar, lo que favoreció una mayor tasa de participación y una recopilación de datos más amplia y representativa.

El uso de Google Forms también permitió automatizar la recopilación y el procesamiento de las respuestas, lo que redujo el riesgo de errores en la transcripción de los datos y facilitó el análisis posterior. Además, la plataforma ofreció la posibilidad de realizar un seguimiento de las respuestas, lo que ayudó a gestionar el proceso de forma ordenada y ágil.

Las preguntas del cuestionario fueron diseñadas para obtener información clave sobre el interés, las necesidades y las expectativas de los estudiantes del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga respecto al emprendimiento y la viabilidad de una unidad de negocios.

#### 1. Carrera que estudias:

Esta pregunta permite conocer el área de estudios de los estudiantes, lo cual es crucial para entender sus intereses y habilidades relacionadas con el emprendimiento. Las carreras como Gestión Empresarial, Ingeniería Industrial, Mecatrónica, Tecnología de la Información y Logística tienen enfoques distintos y pueden generar tipos de emprendimientos específicos. Saber qué carrera cursan los estudiantes facilita la identificación de qué tipo de apoyos y recursos serían más adecuados para cada grupo, ayudando a personalizar los servicios de la unidad de negocios de acuerdo con las especialidades de los participantes.

#### 2. Semestre en el que cursas:

Esta pregunta proporciona información relevante sobre el nivel académico de los estudiantes. El semestre en el que se encuentran puede influir en su nivel de madurez y conocimiento sobre los negocios. Los estudiantes de semestres

avanzados pueden tener una mayor comprensión del entorno empresarial, mientras que los de semestres más bajos pueden necesitar más orientación y capacitación básica. Conocer el semestre también permite identificar si la unidad debería estar orientada a estudiantes en etapas tempranas de su formación o si es necesario ofrecer programas más especializados para aquellos con mayor conocimiento en el área.

3. ¿Te interesa crear tu propia empresa en el futuro?

Esta pregunta es fundamental para medir el interés general de los estudiantes por el emprendimiento. Saber si los estudiantes tienen la intención de emprender en el futuro proporciona una base para evaluar la demanda potencial de la unidad de negocios. Si una proporción significativa de estudiantes responde afirmativamente, ello justifica la creación de una unidad de negocios como una herramienta para apoyar a estos futuros emprendedores, ayudando a fortalecer su confianza y las habilidades necesarias para llevar a cabo sus proyectos.

4. ¿Tienes alguna experiencia previa en emprendimiento?

Conocer la experiencia previa en emprendimiento de los estudiantes es clave para determinar el tipo de apoyo que necesitan. Aquellos con experiencia pueden requerir asesoría más avanzada, mientras que los que no han emprendido previamente podrían necesitar formación más básica sobre el proceso de creación y gestión de una empresa. Esta información ayuda a ajustar la unidad de negocios para que brinde un acompañamiento adecuado según el nivel de conocimiento y experiencia de los estudiantes.

5. ¿Estarías interesado(a) en recibir apoyo para desarrollar una idea de negocio?

Esta pregunta es crucial para evaluar la disposición de los estudiantes a recibir apoyo en el desarrollo de sus ideas de negocio. Una respuesta afirmativa indicaría una necesidad real de una unidad de negocios, ya que muestra que los estudiantes están dispuestos a aprovechar los recursos y servicios que se les

ofrecerían. Este dato es esencial para justificar la creación de un programa de apoyo institucional que fomente la creatividad y el emprendimiento entre los estudiantes.

6. ¿Qué tipo de apoyo te gustaría recibir si quieres iniciar una empresa? (Selecciona todos los que apliquen):

Al ofrecer varias opciones de apoyo, esta pregunta permite identificar las áreas más relevantes para los estudiantes en cuanto a lo que consideran necesario para iniciar su propio negocio. Los resultados de esta pregunta ayudarán a definir los servicios prioritarios para la unidad de negocios, como asesoría en desarrollo de negocios, acceso a financiamiento, formación en habilidades empresariales, o espacios físicos de trabajo. Esta información es vital para estructurar los recursos que la unidad de negocios debe proporcionar y garantizar que los servicios sean los más demandados y útiles para los estudiantes.

7. ¿Te gustaría recibir apoyo por parte del Tecnológico de Pabellón de Arteaga para crear tus propios negocios?

Esta pregunta evalúa el interés de los estudiantes en recibir apoyo institucional para emprender. Una respuesta afirmativa valida la necesidad de una unidad de negocios dentro de la institución, lo que justifica la implementación de un programa de este tipo. Además, el apoyo institucional es un factor motivador importante para los estudiantes, ya que les da seguridad y respaldo para desarrollar sus proyectos. Este tipo de apoyo es fundamental para fomentar una cultura emprendedora dentro del Tecnológico de Pabellón de Arteaga.

## **CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS**

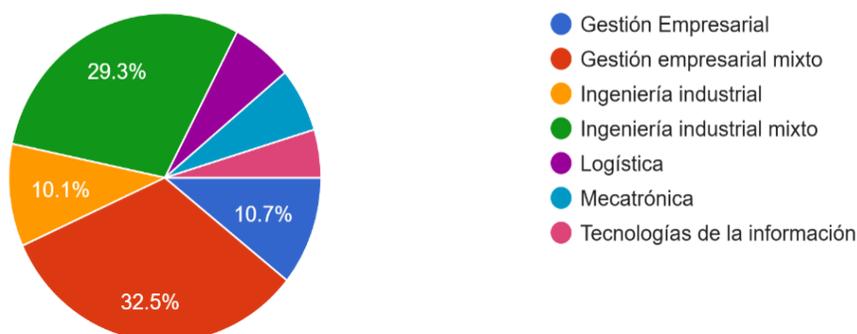
### **4.1 Resultados de la encuesta sobre factibilidad de la unidad de negocio en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga**

La siguiente encuesta fue diseñada con el objetivo de obtener información clave sobre los intereses, conocimientos y necesidades de los estudiantes del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga en relación con el emprendimiento y la creación de empresas. La información recolectada servirá como base para analizar el nivel de interés de los alumnos en iniciar sus propios negocios, identificar las áreas en las que necesitan apoyo y evaluar la viabilidad de implementar programas de incubación empresarial en el instituto.

La encuesta abarcó diversos aspectos, como el campo de estudio de los participantes, su semestre actual, su disposición para emprender, su experiencia previa en el ámbito empresarial y las formas de apoyo que consideran necesarias para el desarrollo de sus ideas de negocio. Los resultados obtenidos ofrecen una visión integral sobre las expectativas de los estudiantes en cuanto a la creación de empresas y el tipo de acompañamiento que desearían recibir para llevar a cabo sus proyectos emprendedores. *La encuesta se encuentra en el Anexo 1*

## 1. Carrera que estudias

317 responses



**Ilustración 2 (Luevano 2024) Carrera en la que estudias grafica**

De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta, la distribución de los estudiantes según la carrera que cursan en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga es la siguiente:

La carrera de Gestión Empresarial Mixto representa el 32.5% de la muestra total, constituyéndose como la especialidad con mayor presencia entre los estudiantes encuestados. Le sigue la carrera de Ingeniería Industrial, que agrupa al 29.3% de los participantes, consolidándose también como una de las áreas de estudio predominantes. Estas dos carreras juntas abarcan a más de la mitad de la muestra, lo que sugiere un interés considerable en disciplinas relacionadas con la administración y la industria.

