

ECOSISTEMA DE NEGOCIOS EN LA UNIVERSIDAD UTE, CASO FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y SERVICIOS

BUSINESS ECOSYSTEM IN UNIVERSIDAD UTE, CASE STUDY
HOSPITALITY AND SERVICES DEPARTAMENT

—

Mauricio Alberto Balarezo Noboa¹
mauricio.balarezo@ute.edu.ec

Héctor Silvio Cumbal Flores²
hscumbal@espe.edu.ec

1 UNIVERSIDAD UTE, ECUADOR

2 UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE, ECUADOR



Para citar este artículo:

Balarezo N., Mauricio y Cumbal F., Héctor. (2020). Ecosistema de negocios en la universidad UTE, caso Facultad de Hospitalidad y Servicios. *Espacio I+D, Innovación más Desarrollo*. IX(22), 8-21. doi: <http://dx.doi.org/10.31644/IMASD.22.2020.a01>

RESUMEN

Un proyecto innovador contribuye a la solución de problemas sociales, los estudiantes son proveedores de ideas de negocio que pueden convertirse en empresas, sin embargo, en este proceso, los estudiantes no son bien orientados hacia ese fin, por ello tiene significancia el acompañamiento de la academia, desde la concepción de un proyecto innovador hasta la medición de su aporte en el desarrollo del país, en este rol, la universidad puede interactuar con otros agentes, integrándose a un ecosistema de negocios que procure un crecimiento sostenido de las empresas nacidas desde la iniciativa estudiantil. Los objetivos que esta investigación plantea son: configurar un ecosistema de negocios para la Facultad de Hospitalidad y Servicios de la Universidad UTE y establecer los factores que conllevan al fracaso de los proyectos. Se utilizó el método exploratorio descriptivo, estudio de caso en esta facultad, como técnicas: revisión bibliográfica, entrevistas a docentes y técnicos en emprendimiento. Como resultados se identificaron seis posibles actores del ecosistema que podrían interactuar en tres etapas: pre-incubación, incubación y sostenibilidad. La falta de cultura emprendedora, el miedo y la falta de apoyo resaltan como factores de fracaso que afectan a los emprendimientos.

Palabras clave

Negocio; empresa; desarrollo económico y social; gestión.

— *Abstract*—

An innovative project contributes to the solution of social problems, the students are suppliers of business ideas that can become companies, however, in this process, the students are not well oriented towards this end, therefore the importance of accompaniment of the academia, from the conception of an innovative project to the measurement of its contribution in the development of the country, in this role, the university can interact with other agents, integrating itself into a business ecosystem that seeks a sustained growth of the companies born from the student initiative. The objectives of this research are: to set up a business ecosystem for the Hospitality and Services Department of UTE university and establish the factors that lead to the failure of the projects. The descriptive exploratory method, a case study in this department, was used as techniques: bibliographic review, interviews with teachers and technicians in entrepreneurship. As results, there were identified six possible actors of the ecosystem that could interact in three stages: pre-incubation, incubation and sustainability. The lack of entrepreneurial culture, fear and lack of support highlight as factors of failure that affect entrepreneurship.

Keywords

Business; company; development projects; organizations.

Según la guía de emprendimientos dinámicos, MIC del FOMIN, clasifica a los emprendimientos en dinámicos y de subsistencia en donde el primero es un nuevo o reciente proyecto empresarial que tiene un potencial realizable de crecimiento para, al menos, convertirse en una mediana empresa, generando ingresos y que crece muy por encima de la media de su sector. En tanto que el emprendimiento de supervivencia o autoempleo tienen como objetivo cubrir los niveles de subsistencia del propietario y su familia o atender las necesidades específicas de ciertos sectores sociales desfavorecidos (FOMIN, 2007).

Un ecosistema de negocios es una comunidad en donde se interrelacionan tanto organizaciones como individuos que producen bienes y servicios de valor para clientes que son, a su vez, parte del mismo ecosistema (Moore, 1993). Las partes del ecosistema incluyen proveedores, productores líderes, competidores, entre otros. Se colige entonces que un ecosistema emprendedor es un lugar donde se desarrolla la actividad emprendedora.

