

UNIVERSIDAD REGIONAL  
AUTÓNOMA DE LOS ANDES -  
EXTENSIÓN TULCÁN

Revista Institucional de  
Investigación Metanoia:  
Ciencia, Tecnología, Innovación

Revista de Divulgación  
científica y cultural

Vol 5 N° 6

ISSN: 1390-9282

# HERRAMIENTAS BÁSICAS Y COMPLEMENTARIAS PARA EL ESTUDIANTE EMPRENDEDOR DE UNIANDES

## Basic and complementary tools for the entrepreneur student of UNIANDES

**Dra. Jeannette Amparito Urrutia Guevara**

MSc. UNIANDES Ambato - Ecuador.

jeannetteurrutia@uniandes.edu.ec.

Entregado: 12-09-2018

Aprobado: 16-11-2019

## RESUMEN

Las herramientas básicas y complementarias para el emprendedor es uno de los documentos que formaran parte, entre otros, del material docente como apoyo a la impartición de las asignaturas formativas de la carrera de Administración de Empresas, para la creación de su futuro negocio o generación de la idea o proyecto de titulación. En el alumno como futuro empresario, surge la necesidad de saber los detalles y particularidades de cómo conformar una empresa, procedimientos, trámites legales, permisos ambientales, viabilidad, planos, producto, servicio, aspectos técnicos, financiamiento entre otros. El objetivo no es cambiar la malla si no crear una herramienta a la par de las materias de emprendimiento, plan de negocios, entre otras cuyos contenidos aporten al desarrollo de las herramientas básicas y complementarias para emprendedores. Lo que nos lleva a definir como objetivo de investigación el *diseño de un programa basado en herramientas básicas y complementarias para el estudiante emprendedor de Uniandes.*



**Palabras Clave:** Emprendimiento, emprendedor, plan de negocios.

## Abstract

The basic and complementary tools for the entrepreneur is one of the documents that will be part, among other things, of the teaching material as support for the teaching of the subjects of the career of Business Administration, for the creation of their future business or generation of the idea or project of titling. In the student as a future entrepreneur, the need come up to know the details and particularities of how to form a company, procedures, legal procedures, environmental permits, feasibility, plans, product, service, technical aspects, financing among others. The objective is not to change the mesh, but to create a tool in line with the subjects of entrepreneurship, business plan, like others, whose contents contribute to the development of basic and complementary tools for entrepreneurs. This leads us to define as research objective the design of a program based on basic and complementary tools for the entrepreneurial student of Uniandes.

**Keywords:** Entrepreneurship, entrepreneur, business plan



## INTRODUCCION

En el mundo competitivo empresarial en el cual actualmente los estudiantes se desenvuelven es necesario innovar y explorar nuevas áreas de trabajo y formas de vida; en el siglo XXI el factor determinante para garantizar el éxito de un negocio y/o empresa es el factor transformador con que producen y venden los productos.

El emprendimiento nace sobre la creación de micro empresas productoras, comercializadoras y de servicios al analizar y evaluar la conveniencia técnica, económica, social y de sostenibilidad de la propuesta destinada a contribuir al fortalecimiento de la base productiva mediante el mejoramiento de la producción y de la comercialización con el factor creativo de ofrecerlas al mercado. (Riaño, M. F. 2012, p: 82).

El objetivo no es cambiar la malla si no crear una herramienta a la par de las materias de emprendimiento, plan de negocios, entre otras se encuentre en las herramientas básicas y complementarias para emprendedores, una solución a ¿Qué voy hacer cuando haya recibido mi titulación en Administración?

Lo que nos lleva a definir como situación problemática que en las instituciones de educación superior como entidades asociadas al progreso y a la transmisión del saber; en las últimas décadas cada vez es más frecuente la necesidad del mercado de trabajo. Estos fenómenos hacen necesario una revisión profunda de los sistemas educativos para buscar alternativas que respondan a las demandas que el alumno requiere al terminar su titulación universitaria.