En un tercer lugar, se encuentra la especialidad de Tecnologías de la Información, con un 10.7% de los estudiantes encuestados. Este dato refleja una presencia significativa de estudiantes enfocados en áreas tecnológicas, aunque en menor medida que las áreas administrativas e industriales.

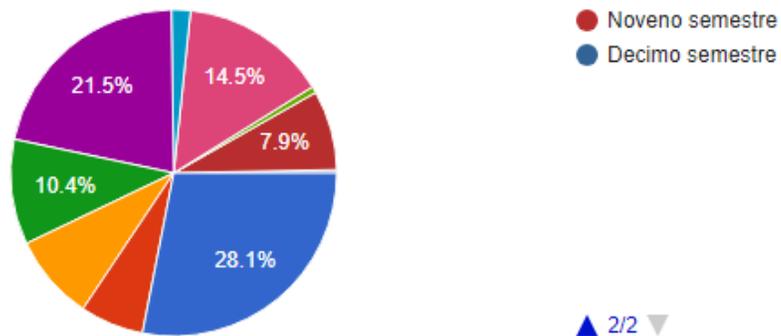
Asimismo, las carreras de Ingeniería Industrial Mixto y Mecatrónica presentan una proporción idéntica del 10.1% cada una. Estas especialidades técnicas y de ingeniería reflejan la diversidad en la oferta académica del instituto, además de una base de estudiantes con formación en habilidades tecnológicas e industriales.

Por último, Logística representa el 6.0% de la muestra, siendo la carrera con menor representación en el estudio.

En conjunto, estos datos indican que las carreras de Gestión Empresarial y las Ingenierías (particularmente Ingeniería Industrial) son las áreas con mayor interés entre los estudiantes. Esto puede influir positivamente en el potencial de desarrollo de una unidad de negocios, ya que se cuenta con una amplia base de estudiantes formados en habilidades empresariales y técnicas, lo cual es favorable para fomentar el emprendimiento y la innovación dentro de la institución.

## 2. Semestre en el que cursas

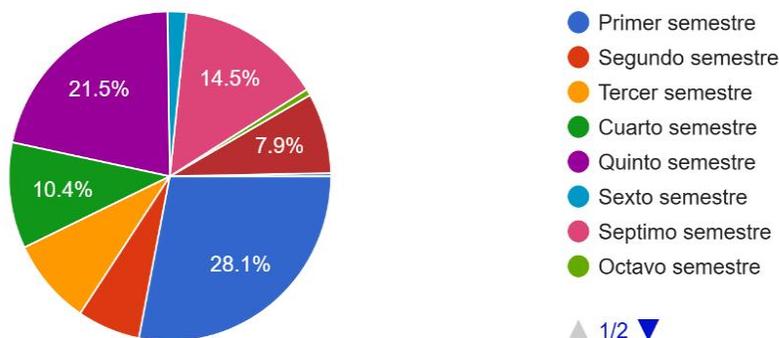
317 responses



**Ilustración 3** (Luevano 2024) *Semestre en el que cursas grafica*

## 2. Semestre en el que cursas

317 responses



**Ilustración 4** (Luevano 2024) *Semestre en el que cursas grafica*

De los 317 estudiantes encuestados, se identificó que la mayor representación corresponde a los alumnos de primer semestre, quienes constituyen el 28.1% (89 alumnos) del total. Este dato sugiere que existe un interés significativo en el emprendimiento desde los primeros niveles de formación académica. En el caso del quinto semestre, este representa el 21.5% (68 alumnos), mostrando que en las etapas intermedias el interés se mantiene elevado.

Por su parte, el séptimo semestre agrupa al 14.5% (46 alumnos), mientras que el cuarto semestre concentra un 10.4% (33 alumnos). Los estudiantes de tercer semestre representan un 8.5% (27 alumnos), y los de noveno semestre, un 7.9% (25 alumnos). El segundo semestre tiene una participación menor, con un 6.3% (20 alumnos).

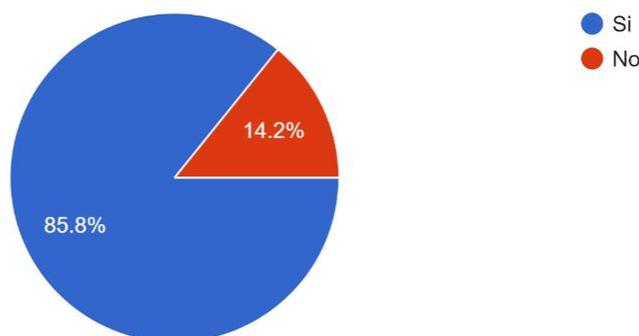
En los semestres con menor representación se encuentra el sexto semestre, con un 1.9% (6 alumnos); el octavo semestre, con un 0.6% (2 alumnos); y finalmente el décimo semestre, que cuenta con solo un 0.3% (1 alumno).

Estos resultados reflejan que el interés por el emprendimiento está más concentrado en los semestres iniciales e intermedios. Esto podría deberse a que los estudiantes en semestres avanzados se encuentran más enfocados en concluir sus estudios o en consolidar proyectos previamente desarrollados. La información

obtenida permite sugerir que la implementación de una unidad de negocios podría tener un enfoque prioritario en estudiantes de semestres iniciales y medios, adaptando los recursos y estrategias a sus necesidades específicas y a su nivel de experiencia.

### 3. ¿Te interesa crear tu propia empresa en el futuro?

317 responses



#### ***Ilustración 5 (Luevano 2024) Te interesa crear tu propia empresa grafica***

Uno de los aspectos fundamentales para el éxito de una unidad de negocios es el interés de los estudiantes en el emprendimiento. En este sentido, los resultados de la encuesta muestran que un 85.8% de los estudiantes encuestados, equivalente a 272 estudiantes, manifestaron su interés en crear su propia empresa en el futuro. Este dato es altamente significativo, ya que refleja una disposición favorable hacia el emprendimiento por parte de la mayoría de la población estudiada.

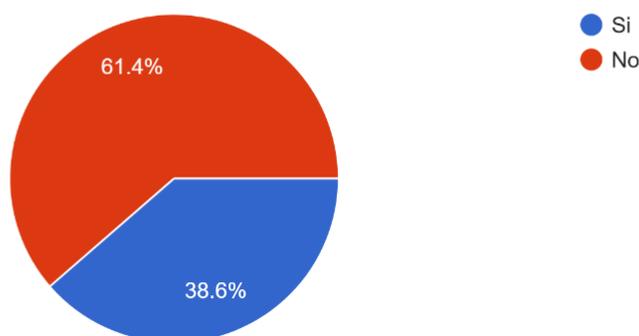
En contraste, solo un 14.2% de los estudiantes encuestados, es decir, 45 estudiantes, indicaron que no les interesa crear una empresa en el futuro. Este porcentaje menor demuestra que, en general, la mentalidad emprendedora está bien arraigada entre los estudiantes del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga.

Este alto nivel de interés en el emprendimiento proporciona una base sólida para el establecimiento y funcionamiento de una unidad de negocios dentro de la

institución. La presencia de una mayoría de estudiantes con aspiraciones empresariales sugiere que existe una demanda latente por recursos, capacitación y apoyo que les permita desarrollar sus ideas de negocio y, eventualmente, transformarlas en empresas viables. Por lo tanto, estos datos refuerzan la relevancia de la unidad como un recurso valioso para facilitar el proceso emprendedor de los estudiantes y fomentar el desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito académico.