Los proyectos de negocios realizados por los estudiantes en las universidades pueden tener destinos inciertos, desconociéndose cuántos proyectos se convirtieron en empresas, cuántos negocios creados cerraron y qué proyectos siguen estancados por falta de apoyo o innovación. Es importante el acompañamiento a los estudiantes durante todo el proceso. En este contexto, la academia debe interactuar con otros actores, desempeñándose en un ecosistema de negocios que incentive un crecimiento sostenido de las empresas nacidas desde un proyecto innovador.

El presente estudio tiene como fin proponer la configuración de un ecosistema de negocios para la Facultad de Hospitalidad y Servicios de la Universidad UTE, determinar sus posibles integrantes, así como sus roles, además de descubrir aquellos elementos que son motivo de fracaso de los emprendimientos. Este trabajo es exploratorio – descriptivo, basándose en una revisión bibliográfica referente a ecosistemas de negocios, se aplica entrevistas a docentes de esta facultad y a un técnico de la Agencia de Desarrollo Económico CONQUITO, información recogida que permite realizar la propuesta.

DESARROLLO

En las aulas, generalmente, se imparte la forma de elaborar y evaluar un proyecto, determinando su viabilidad, si los indicadores de dicha evaluación afirman que el proyecto es factible entonces se recomienda la implementación a través de la búsqueda de financiamiento, en muchos casos hasta ahí llega el rol de la academia, sin percatarse que estas ideas de negocio propuestas por los estudiantes necesitan más que una metodología académica para convertirlas en realidad, es decir, traducir la idea en un emprendimiento. El escenario universitario actual no va enfocado totalmente en esa línea

formadora de profesionales y ello se manifiesta en la orientación de la educación “acerca” del emprendimiento y la empresa, en lugar de la educación “para” el emprendimiento (Martínez, Bajaña, Chávez, Guerrero, & Oña, 2016).

El vocablo ‘emprendimiento’ se relaciona con el término francés *entrepreneur* y data de inicios del siglo XVI. En 1803, Say, en su *Tratado de Economía Política* define al individuo que dirige una empresa, especialmente, como un contratista actuando como intermediario entre capital y trabajo (Vicens & Grullón, 2016). La innovación e invención son la clave del crecimiento económico determinado por los emprendedores (Schumpeter, 1911).

La economía del conocimiento se basa en la industria del conocimiento. Para entender el concepto debemos referirnos a la definición de Ecoemprendimiento (ecosistema de emprendimiento) como "el estudio, análisis y explicación de las diferentes relaciones complejas entre instituciones y personas emprendedoras con sus entornos académicos, sociales, políticos y económicos" (Camargo, 2011). Ciertamente existe la necesidad de vincular aún más a la academia con la empresa. Las firmas de renombre cuentan con su propia área de investigación y desarrollo. (López, Blanco, & Guerra, 2009).

En la actualidad se desarrollan prototipos innovadores de bajo costo en las universidades, sin embargo, se tiene poca vinculación de dichos prototipos y dado que en la actualidad uno de los retos para los futuros profesionistas es la generación de ideas innovadoras que den solución a problemas sociales (Ram, 2017).

En algunos ecosistemas no se observa como actores a los consumidores o clientes, este actor debe ser analizado desde otro enfoque en donde se utilicen variables de mercado, gustos, preferencias y los cambios que provocan los contextos tecnológicos, ambientales, económicos y políticos del país (Zalamea & Peña, 2015).

Las denominadas empresas Spin Off Universitarias, se definen como el tipo de empresas creadas para explotar parte de la propiedad intelectual generada en una institución de educación superior. (Shane, 2002). La actividad emprendedora es medida, en el caso de Ecuador, por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), en su reporte del año 2016 el país obtuvo en el indicador de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) un 31.8%, siendo 2.2 veces mayor de las economías de eficiencia, en el año 2015 obtuvo 33.6%. Pese a esto, Ecuador sigue siendo el país con la TEA más alta en la región, y el segundo entre los 66 países participantes (GEM, 2016). El grado en que la sociedad considera al emprendimiento como una buena opción de carrera, es un indicador del entorno cultural, obteniendo el 59.51% resultado que se encuentra por debajo de sus vecinos Colombia 67%, Perú 68% y Chile 66%, siendo el promedio de la región el 64%. Otro indicador interesante es que en Ecuador el 43% manifiesta su intención de emprender en los próximos tres años, aunque el miedo al fracaso es un impedimento natural

con el 32% de la población que tiene este temor. Al analizar el ecosistema empresarial se delimitan factores relevantes para la consolidación de pequeñas y medianas empresas, se observa que en Ecuador algunos factores como el apoyo financiero 2.86 está por debajo de la puntuación de la región 3.42, otro factor, programas gubernamentales, Ecuador 2.68, Región 3.31 (Guaján, Charly, Viteri, & Esteban, 2017).