El desafío es cómo dar respuestas y optar por nuevas representaciones teórico-conceptuales en los campos filosófico, epistemológico, social y pedagógico que tributen a la construcción del horizonte a los nuevos profesionales universitarios, utopía que orienta el diseño de la hoja de ruta para conducir la formación de los profesionales al acceso de los códigos de la modernidad científicos, tecnológicos y sociales con los cuales se desarrolla la propuesta de crear herramientas para emprendedores.

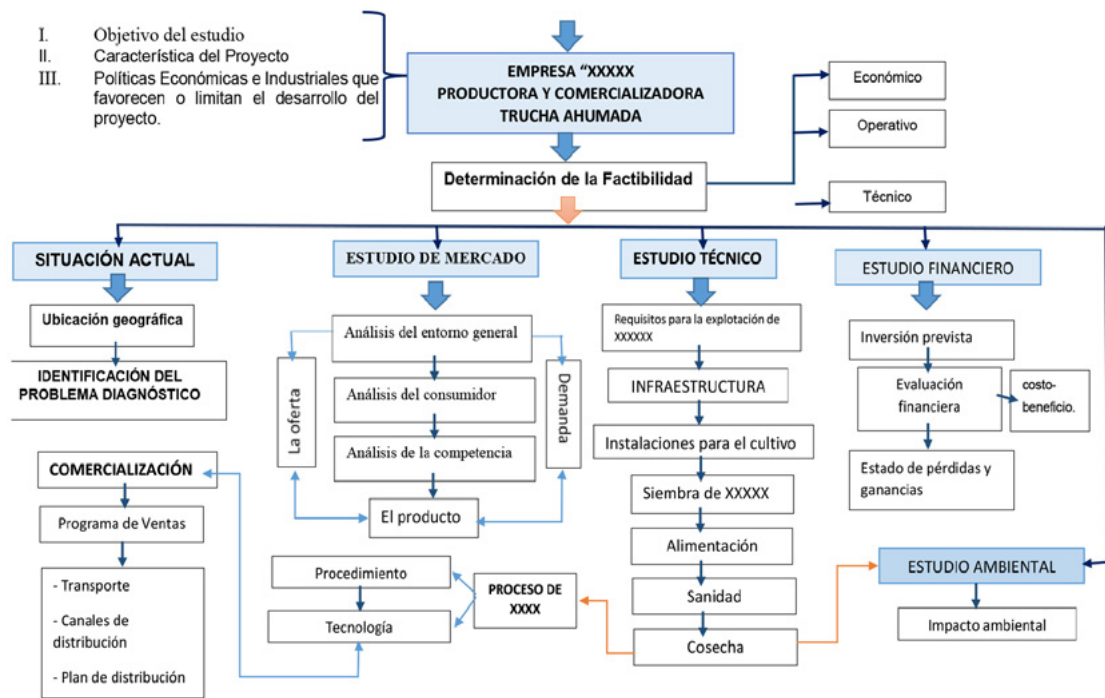
Entonces surge la necesidad de desarrollar herramientas para el estudiante emprendedor, y como **Problema científico**: ¿la aplicación de herramientas básicas y complementarias para el estudiante emprendedor de Uniandes desarrollará las habilidades y destrezas del alumno universitario?; como **objeto de investigación**: el desarrollo de las habilidades y destrezas del alumno emprendedor; como la **línea de investigación**: gestión de los emprendimientos y las empresas, con énfasis en los procesos, un carácter sistemático y estratégico; cuyo **objetivo general**: el desarrollo herramientas básicas y complementarias para el estudiante emprendedor de la Carrera de Administración de Empresas para desarrollar las habilidades y destrezas del alumno universitario y como **objetivos específicos**:

- a. Analizar la información científica pertinente en cada una de las dimensiones del desarrollo de las herramientas básicas y complementarias del emprendedor.
- b. Elaborar herramientas básicas y complementarias para el estudiante emprendedor universitario que contribuirá a mejorar sus habilidades y destrezas.
- c. Aplicar herramientas básicas y complementarias para el estudiante emprendedor universitario.
- d. Evaluar la aplicación herramientas básicas y complementarias para el estudiante emprendedor universitario.