#### 4. ¿Tienes alguna experiencia previa en emprendimiento?

272 respuestas



#### ***Ilustración 6 (Luevano 2024) Experiencia en emprendimiento grafica***

Para evaluar el perfil emprendedor de los estudiantes interesados en crear su propia empresa, se consideró su experiencia previa en actividades de emprendimiento. De los 272 estudiantes que expresaron interés en iniciar un negocio, un 61.4% (equivalente a 167 estudiantes) indicó no tener experiencia previa en emprendimiento, mientras que un 38.6% (equivalente a 105 estudiantes) afirmó tener algún tipo de experiencia en esta área.

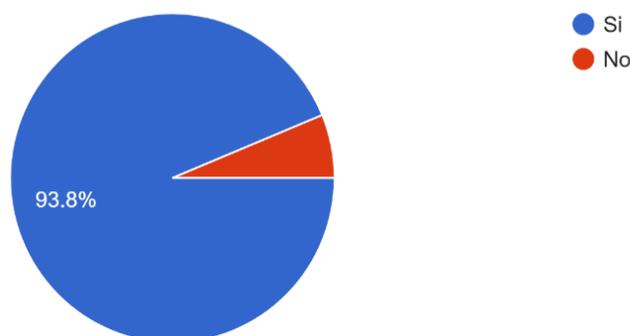
Estos resultados son relevantes para el diseño de los programas de la unidad de negocios, ya que indican que una mayoría significativa de los estudiantes interesados en emprender carece de experiencia práctica. Este grupo de estudiantes podría beneficiarse especialmente de actividades de capacitación y asesoramiento que les permitan adquirir habilidades básicas de emprendimiento, así como conocimientos en la gestión y desarrollo de negocios.

Por otro lado, el 38.6% de estudiantes con experiencia previa representa un grupo con conocimientos que pueden servir como base para desarrollar proyectos empresariales en la unidad de negocios. Esta experiencia previa podría facilitar la creación de un ambiente de aprendizaje colaborativo, donde los estudiantes con conocimientos en emprendimiento apoyen a aquellos sin experiencia, favoreciendo el intercambio de ideas y el fortalecimiento de sus habilidades empresariales.

Aunque una mayoría de los estudiantes interesados en el emprendimiento no cuenta con experiencia previa, la existencia de un porcentaje significativo con experiencia ofrece una oportunidad para que la unidad de negocios implemente programas de mentoría y formación práctica. Esto permitiría que tanto estudiantes con experiencia como aquellos sin ella se integren en un ambiente de aprendizaje enriquecedor, maximizando el potencial emprendedor de la comunidad estudiantil.

5. ¿Estarías interesado(a) en recibir apoyo para desarrollar una idea de negocio?

272 responses



**Ilustración 7** (Luevano 2024) *Estarías interesado en recibir un apoyo para desarrollar una idea de negocio grafica*

El interés por recibir apoyo para desarrollar una idea de negocio es un factor clave para el éxito de una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga. De los 272 estudiantes que manifestaron su interés en crear su propia empresa, el 93.8% (equivalente a 255 estudiantes) expresó que estaría interesado en recibir apoyo para desarrollar su idea de negocio. Solo un 6.3% (equivalente a 17 estudiantes) indicó que no estarían interesados en recibir este tipo de ayuda.

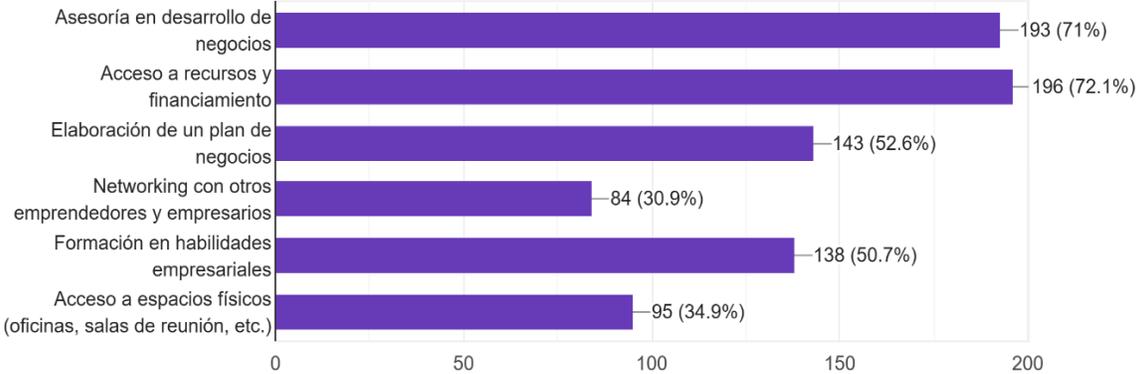
Este dato es sumamente relevante para la planeación de la unidad de negocios, ya que muestra una clara disposición por parte de los estudiantes a participar en programas de apoyo y asesoramiento en emprendimiento. La amplia mayoría de estudiantes interesados en recibir ayuda confirma la necesidad de un espacio que ofrezca los recursos y el acompañamiento necesarios para convertir sus ideas en proyectos empresariales sólidos y sostenibles.

La alta demanda de apoyo sugiere que la unidad de negocios debe enfocarse en ofrecer servicios integrales que incluyan mentoría, capacitación en habilidades empresariales y acceso a redes de contactos, entre otros recursos esenciales para el desarrollo de negocios. Esto permitiría que los estudiantes puedan transitar de la fase de ideación a la implementación de sus proyectos, impulsando así el espíritu emprendedor en el entorno educativo.

El interés de los estudiantes en recibir apoyo refuerza la viabilidad como un recurso fundamental para el fomento del emprendimiento. Esta disposición a recibir ayuda respalda la creación de programas de capacitación y mentoría que podrían potenciar el desarrollo de empresas innovadoras por parte de los estudiantes.

6. ¿Qué tipo de apoyo te gustaría recibir si quieres iniciar una empresa? (Selecciona todos los que apliquen)

272 respuestas



**Ilustración 8** (Luevano 2024) *Que tipo de apoyo te gustaría recibir si quieres iniciar una empresa grafica*

Con el fin de comprender mejor las necesidades específicas de los estudiantes interesados en el emprendimiento, se evaluó el tipo de apoyo que les gustaría recibir en caso de iniciar una empresa. De los 272 estudiantes interesados, las respuestas indican una demanda variada por diferentes tipos de apoyo, lo cual proporciona una guía clara para estructurar los servicios de la unidad de negocios. A continuación, se detallan las preferencias:

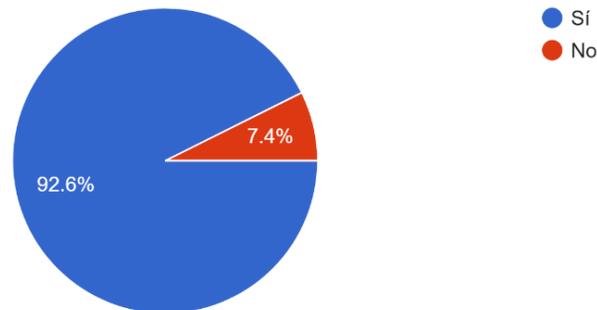
- Acceso a recursos y financiamiento: Este fue el tipo de apoyo más solicitado, con un 72.1% de las respuestas (equivalente a 196 estudiantes). Esto evidencia que una de las principales necesidades para iniciar un negocio es la obtención de recursos económicos. La unidad de negocios podría enfocarse en conectar a los estudiantes con fuentes de financiamiento, ya sea mediante programas gubernamentales, fondos de inversión o alianzas estratégicas.
- Asesoría en desarrollo de negocios: También solicitado por un 71% de los estudiantes (equivalente a 193), este tipo de apoyo es clave para que los estudiantes comprendan los pasos y estrategias necesarios para poner en marcha y gestionar una empresa. La unidad de negocios debería ofrecer servicios de consultoría y asesoramiento con expertos en negocios para guiar a los emprendedores en el desarrollo de sus proyectos.
- Elaboración de un plan de negocios: Con un 52.6% de los encuestados (equivalente a 143 estudiantes) interesados en recibir apoyo en este aspecto, se destaca la necesidad de contar con orientación en la formulación de planes de negocio efectivos. Esto implica que la unidad de negocios podría proporcionar talleres o recursos específicos para ayudar a los estudiantes a estructurar sus ideas de negocio y a planificar su viabilidad.
- Formación en habilidades empresariales: Este tipo de apoyo fue solicitado por el 50.7% de los estudiantes (equivalente a 138), indicando el interés en adquirir habilidades específicas necesarias para el éxito empresarial, tales como liderazgo, gestión financiera y marketing. La unidad de negocios podría incluir un programa de capacitación enfocado en desarrollar estas competencias.

- Networking con otros emprendedores y empresarios: Un 30.9% de los estudiantes (equivalente a 84) expresó interés en conectar con otros emprendedores y empresarios. Este tipo de apoyo puede facilitar la creación de redes de contacto y colaboración, lo cual es crucial para el crecimiento de una empresa. La unidad de negocios puede organizar eventos de Networking y establecer vínculos con la comunidad empresarial local.
- Acceso a espacios físicos (oficinas, salas de reunión, etc.): Este aspecto fue importante para el 34.9% de los encuestados (equivalente a 95). Contar con un espacio físico donde puedan trabajar y reunirse con sus equipos de trabajo o posibles socios sería un valor añadido. La unidad de negocios podría considerar la disponibilidad de instalaciones que ofrezcan un entorno propicio para el desarrollo de proyectos.

Los resultados muestran que los estudiantes interesados en el emprendimiento valoran ampliamente el acceso a recursos financieros y asesoría en el desarrollo de negocios, seguidos por apoyo en la elaboración de planes de negocio y formación en habilidades empresariales. Esto sugiere que la unidad de negocios del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga debe ofrecer una combinación de servicios que cubran tanto las necesidades económicas como las de formación y asesoramiento, permitiendo así a los estudiantes obtener los recursos y conocimientos necesarios para llevar a cabo sus proyectos empresariales.

7. ¿Te gustaría recibir apoyo por parte del Tecnológico de Pabellón de Arteaga para crear tus propios negocios?

272 responses



***Ilustración 9 (Luevano 2024) Te gustaría recibir apoyo por parte del Tecnológico de Pabellón de Arteaga para crear tu propio negocio grafica***

La disposición de los estudiantes a recibir apoyo directamente del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga es un aspecto clave para la implementación de una unidad de negocios. De los 272 estudiantes interesados en el emprendimiento, el 92.6% (equivalente a 252 estudiantes) expresó que les gustaría recibir apoyo por parte del Tecnológico para crear sus propios negocios. En contraste, solo un 7.4% (equivalente a 20 estudiantes) manifestó que no estaría interesado en recibir dicho apoyo.

Este resultado es significativo, ya que demuestra una fuerte preferencia y confianza de los estudiantes en su institución como un agente de apoyo en el desarrollo de proyectos empresariales. La alta aceptación sugiere que los estudiantes perciben al Tecnológico de Pabellón de Arteaga como una plataforma con el potencial de facilitar su proceso emprendedor, ya sea a través de asesoría, recursos, capacitación o espacios para ideas de negocios.

La alta proporción de estudiantes interesados en recibir apoyo institucional refuerza la relevancia y la necesidad de establecer una unidad de negocios en el Tecnológico. Esta iniciativa no solo responde a la demanda existente, sino que también puede contribuir al desarrollo económico y a la innovación en la comunidad

al impulsar el surgimiento de nuevos negocios gestionados por jóvenes emprendedores.

El elevado interés de los estudiantes en recibir apoyo para la creación de sus negocios, específicamente a través del Tecnológico de Pabellón de Arteaga, respalda la implementación de la unidad de negocios como un recurso estratégico para el fomento del emprendimiento en la institución.

En la siguiente tabla se presentan el concentrado datos totales de las encuestas.

Encuesta sobre factibilidad de unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga											
Preguntas	Estudiantes que respondieron										Total
1. Nombre completo	317										317
2. Carrera que estudias	Gestión Empresarial	Gestión empresarial mixto	Ingeniería industrial	Ingeniería industrial Mixto	Logística	Mecatrónica	Tecnologías de la información				317
3. Semestre en el que cursas	Primer Semestre	Segundo Semestre	Tercer Semestre	Cuarto Semestre	Quinto Semestre	Sexto Semestre	Septimo Semestre	Octavo Semestre	Noveno Semestre	Decimo Semestre	317
4. ¿Te interesa crear tu propia empresa en el futuro?	Si						No				317
5. ¿Te interesa crear tu propia	Si						No				272
6. ¿Estarías interesado(a) en recibir apoyo para desarrollar una idea de negocio?	Si						No				272
6. ¿Qué tipo de apoyo te gustaría recibir si quieres iniciar una empresa? (Selecciona todos los que apliquen)	Asesoría en desarrollo de negocios	Acceso a recursos y financiamiento	Elaboración de un plan de negocios	Networking con otros emprendedores y empresarios	Formación en habilidades empresariales	Acceso a espacios físicos (oficinas, salas de reunión, etc.)					849
7. ¿Te gustaría recibir apoyo por parte del Tecnológico de Pabellón de Arteaga para crear tus propios negocios?	Si						No				272

**Tabla 2** Concentrado de datos totales de las encuestas sobre factibilidad de unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga

## 4.2 Interpretación de los datos recabados

El análisis de las encuestas realizadas a estudiantes del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga permite identificar importantes tendencias y necesidades relacionadas con el emprendimiento. En primer lugar, se observó que los participantes provienen de diversas carreras, destacando Gestión Empresarial en su modalidad mixta como la más representativa, seguida de Ingeniería Industrial. Esto demuestra que el interés por el emprendimiento no está limitado a un área específica de conocimiento, sino que abarca una amplia gama de perfiles académicos. Además, la mayor parte de los encuestados pertenece al primer semestre, lo que evidencia que el espíritu emprendedor se encuentra presente desde las primeras etapas de su formación profesional.

Un aspecto clave identificado es el interés generalizado por el emprendimiento: el 85.8% de los estudiantes expresó su deseo de crear su propia empresa en el futuro. Este dato refleja el potencial emprendedor existente dentro de la institución y subraya la necesidad de implementar herramientas y recursos que apoyen a los estudiantes en este propósito. Sin embargo, también se detectó que el 61.4% carece de experiencia previa en emprendimiento, lo que indica la importancia de ofrecer formación y acompañamiento para desarrollar las competencias necesarias para iniciar y gestionar un negocio exitoso.