En la distribución por categoría ocupacional según la fase de emprendimiento, los estudiantes representan el 3.3% en la fase TEA y el 4.9% en la fase naciente, indicadores bajos si se realiza la comparación con las ocupaciones a tiempo parcial solamente con el 14.1% y el 20.4%, en las respectivas fases TEA y naciente. Otro aporte importante en este estudio (GEM 2016) es que el indicador de aspiraciones emprendedoras contienen cinco pilares para lograr emprendimientos dinámicos (innovación de productos, innovación de procesos, alto crecimiento, internacionalización y capital de riesgo) cayó en el año 2016 a 18.2 mientras que en el año 2015 fue superior con 20.7, esto implica para Ecuador el reto de fomentar la creación de emprendimientos dinámicos. En cuanto al ecosistema de emprendimiento, el estudio del GEM señala que el entorno en Ecuador hasta 2015 se había mantenido moderadamente favorable, sin embargo, en el año 2016 se presenta un deterioro en la evaluación de todas las condiciones marco del emprendimiento, aún en aquellas en las que Ecuador mostraba fortalezas como infraestructura física y educación superior. Los expertos señalan como debilidades la falta de apoyo financiero y políticas públicas en cuanto a regulación, factores que deberían ser priorizados para mejoras en el ecosistema a corto plazo, para solventar la debilidad se debe trabajar también en la calidad de los emprendimientos y en fuentes de apoyo financiero para las diversas etapas de las iniciativas de negocios (GEM, 2016).

CARACTERÍSTICAS DE ALGUNOS ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS

En el mundo existen casos de éxito en la forma como se desempeñan los denominados ecosistemas de negocios, quizá el ecosistema de *Silicon Valley* es el más conocido, no es una organización o institución, sino un ecosistema de negocios que se retroalimenta (FOMIN, 2007), en cuya estructura se tiene como principal protagonista al emprendedor, aparecen a su alrededor la *Universidad* con sólida contribución en tecnología, biotecnología y negocios; el *Gobierno* con su aporte en estructura económica organizada que favorece al emprendedor; *Fuerza de trabajo flexible* caracterizado por un talento técnico calificado; *Mentores* o redes de trabajo informal que contribuyen con el contacto de socios estratégicos y generación de alianzas importantes; *Servicios especializados* que ofrecen consultorías, asesoramiento en producción, diseño, finanzas y asuntos legales; *Recursos Financieros* con ofertas de finan-

ciamiento por medio de capital semilla, capital de riesgo y los denominados inversores ángeles; *Difusión*, que fortalece el ecosistema y acompaña en la difusión de los grandes negocios.

Madrid Emprende, Agencia de Desarrollo Económico de la ciudad de Madrid, España, trabaja su modelo basado en los denominados factores en los cuales se pueden descomponer las condiciones (variables) estructurales de un ecosistema (Emprendimiento, Modelo, & Emprende, 2015). Estos factores son: *Financieros*, entre sus variables destacan: crédito, inversión y desarrollo de mercados financieros; *Apoyo empresarial* con las variables: incubadoras, aceleradoras y redes empresariales; *Políticas*, entendiéndose como provenientes del Estado, entre sus variables sobresalen: entorno regulatorio, protección al inversor, entorno político; *Mercado*, como variables relevantes encontramos el entorno macro, tamaño del mercado y sofisticación empresarial; *Capital humano*, con variables importantes como educación superior, trabajadores calificados, educación y formación; *Infraestructuras*, con sus variables infraestructura y capacitación tecnológica; *I+D* destacamos las variables: enlaces de innovación y absorción del conocimiento; *Cultura*, con su variable cultura emprendedora. Dentro del proceso de emprendimiento, Madrid Emprende pone de manifiesto que en la fase de formulación de un proyecto existen instituciones como entidades públicas, ONGs, redes de emprendedores, universidades, que deben involucrarse para desarrollar herramientas que actualmente se identifican como deficitarias, entre ellas se señalan: talleres especializados, *hackatones*, competiciones de planes de empresa, *startup weekends*, la aplicación de estas herramientas desde estas instituciones tienen como fin ayudar a los potenciales emprendedores a formular su idea de negocio y elaborar su plan de empresa.

Camilo Pinzón de *IDI*, afirma que para poder generar un buen entorno de emprendimiento se necesita la interacción de lo que hoy se conoce como la hélice cuádruple: Estado, Empresa, Academia y Consumidores. Estos actores van a lograr mejores resultados en la medida en que puedan interactuar en un ecosistema que fomente la confianza, la protección de la propiedad intelectual y se generen mecanismos de financiamiento para las distintas etapas de gestación de una empresa (Pinzón, 2011).

El *Centro de Emprendimiento CdE*, de Ecuador, señala que los impulsores reconocidos para garantizar un Ecosistema Dinámico Sostenible son: la innovación, la tecnología y la colaboración (Landsdale & Vera, 2008).

El *icsEd-Prodem*, Programa de Desarrollo Emprendedor, se focaliza en la medición de las condiciones sistémicas para el surgimiento y expansión de las nuevas empresas dinámicas. En este contexto sugiere la aplicación de las denominadas Diez Dimensiones de la Organización para la Cooperación y del Desarrollo Económico OCDE, en materia de emprendimiento dinámico: teniendo como eje central el capital humano emprendedor y a su alrededor

la cultura, condiciones sociales, condiciones de la demanda, plataformas TI, estructura empresarial, sistema educativo, políticas y regulaciones, financiamiento y capital social.

Ruta N, ecosistema de innovación que se desarrolla en Medellín, Colombia, lidera este proceso que ha generado más de 1.500 empleos relacionados con ciencia, tecnología e innovación, con más de 3.300 niños en programas de ciencia y tecnología, más de 50 instituciones que prestan servicios de ciencia, tecnología e innovación, cerca de 700 grupos de investigación y 32 universidades. Como lo anuncia Federico Gutiérrez, Alcalde de Medellín, “No existe algo así como una fórmula para explicar lo que vivimos, pero sí hay un ingrediente fundamental al que le podemos atribuir gran parte de lo que hemos logrado como sociedad: la unión entre todos nuestros sectores. Empresarios, académicos, el sector público y la ciudadanía, trabajando juntos y apostándole al desarrollo de la ciudad...” (Medellín, 2017)

APRECIACIÓN DE DOCENTES Y TÉCNICO DE CONQUITO RESPECTO A LOS PROYECTOS

En lo relacionado a las entrevistas para conocer el estado de los proyectos que presentan los emprendedores, se puede indicar que en la Agencia de Desarrollo Económico CONQUITO, en su departamento de Emprendimiento e Innovación para el año 2017 se gestionaron 47 proyectos, de los cuales el 20% corresponden a la categoría de *diferenciadores* que entran a un proceso de incubación. De estos proyectos se sostienen el 80% y de este último valor el 60% se encuentran como empresas activas más de un año a partir de la incubación. Es decir, de cada 100 proyectos gestionados, 10 proyectos son innovadores y se mantienen como empresas más de un año. A partir de esa información no existe seguimiento por parte de esta agencia para conocer cómo continúa su desempeño en el mercado. Según este técnico, la actitud emprendedora es la que determina el éxito o fracaso de un proyecto. El apoyo que demanda el emprendedor de la academia se encuentra determinado por: la generación de una cultura emprendedora proveniente del mismo docente, que la universidad debe vincularse sólidamente con las empresas para que en el emprendedor despierte la innovación y creatividad a favor de las empresas, que los resultados de investigaciones que realiza la universidad se transfieran al mejoramiento del desempeño empresarial, que las universidades, a través de una unidad especializada, deben identificar a los actores de un ecosistema de negocios y direccionar a los emprendedores según sus roles; entre otros apoyos: tutores de emprendimientos, asesoría en temas legales, patentes y prospección de mercado. La Agencia de Desarrollo Económico CONQUITO recomienda los siguientes roles que pueden existir en un ecosistema de emprendimientos dinámicos: soporte y asistencia técnica,

distintas formas de financiamiento, normativa, cultural emprendedora, talento humano con conocimiento técnico como ingenierías, universidad ligada a la innovación y empresa (Ruales, 2018).