En cuanto a las necesidades específicas, el 93.8% de los estudiantes interesados manifestó que les gustaría recibir apoyo para desarrollar sus ideas de negocio. Las áreas de mayor demanda incluyen acceso a recursos y financiamiento, asesoría en desarrollo de negocios y elaboración de planes de negocio, todas ellas con más del 70% de preferencia. Asimismo, otros tipos de apoyo, como formación en habilidades empresariales, Networking con emprendedores y acceso a espacios físicos, también fueron destacados, aunque con menor proporción. Esto demuestra que los estudiantes requieren un enfoque integral que abarque tanto la formación técnica como el acceso a recursos y redes de contacto.

El 92.6% de los encuestados expresó interés en recibir apoyo directamente del Tecnológico de Pabellón de Arteaga para la creación de sus negocios, lo que

refleja la confianza depositada en la institución como un actor clave en el desarrollo de sus proyectos empresariales.

Los resultados de las encuestas muestran un panorama alentador para la implementación de una unidad de negocios en el Tecnológico de Pabellón de Arteaga. Existe un alto interés en el emprendimiento, combinado con una demanda significativa de apoyo y servicios especializados. Este proyecto no solo responde a las expectativas de los estudiantes, sino que también posicionaría a la institución como un referente en el impulso al emprendimiento y la innovación, con un impacto positivo tanto a nivel educativo como en el desarrollo económico de la región.

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES**

### **5.1 Constatación de hipótesis con los datos obtenidos**

A partir del análisis y los resultados obtenidos en la investigación, se puede concluir que la hipótesis planteada, "Existe factibilidad en la unidad de negocio para la implementación de programas de incubación y apoyo a emprendedores a nivel interno", se aprueba.

Los datos recabados respaldan de manera sólida esta afirmación. El alto interés mostrado por los estudiantes en emprender, combinado con la disposición generalizada para recibir apoyo institucional, valida la viabilidad de implementar una unidad de negocios dentro del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga. Además, las necesidades específicas expresadas por los estudiantes, como la falta de experiencia empresarial y el requerimiento de asesoría en áreas clave (financiamiento, desarrollo de negocios, elaboración de planes), refuerzan la relevancia de un programa de incubación integral.

Por lo tanto, se concluye que no solo existe una necesidad, sino también una demanda palpable y el potencial para establecer una unidad de negocio dentro de la institución, orientada a fomentar el emprendimiento y a proporcionar los recursos necesarios para su éxito.

### **5.2 Verificación del cumplimiento de los objetivos en la investigación**

El objetivo general de la investigación fue analizar la factibilidad de implementar una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, teniendo en cuenta las necesidades, intereses y perfil emprendedor de los estudiantes, con el fin de fomentar el desarrollo económico local y el emprendimiento juvenil. Este objetivo ha sido cumplido en su totalidad, ya que se recabaron datos clave sobre las necesidades y características de los estudiantes, lo que permitió evaluar la viabilidad de la implementación de la unidad de negocios.

Los objetivos específicos también fueron abordados de manera efectiva en el desarrollo de la investigación. En primer lugar, se analizó el nivel de interés de los estudiantes en participar en una unidad de negocios, identificándose que 85.8% de los encuestados mostró un fuerte interés en emprender. Además, se detectaron las áreas de emprendimiento que despiertan mayor interés entre los estudiantes, como la gestión empresarial, tecnología e industria, lo que señala un campo potencial de acción para la unidad de negocios.

Respecto a las áreas de oportunidad para el desarrollo de proyectos emprendedores, se identificaron varios aspectos clave. Los estudiantes manifestaron la necesidad de contar con financiamiento, asesoría empresarial, y formación en habilidades emprendedoras, lo que refleja las principales barreras que enfrentan al momento de emprender. Estas áreas de oportunidad coinciden con las prioridades y servicios que debería ofrecer la unidad de negocios, tales como asesoría en la elaboración de planes de negocio, acceso a recursos financieros y programas de capacitación.

En cuanto a las habilidades y conocimientos previos, los resultados indican que los estudiantes cuentan con una base sólida en temas como gestión empresarial y marketing, pero requieren capacitación más práctica en la implementación de proyectos empresariales reales. Esto pone de manifiesto la necesidad de ofrecer formación práctica y recursos tangibles para el desarrollo de sus iniciativas.

Respecto a las expectativas sobre los servicios y beneficios que debería ofrecer la unidad de negocios, se encontró que los estudiantes valoran la posibilidad de acceder a financiamiento, mentoría y formación continua, con especial énfasis en la administración y escalabilidad de sus proyectos. Estas expectativas orientan la creación de un modelo operativo que contemple estos elementos como servicios esenciales para el éxito de la unidad de negocios.

Finalmente, el análisis de los datos permitió diseñar un modelo operativo para la unidad de negocios. Este modelo incluirá servicios como asesoría empresarial, acceso a financiamiento, formación en gestión empresarial, y la creación de un

espacio para el desarrollo de proyectos, lo que responderá a las necesidades y prioridades detectadas en la investigación.

Los objetivos planteados fueron alcanzados de manera efectiva y los resultados obtenidos proporcionan una base sólida para afirmar que la implementación de una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga es factible y responde a las necesidades y expectativas de los estudiantes, con el potencial de fomentar el emprendimiento y contribuir al desarrollo económico local.

### **5.3 Inferencias de los resultados de la investigación**

Los resultados obtenidos muestran un alto interés por parte de los estudiantes del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga en participar en una unidad de negocios, con un 85.8% dispuesto a emprender. Las áreas de mayor interés son la gestión empresarial, la tecnología y la industria, lo que sugiere que la unidad de negocios debería enfocarse en estos sectores clave.

Sin embargo, se identificaron barreras como la falta de recursos financieros y asesoría especializada, lo que resalta la necesidad de que la unidad ofrezca apoyo integral, incluyendo mentoría y acceso a financiamiento. Además, los estudiantes destacaron la importancia de recibir formación práctica y proyectos aplicados para poder emprender con éxito.

En cuanto a las expectativas, los servicios más solicitados fueron la asesoría empresarial y financiamiento, lo que debe ser considerado al diseñar el modelo operativo de la unidad. Este modelo debe ser flexible y ajustado a las necesidades de los estudiantes, ofreciendo recursos y formación que faciliten el desarrollo de sus proyectos emprendedores.

La investigación valida la factibilidad de implementar una unidad de negocios, destacando la motivación emprendedora de los estudiantes y la necesidad de un enfoque práctico y de apoyo integral para superar los obstáculos y fomentar el emprendimiento juvenil.

#### **5.4 Estudio de competencia**

En el análisis de la competencia y la viabilidad de la implementación de una unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, se identificó que ya existe una unidad de negocios previamente establecida en la institución, aunque actualmente se encuentra detenida. Este hecho representa tanto un desafío como una oportunidad. La unidad de negocios ya cuenta con una infraestructura básica, como aulas y recursos tecnológicos que pueden ser aprovechados para reactivar y mejorar la oferta de servicios. *Como se puede observar en el Anexo 2*

Al revisar las unidades de negocios operativas en la región, se observa que la competencia directa es limitada, lo que refuerza la relevancia de retomar y potenciar esta unidad. Las pocas alternativas en el municipio o sus alrededores no están específicamente orientadas a la incubación de proyectos empresariales juveniles ni cuentan con la infraestructura adecuada para ofrecer un acompañamiento integral a los emprendedores. Esto crea un vacío de mercado que puede ser ocupado por la unidad de negocios del Instituto.