En la Facultad de Hospitalidad y Servicios de la Universidad UTE, docentes de las asignaturas de Formulación de Proyectos y de Emprendimiento comentan que cada semestre se obtienen alrededor de 15 proyectos entre las tres carreras (Gastronomía, Hotelería y Turismo); se calcula que se obtiene en un año 30 proyectos aproximadamente, de ellos la mitad tiene un carácter innovador y al menos dos se conoce que se convierten en empresa, no hay un mecanismo de seguimiento a los proyectos posterior a la culminación de las clases en cada semestre. Es decir, que de 100 proyectos seis son innovadores y se convierten en empresa aunque se desconoce su desempeño en el mercado.

La estructura de un ecosistema estaría conformada por docentes afines al emprendimiento, como investigación de mercado, finanzas, aspectos legales, alianzas con carreras técnicas, contactos con ofertas de capital semilla, CONQUITO, Cámaras de Comercio y Cooperativas de Ahorro y Crédito. Las innovaciones identificadas en los proyectos abarcan empaques reciclables o comestibles como el papel de arroz, temas relacionadas al cuidado del ambiente, panadería o bebidas artesanales, bebidas alcohólicas basadas en frutos, productos saludables y nutritivos, snacks para diabéticos; no se identifican mayores propuestas de servicios innovadores más que proyectos de aplicaciones (App) para rutas turísticas (Acuña, 2018).

Con la base de estas entrevistas se puede señalar que en la Agencia de Desarrollo Económico de la ciudad de Quito (CONQUITO) se estima que de los proyectos desarrollados apenas el 10% se convierten en empresa, mientras que en la facultad apenas el 6% de los proyectos estudiantiles se hacen realidad, en ambos casos el seguimiento¹ es nulo o esporádico. Los entrevistados coinciden en que los determinantes del fracaso es la falta de una cultura emprendedora. La Tabla 1 indica el estado de los proyectos que los emprendedores desarrollan en estas entidades.

Tabla 1
Estado de los proyectos

Entrevistados	No. Proyectos desarrollados	% Proyecto Innovadores que se hacen empresa	Determinantes del fracaso	Seguimiento posterior
CONQUITO	47	10%	Actitud del emprendedor	Ninguno

1 El seguimiento implica asistencia técnica al emprendedor y medir el impacto en la economía de la localidad.

Facultad HyS - UTE	30	6%	Falta de cultura emprendedora	Esporádico, seguimiento a graduados
--------------------	----	----	-------------------------------	-------------------------------------

Fuente: Elaborado por los autores

Para el caso del técnico de CONQUITO en un ecosistema de negocios la academia debe propiciar una cultura emprendedora entre los docentes, autoridades y estudiantes, los conocimientos producidos de investigaciones deben transferirse a la industria, además los estudiantes deben recibir asistencia técnica en una etapa de preincubación de sus negocios.

Los docentes recomiendan que la facultad debe conocer más acerca de las instituciones públicas o privadas que apoyan a los emprendedores, es necesario se constituya también un fondo para emprendimiento y reforzar temas de capacitación a los estudiantes respecto a fuentes de financiamiento (Jiménez, 2018). En la Tabla 2 se observan las necesidades de apoyo de la academia que identifican los entrevistados, esta información fundamenta la configuración de los roles dentro del ecosistema.

Tabla 2
Necesidad de apoyo de la Academia

Entrevistados	Dentro del Ecosistema de Negocios la Academia debe apoyar en:
CONQUITO	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de cultura emprendedora. • Transferencia de conocimientos a la industria.
Facultad HyS - UTE	<ul style="list-style-type: none"> • Direccional a los emprendedores según los roles dentro del ecosistema • Conocer las instituciones relacionadas para el apoyo a emprendedores • Existencia de un fondo para emprendimiento • Capacitación en financiamiento

Fuente: Elaborado por los autores

ECOSISTEMA DE NEGOCIOS PROPUESTO PARA LA FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y SERVICIOS

Entre los ecosistemas de negocios citados se observa que tienen similitudes en sus componentes y en sus roles. El comparativo de estos elementos permite la configuración del ecosistema de negocios propuesta para la Facultad de Hospitalidad y Servicios con sus posibles integrantes, así como sus roles y la definición de los factores de apoyo relevantes para promover un flujo importante de proyectos de emprendimientos dinámicos.

Los actores que deberían integrar un ecosistema de negocios en la Facultad de Hospitalidad y Servicios son: El *estudiante emprendedor*, el protagonista, encargado de esbozar su idea de negocio con componentes innovadores o diferenciadores. Alrededor de él se encuentra la *comisión técnica de emprendimientos dinámicos*, integrada por docentes de ramas

técnicas, como ingeniería, mercados y finanzas que le ayuden a diseñar el prototipo y probar su aceptación en el mercado. Luego de validaciones en el mercado del producto o servicio innovador, entonces, el *sistema de financiamiento y asuntos legales* presta su asistencia para gestionar u orientar en forma certera al emprendedor dinámico para la obtención de financiamiento, sea, vía capital semilla, capital de riesgo, capital de trabajo y otras formas; este actor puede asistir también para lograr financiamiento en la etapa de desarrollo de prototipos y pruebas de mercado. Como parte del ecosistema se encuentra la *Agencia de Desarrollo Económico CONQUITO* que puede apoyar en la fase de incubación, con asistencia técnica y selección de proyectos prometedores para la gestión de financiamiento. *Seguimiento a graduados*, a través de su sistema SISEG, puede monitorearse cómo marchan los proyectos y empresas creadas desde un emprendimiento dinámico, además, puede encargarse de desarrollar programas de cultura emprendedora estimulando el pensamiento emprendedor desde los primeros niveles de estudio.

Estos actores y sus roles se desempeñarían en tres etapas, secuencialmente definidas: Preincubación, Incubación y Sostenibilidad, tal como lo describe la Tabla 3.

El *Gobierno* también tiene su responsabilidad en este reto ya que debe dictar políticas en función de incentivar la generación de ideas, facilitando el acceso a fuentes de financiamiento para llevar a cabo la implementación de empresas prometedoras que se sostengan en el tiempo y contribuyan a la generación de empleo y desarrollo económico del país. Las autoridades públicas deben localizar a los individuos o grupos de individuos que tienen mayor probabilidad de desarrollar iniciativas innovadoras (Fuentelsaz & Montero, 2015).

Tabla 3

Actores del Ecosistema propuesto para la Facultad y sus roles por Etapas

Actor ->	Estudiante/ empren- dedor	Comisión Técnica de Em- prendimientos Dinámico	Sistema de Financiamiento y Asuntos Legales	Agencia de Desarrollo Económico CONQUITO	Sistema de seguimiento a graduados SISEG	Gobierno
-------------	---------------------------------	---	---	---	---	----------

Rol ->	Generación de idea con componentes innovadores/diferenciadores	Docentes de ramas técnicas: Ingeniería Mercado Finanzas	Orienta y gestiona en forma certera la obtención de financiamiento: Capital semilla Capital de riesgo Otras formas	Asistencia técnica en la fase de incubación	Monitoreo de proyectos y empresas nacidas desde la preincubación	Políticas adecuadas para el fomento de emprendimientos dinámicos
		Ayudan a diseñar prototipos con aceptación en el mercado	Logra financiamiento para las etapas de diseño de prototipos y pruebas de mercado	Selección de proyectos con potencial para la búsqueda de financiamiento	Fomenta la cultura emprendedora	Ayuda con la conexión Universidad, Gobierno e Industria.
Etapa ->		Alianzas con sector público y privado			Ayuda con la gestión de difusión y recomienda mejoras para el ecosistema	
		PREINCUBACIÓN		INCUBACIÓN		SOSTENIBILIDAD

Fuente: Elaborado por los autores

CONCLUSIONES

Si bien, los ecosistemas analizados indican distintos componentes y roles, cada estructura es configurada según las propias necesidades en la región de influencia, siendo substancial descubrir primero la cultura emprendedora de quienes aspiran a convertir en empresa una idea de negocio innovador.