Las instalaciones existentes en el Instituto Tecnológico, que incluyen aulas y equipamiento tecnológico, representan una ventaja significativa. Si bien la unidad estuvo operativa en el pasado, su parálisis temporal no invalida el potencial de los recursos ya disponibles. Estas aulas son espacios adecuados para la capacitación y el desarrollo de proyectos emprendedores, y su reactivación ofrecería a los estudiantes un entorno propicio para generar ideas, colaborar y lanzar sus propios negocios, sin necesidad de desplazarse a otras localidades.

El hecho de que la unidad de negocios esté detenida presenta una oportunidad para realizar un análisis profundo de sus fallas pasadas y corregir aquellos aspectos que podrían haber contribuido a su inactividad. Esto permite redefinir el enfoque de la unidad, adaptarlo a las necesidades actuales de los estudiantes y emprendedores locales, y aprovechar la infraestructura ya disponible para ofrecer una propuesta más sólida y atractiva.

En este contexto, la competencia no es un obstáculo insuperable, sino un elemento que puede ser superado mediante una renovación y mejora de la unidad de negocios. La reactivación de esta unidad representa una oportunidad estratégica

para fomentar el emprendimiento juvenil, aprovechar los recursos académicos e institucionales del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, y contribuir al desarrollo económico local.

## **5.5 Recomendaciones**

Reactivación de la Unidad de Negocios: Se recomienda iniciar el proceso de reactivación de la unidad de negocios existente en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga. Dado que ya cuenta con las instalaciones necesarias, como aulas y recursos tecnológicos, el proceso de reactivación implicaría la actualización de su infraestructura y la puesta en marcha de estrategias administrativas que faciliten su funcionamiento eficiente. Aprovechar las instalaciones previas permitiría reducir costos y tiempos de implementación, lo cual sería beneficioso para la institución y los estudiantes.

Para garantizar el éxito de la reactivación de la unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, se sugiere llevar a cabo una convocatoria dirigida a los estudiantes interesados en participar en proyectos emprendedores. Esta convocatoria tiene como objetivo identificar y seleccionar a los jóvenes con el mayor interés y disposición para involucrarse activamente en las actividades de la unidad de negocios. La convocatoria será un primer paso esencial para la revitalización de la unidad de negocios, permitiendo atraer a los estudiantes con mayor potencial para desarrollar proyectos innovadores y contribuir al fortalecimiento del ecosistema emprendedor en la región. Además, esta acción se alinea con los objetivos de fomentar el emprendimiento juvenil y el desarrollo económico local mediante la formación de nuevos emprendedores.

*Como se puede observar en el Anexo 3*

Fortalecimiento de la Capacitación y Acompañamiento a Emprendedores: Es fundamental que la unidad de negocios ofrezca programas de formación integral para los estudiantes, que vayan más allá de la capacitación básica en emprendimiento. Se recomienda diseñar talleres prácticos, mentorías

personalizadas y acompañamiento en la elaboración de planes de negocio, con un enfoque en habilidades clave como la gestión financiera, marketing digital y la innovación empresarial. Este tipo de formación permitirá a los estudiantes desarrollar proyectos más sólidos y con mayor potencial de éxito.

**Establecimiento de Alianzas Estratégicas:** Para ampliar los recursos disponibles y ofrecer mayores oportunidades a los emprendedores, se recomienda que la unidad de negocios busque alianzas con empresas locales, incubadoras de negocios regionales y asociaciones empresariales. Estas alianzas facilitarían el acceso a capital, mentoría especializada, redes de contacto y otras oportunidades que podrían ser de gran ayuda para el desarrollo de los proyectos emprendedores.

**Enfoque en la Innovación y la Tecnología:** En un mundo cada vez más digitalizado, es esencial incorporar herramientas tecnológicas avanzadas en los procesos de unidad de negocios. Se recomienda integrar plataformas de colaboración en línea, software de gestión empresarial y aplicaciones relacionadas con la administración de proyectos. Además, ofrecer formación sobre innovación tecnológica y transformación digital permitirá a los estudiantes adquirir competencias relevantes en este ámbito, lo que aumentará la competitividad de sus proyectos.

**Evaluación Continua de Necesidades:** Se debe implementar un sistema de evaluación continua que permita identificar las necesidades y expectativas cambiantes de los estudiantes en cuanto a los servicios ofrecidos por la unidad de negocios. Se sugiere realizar encuestas periódicas y mantener un canal de comunicación abierto con los estudiantes para ajustar las actividades y programas de acuerdo con sus intereses y los desafíos emergentes en el ámbito del emprendimiento.

**Promoción y Difusión de los Servicios:** Para maximizar la participación de los estudiantes, es necesario realizar campañas de promoción y difusión sobre los

servicios que ofrece la unidad de negocios. Se recomienda utilizar los canales de comunicación internos de la institución, redes sociales y organizar eventos de emprendimiento como ferias o concursos de ideas de negocio, con el objetivo de despertar el interés y la motivación de los estudiantes para que se involucren activamente en los proyectos emprendedores.

**Fomento de la Cultura Emprendedora:** Además de los programas de incubación, se recomienda implementar actividades que promuevan una cultura emprendedora dentro de la comunidad estudiantil. Algunas acciones clave incluyen la organización de conferencias con emprendedores exitosos, visitas a empresas locales y la realización de competencias de ideas de negocio. Estas actividades pueden servir como motivación y generar un ambiente favorable para el desarrollo de proyectos innovadores.

**Evaluación de Impacto:** Finalmente, es importante establecer un sistema de evaluación de impacto que permita medir la efectividad de los programas y la evolución de los emprendimientos apoyados por la unidad de negocios. Se recomienda utilizar indicadores como la tasa de éxito de los proyectos generados, la satisfacción de los estudiantes, y la contribución de los emprendimientos al desarrollo económico local, con el fin de ajustar estrategias y garantizar la mejora continua de la unidad.

Estas recomendaciones están orientadas a garantizar que la unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga no solo sea un espacio de apoyo para el emprendimiento estudiantil, sino que también fomente el desarrollo económico y la innovación en la región. Implementarlas de manera efectiva permitirá fortalecer la cultura emprendedora en la institución y ofrecer a los estudiantes las herramientas necesarias para llevar a cabo proyectos de negocio exitosos.