Los actores del ecosistema sugerido para la facultad son: el estudiante, comisión técnica de emprendimientos dinámicos, sistema de financiamiento y asuntos legales, la agencia de desarrollo económico de la ciudad (CONQUITO), el sistema de seguimiento a graduados SISEG y el Gobierno. Estos actores se desempeñarán con sus roles en forma interactiva en tres momentos: preincubación, incubación y sostenibilidad

La configuración de un ecosistema de negocios en esta facultad es importante para que los proyectos con carácter innovador se consoliden en empresas rentables en beneficio de sus mentores y la comunidad en general. La academia debe constituirse en proveedor de conocimiento hacia la industria por medio de la oferta de productos innovadores provenientes de la investigación y desarrollo por iniciativa de los propios estudiantes.

REFERENCIAS

- Acuña, J.** (2018). Estado de los proyectos. *Ecosistemas de emprendimientos dinámicos*. (M. Balarezo, Entrevistador) Quito, Pichinca, Ecuador.
- Camargo, L. C.** (2011). *Ecosistemas Dinámicos*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/economia/medellin-modelo-de-ecosistema-de-innovacion-2186371>
- Emprendimiento, E. D. E., Modelo, E. L., & Emprende, D. E. M.** (2015). El modelo de Madrid Emprende y dos casos prácticos. *Guía Para Implementar Estrategias de Emprendimiento Dinámico*.
- FOMIN.** (2007). Guía de emprendimiento MIF. *Guía de Emprendimientos Dinámicos MIF*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/es/publicacion/15397/guia-de-emprendimientos-dinamicos>
- Fuentelsaz, L., & Montero, J.** (2015). ¿Qué hace que algunos emprendedores sean más innovadores? *Universia Business Review*.
- GEM.** (2016). reportegem2016-1498597645. Global Entrepreneurship Monitor Ecuador. ESPAE - ESPOL.
- Guaján, C., Charly, R., Viteri, A., & Esteban, A.** (2017). Emprendimiento e innovación en Ecuador, análisis de ecosistemas empresariales para la consolidación de pequeñas y medianas empresas. *INNOVA Research Journal*, 21(9), 73–87.
- Jiménez, D.** (2018). Estado de los proyectos. Ecosistemas de proyectos dinámicos. (M. Balarezo, Entrevistador) Quito, Pichinca, Ecuador.
- Landsdale, D., & Vera, D.** (2008). Impulsores Claves para Establecer el Ecosistema Dinámico de Emprendimiento en Ecuador. *Polémika*, 9(1), 18–25.
- López, O., Blanco, M., & Guerra, S.** (2009). Evolución de los modelos de la gestión de innovación (Evolution of innovation administration models). *Innovaciones de Negocios*, 5(2), 251–264. Recuperado de http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/5.2/A7.pdf
- Martínez, F., Bajaña, J., Chávez, C., Guerrero, M., & Oña, B.** (2016). Ecosistema del emprendimiento en la universidad contemporánea. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*.
- Medellín, C. R. N.** (2017). *Informe de gestión 2017*. Medellín. Recuperado de <https://www.rutanmedellin.org/documentos/informe-de-gestion-rutan-2017.pdf>
- Moore, J. F.** (1993). Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review* May-June 1993, Cambridge, Mass, 1993.
- Pinzón, C.** (2011). Emprendimiento, ecosistemas y gobernanza. *Gobernanza*.
- Ram, G.** (2017). *Prototipos tecnológicos exitosos e innovadores de bajo presupuesto realizados por los alumnos en universidades públicas*.
- Ruales, S.** (10 de abril de 2018). *Estado de los proyectos. Ecosistemas de emprendimientos dinámicos*. Conquito. Quito.
- Schumpeter.** (1911). *The theory of economic development*. (H. e. studies., Ed.)

- Shane, S.** (2002). University technology transfer to entrepreneurial companies. *Journal of Business Venturing* (17), 537-552.
- Vicens, L., & Grullón, S.** (2016). *Innovación y emprendimiento: Un modelo basado en el desarrollo del emprendedor*. Recuperado de <https://publications.iadb.org/handle/11319/5095?locale-attribute=en>
- Zalamea, S., & Peña, S.** (2015). *Articulación de los actores del ecosistema emprendedor como herramienta efectiva para la transición de un proyecto emprendedor a un proyecto comercialmente viable*, 64-69.