## 5.6 Recomendaciones en apoyo gubernamentales

Es fundamental vincular la Unidad de Negocio propuesta con programas y apoyos existentes en el ámbito estatal y local, que puedan fortalecer su implementación y maximizar sus resultados. Entre las iniciativas que podrían considerarse están:

- Instituto Aguascalentense de la Juventud (IAJU): Este instituto promueve el desarrollo juvenil mediante talleres y financiamiento a proyectos emprendedores. Su colaboración podría ser clave para atraer participantes y financiar ideas innovadoras de estudiantes. Este instituto tiene un enfoque directo en el empoderamiento juvenil mediante talleres, becas y programas de emprendimiento. Una colaboración podría proponer la implementación de capacitaciones conjuntas, acceso a recursos ya existentes o la creación de un fondo específico para estudiantes del Tecnológico que deseen iniciar un negocio. *Propuesta de oficio se observa en el Anexo 4*
- Sistema de Financiamiento de Aguascalientes (SIFIA): Ofrece créditos y apoyos financieros a proyectos productivos, lo cual sería un recurso valioso para los emprendedores que busquen escalar sus ideas. *Convocatorias de emprendimiento de Sistema de Financiamiento de Aguascalientes se observa en el Anexo 5*
- Secretaría de Desarrollo Económico de Aguascalientes (SEDEC): Brinda programas de capacitación, asesoría y vinculación empresarial. Integrar esta secretaría al proyecto podría aportar una red de contactos y recursos útiles.

La integración con estos programas permitirá crear sinergias que impulsen el emprendimiento estudiantil, ofreciendo recursos, capacitación y oportunidades adicionales a los jóvenes emprendedores de Pabellón de Arteaga.

## **CAPÍTULO 6: REFERENCIAS**

- Allen, D. N., & McCluskey, R. (1990). *Structure, policy, services, and performance in the business incubator industry. Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(2), 61-77.
- Ansoff, I. H. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill.
- Baron, R. A. (2008). *The role of affect in the entrepreneurial process. Academy of Management Review*, 33(2), 328-340.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193166>
- Berry, T. J. (2022). *Hurdle: The book on business planning (2nd ed.)*. Hurdle.
- Burns, P. (2022). *New venture creation: A framework for entrepreneurial start-ups (6th ed.)*. Palgrave Macmillan.
- Chandler, A. D. (1977). *The visible hand: The managerial revolution in American business*. Harvard University Press.
- Christensen, C. M. (2016). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Clarysse, B., Wright, M., Bruneel, J., & Ramani, S. V. (2014). *Creating value in a technology-driven world: The role of technology incubators. Research Policy*, 43(6), 940-952. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2013.12.007>
- Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design (12th ed.)*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2019). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases (17th ed.)*. Pearson.
- Davidsson, P. (2015). *Entrepreneurship and small business*. McGraw-Hill Education.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Row.

Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York, NY: Harper & Row

Duarte, T., & Tibana, M. R. (2009). *Emprendimiento, una opción para el desarrollo*. Scientia et Technica.

#### Fuentes Web

García, J., & Casanova, C. (2000). *Prácticas de la gestión empresarial*. McGraw-Hill Interamericana de España.

Hart, D. M. (2003). *Incubation and the innovation ecosystem: An evolutionary perspective*. *Journal of Technology Transfer*, 28(1), 19-34. <https://doi.org/10.1023/A:1021835522214>.

Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2021). *Strategic management theory: An integrated approach (13th ed.)*. Cengage Learning.

Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship (10th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship (10th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Hobsbawm, E. (1999). *La era de la revolución: Europa 1789-1848*. Editorial Crítica.

Hoffman, A. J., & Schenkel, A. (2015). *Corporate incubators: An emerging approach to fostering innovation in large organizations*. *Journal of Business Research*, 68(11), 2372-2380. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.04.003>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Press.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing management (16th ed.)*. Pearson.

Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2021). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice (11th ed.)*. Cengage Learning.

- Merton, R. (2002). *Teoría y estructuras organizacionales (10a.ed)*. Cengage learning.
- Mian, S., Lamine, W., & Fayolle, A. (2016). *Innovation and entrepreneurship in university incubators: A systematic review*. *Technovation*, 50-51, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.02.007>
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice Hall.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (1996). *What is strategy?* *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Pümpin, C., & Echevarría, S. G. (1993). *Estrategia empresarial: cómo implementar la estrategia en la empresa*. Ediciones Díaz de Santos.
- Quispe, T. V., Gonzales, C. F. V., Zeballos, J. E. V., & Beltrán, M. M. A. (2023). *Formación del emprendimiento y madurez de incubadoras de empresas: Caso de la universidad pública peruana*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management (15th ed.)*. Pearson.
- Salas Biondi, L. L. (2018). *Definir Unidades Estratégicas de Negocios*

Scarborough, N. M. (2021). *Effective small business management (11th ed.)*. Pearson.

Secretaría de Economía de México. (2024). *Ley de la Pequeña y Mediana Empresa*. Recuperado de Gobierno de México.

Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2009). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. McGraw-Hill Education.

Zott, C., & Amit, R. (2010). *Business model design: An activity system perspective*. *Long Range Planning*, 43(2-3), 216-226.  
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.004>

## CAPÍTULO 7: APÉNDICES

### Anexo 1 Encuesta sobre factibilidad de unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga

Link de la encuesta: <https://forms.gle/Lo3WtitESCKXeZuU6>

#### Encuesta sobre factibilidad de unidad de negocios en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga

El propósito de esta encuesta es conocer la opinión de los estudiantes sobre la creación de una incubadora de empresas dentro del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga. Esta información ayudará a evaluar la factibilidad de reactivar un programa de incubación de empresas y a diseñar estrategias que respondan a las necesidades e intereses de los estudiantes.

*\* Indicates required question*

1. Nombre completo \*

\_\_\_\_\_

2. 1. Carrera que estudias \*

*Mark only one oval.*

- Gestión Empresarial
- Gestión empresarial mixto
- Ingeniería industrial
- Ingeniería industrial mixto
- Logística
- Mecatrónica
- Tecnologías de la información

3. 2. Semestre en el que cursas \*

*Mark only one oval.*

- Primer semestre
- Segundo semestre
- Tercer semestre
- Cuarto semestre
- Quinto semestre
- Sexto semestre
- Séptimo semestre
- Octavo semestre
- Noveno semestre
- Décimo semestre
- Other: \_\_\_\_\_

4. 3. ¿Te interesa crear tu propia empresa en el futuro? \*

*Mark only one oval.*

- Sí *Skip to question 5*
- No

5. 4. ¿Tienes alguna experiencia previa en emprendimiento? \*

*Mark only one oval.*

- Sí
- No

6. 5. ¿Estarías interesado(a) en recibir apoyo para desarrollar una idea de negocio? \*

Mark only one oval.

- Sí  
 No

7. 6. ¿Qué tipo de apoyo te gustaría recibir si quieres iniciar una empresa? (Selecciona todos los que apliquen) \*

Check all that apply.

- Asesoría en desarrollo de negocios  
 Acceso a recursos y financiamiento  
 Elaboración de un plan de negocios  
 Networking con otros emprendedores y empresarios  
 Formación en habilidades empresariales  
 Acceso a espacios físicos (oficinas, salas de reunión, etc.)

8. 7. ¿Te gustaría recibir apoyo por parte del Tecnológico de Pabellón de Arteaga para crear tus propios negocios? \*

Mark only one oval.

- Sí  
 No

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

## Anexo 2 Oficina y aula de computo de unidad de negocio en Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga



## Anexo 3 Convocatoria de emprendedores Unidad de Negocio en el Instituto Tecnológico de Pabellon de Arteaga



### "PROGRAMA DE UNIDAD DE NEGOCIOS"

¿Tienes una idea de negocio o proyecto emprendedor? ¡Esta es tu oportunidad!

El Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga invita a todos sus estudiantes a formar parte de la de la Unidad de Negocios, un espacio dedicado a fomentar el emprendimiento juvenil, el desarrollo de proyectos innovadores y la creación de empresas que contribuyan al desarrollo económico.



#### OBJETIVO DE LA CONVOCATORIA

Seleccionar y apoyar proyectos innovadores y sostenibles que tengan el potencial de convertirse en negocios exitosos mediante asesoramiento especializado, capacitación y acceso a redes de apoyo.

#### BENEFICIOS

- Acceso a formación integral en emprendimiento.
- Asesoría personalizada para desarrollar tu proyecto.
- Espacios de trabajo y tecnología de vanguardia.
- Oportunidades para presentar tu proyecto a posibles inversionistas y socios.

#### REQUISITOS DE PARTICIPACIÓN

1. Ser estudiante activo del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga en cualquier modalidad (escolarizado o sabatino).
2. Tener interés en desarrollar un proyecto emprendedor en cualquier área de negocio.
3. Contar con disponibilidad para asistir a las sesiones de capacitación y mentoría.
4. Presentar una propuesta de proyecto inicial, que incluya:
  - Nombre del proyecto.
  - Breve descripción de la idea de negocio.
  - Justificación y objetivo.

#### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

1. Formato de inscripción (disponible en [URL o ubicación física]).
2. Copia de la credencial de estudiante vigente.
3. Ensayo breve (máximo 2 cuartillas) explicando:
  - Por qué deseas participar en el programa.
  - Qué impacto esperas que tenga tu proyecto en la comunidad.

#### INFORMES

Para más información, acude al edificio A en el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga  
¡Atrévete a transformar tu idea en una realidad empresarial!  
Pabellón de Arteaga, Aguascalientes

#### ATENTAMENTE

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga

## **Anexo 4 Propuesta de oficio**

**Oficio No. [Número de Oficio]**

**Asunto: Propuesta de convenio de colaboración**

### **Instituto Aguascalentense de la Juventud (IAJU)**

[Dirección del Instituto Aguascalentense de la Juventud]

#### **A quien corresponda:**

Por medio de la presente, el Instituto Tecnológico Campus Pabellón de Arteaga (ITPA) se dirige respetuosamente a ustedes con el propósito de formalizar un convenio de colaboración entre nuestra institución y el Instituto Aguascalentense de la Juventud (IAJU). La intención es unir esfuerzos para el desarrollo y fortalecimiento de programas que impulsen el emprendimiento juvenil en el estado de Aguascalientes.

El objetivo principal de este convenio es implementar acciones conjuntas que permitan aprovechar los recursos y programas actuales del IAJU, así como adaptar nuevas iniciativas dirigidas al sector juvenil emprendedor, específicamente a los estudiantes del ITPA y jóvenes del municipio de Pabellón de Arteaga.

Esta propuesta contempla:

- Capacitación en habilidades empresariales y emprendedoras.
- Mentorías personalizadas con expertos en desarrollo de negocios.
- Acceso a oportunidades de financiamiento y apoyo técnico.
- Realización de eventos colaborativos, como ferias y talleres de emprendimiento.

Estamos convencidos de que esta alianza fortalecerá el ecosistema emprendedor juvenil en Aguascalientes y será clave para fomentar proyectos innovadores y sostenibles en nuestra región. Agradecemos su disposición para considerar esta propuesta, y quedamos a su entera disposición para coordinar una reunión en la que podamos detallar los lineamientos del convenio.

Sin más por el momento, reiteramos nuestro compromiso con el desarrollo integral de la juventud y le enviamos un cordial saludo.

**Atentamente,**

[Nombre y cargo del remitente]

Instituto Tecnológico Campus Pabellón de Arteaga (ITPA)

# Convocatoria de emprendimiento de sistema de financiamiento de Aguascalientes Anexo 5



**SIFI**  
SISTEMA DE FINANCIAMIENTO DE AGUASCALIENTES



**Aguascalientes**  
Centro de trabajo y soluciones  
*El gigante de México*  
ESTADOS DEL ESTADO 2015-2027



## EMPRENDIMIENTOS

**DESDE \$5,000  
HASTA \$300,000**

**Destino del Crédito**  
Capital de trabajo: Compra de mercancías, insumos y materias primas.  
Activos Fijos: Compra de mobiliario, equipo o maquinaria.  
Infraestructura: Remodelación y acondicionamiento.

**Tasa de Interés Anual Fija Sobre Saldos Insolutos**  
Ordinaria: Con garantía prendaria 10%  
Ordinaria: Con garantía hipotecaria 8%

**Plazo Máximo de Financiamiento**  
36 meses: Para Capital de Trabajo. (Hasta 3 meses de gracia)  
60 meses: Para Activos Fijos e Infraestructura. (Hasta 6 meses de gracia)

**Garantías**  
Avalú, o Prendaria, o Hipotecaria: Desde \$5,000 hasta \$300,000.  
Prendaria + Avalú: Con cobertura mínima de 1.5 a 1.  
Hipotecaria: Con cobertura mínima de 1 a 1.

Programa destinado al desarrollo y fortalecimiento del ecosistema emprendedor del Estado.

El mercado objetivo de este programa son las mujeres y hombres emprendedores constituidos como personas físicas o morales que cuentan con un plan para iniciar un negocio o que tengan menos de 1 año registrado su actividad económica ante el SAT.

▲▲▲▲▲

Tel. 449 916 81 67  
Av. Las Américas 401, Planta Baja  
Fraccionamiento La Fuente  
www.aguascalientes.gob.mx/sifi/  
informes.sifi@aguascalientes.gob.mx



**SIFI**  
SISTEMA DE FINANCIAMIENTO DE AGUASCALIENTES



**Aguascalientes**  
Centro de trabajo y soluciones  
*El gigante de México*  
ESTADOS DEL ESTADO 2015-2027



## DESARROLLA

**DESDE \$5,000  
HASTA \$1,000,000**

**Destino del Crédito**  
Capital de trabajo: Compra de mercancías, insumos y materias primas.  
Activos Fijos: Compra de mobiliario, equipo o maquinaria.  
Infraestructura: Construcción, remodelación y acondicionamiento.

**Tasa de Interés Anual Fija Sobre Saldos Insolutos**  
Ordinaria: Con garantía prendaria 10%  
Ordinaria: Con garantía hipotecaria 8%

**Plazo Máximo de Financiamiento**  
36 meses: Para Capital de Trabajo. (Hasta 3 meses de gracia)  
60 meses: Para Activos Fijos e Infraestructura. (Hasta 6 meses de gracia)

**Garantías**  
Avalú: Hasta \$100,000  
Prendaria: Hasta \$300,000 (2 a 1)  
Prendaria + Avalú: Hasta \$1,000,000 (2 a 1)  
Hipotecaria: Hasta \$1,000,000 (1.5 a 1)

Programa dirigido a micro, pequeñas y medianas empresas comprendidas dentro de los sectores comercial, industrial o de servicios, que buscan crecer o consolidarse, abrir nuevos mercados u ofrecer nuevos productos, con proyectos de inversión que les permitan renovación, actualización, modernización y/o consolidación de su negocio.

▲▲▲▲▲

Tel. 449 916 81 67  
Av. Las Américas 401, Planta Baja  
Fraccionamiento La Fuente  
www.aguascalientes.gob.mx/sifi/  
informes.sifi@aguascalientes.gob.mx