## ¿Qué debe considerar un emprendedor para alcanzar sus objetivos?

Gráfico No 1



Elaborado por: la autora

Fuente: Estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas

**Emprendedor**, exitoso aquel que tiene la habilidad de convertir cada obstáculo en un logro, para ello trabajar en las fortalezas y no en nuestras debilidades de la empresa, crear y detectar las oportunidades que se presenten y formular estrategias para evitar que las amenazas arrasen con tu idea de negocio o empresa. (García Luis, 2015, p: 1)

**Formulación de las Estrategias**, incluye el desarrollo de la misión de la empresa y/o, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la empresa, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse viables. (Contreras, 2013, p: 160).

**Implantación de Estrategias**, Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo. Incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación a la acción. (Contreras Rafael, 2013, p:96)

**Evaluación de Estrategias**, "revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales, medir el desempeño, y tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio." (Córdoba, M., 2006, p:206)

"La evaluación estratégica consiste en revisar las principales variables relacionadas con el negocio, tanto internas como externas, con la finalidad de seleccionar las estrategias que la organización utilizará en corto, mediano y largo plazo." (Gestionando Empresas, 2015)

## METODOLOGÍA

En el desarrollo de esta investigación se hizo uso de los métodos teórico y experimental.

### a. Teóricos:

- ✓ **Analítico - sintético.** Utilizado para la elaboración del fundamento científico, se lo aplica en el momento de hacer un análisis y síntesis de la información recopilada y presentada en el marco teórico.
- ✓ **Histórico lógico.-** la utilización de este método permitió conocer en forma detallada cuales son las consecuencias en el estudio del problema.
- ✓ **Hipotético Deductivo.-** Se utilizó para la formulación y operacionalización de variables como una alternativa para el desarrollo de las herramientas para el emprendedor.

**b. Experimental.** Utilizado en el momento en que se desarrolla las herramientas para el estudiante universitario y luego se lo contrasta con un curso que utilice otras herramientas para el desarrollo de las estrategias para el estudiante emprendedor.

## Técnicas

- ✓ **El cuestionario.** Orientada a los docentes de Uniandes Ambato, carrera de Administración de Empresas que permitió ratificar la problemática descrita en la sección inicial de este trabajo. También dichas encuestas permitieron orientarnos a la solución de la problemática.
- ✓ **La entrevista.** Se aplicó a las autoridades.

## Tipo de investigación

- ✓ **De acuerdo al propósito.** La presente investigación es de tipo APLICADA, pues el propósito de la autora es diseñar estrategias para el estudiante emprendedor.
- ✓ **De acuerdo al diseño de contrastación.** La contrastación de la hipótesis es de tipo **pre-experimental**, es decir se planea hacer una análisis previo del nivel académico antes del desarrollo de las herramientas para el estudiante emprendedor, finalmente se contrastará dichos resultados y ello coadyuvará a la demostración de la hipótesis planteada. El esquema del diseño es:

$$Y \rightarrow X \rightarrow Y_2$$

Donde  $Y_1$  es de iniciar el proceso experimental y  $Y_2$  es después de aplicar la experimentación correspondiente.

**Población.** Son todos los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas de Uniandes Ambato, los cuales son un total de 105 personas, entre varones y mujeres.

## Equipos, instrumentos o fuentes

### Instrumentos de investigación

- ✓ **Guía de Encuesta.** Orientados a los estudiantes, se utilizó tanto para la entrevista como para el test de investigación.
- ✓ **Guía de entrevista.** Diseñada como instrumento de apoyo. Se utilizó con los estudiantes.





## RESULTADOS

Las estrategias para el emprendedor son un saber actuar, crear, innovar, soñar, habilidad, en un contexto particular en función de un objetivo y/o la solución de un problema teórico o práctico, individual o social. Este saber actuar debe ser transversal en el tiempo y pertinente a las circunstancias de la situación y a la finalidad de nuestra acción, diferenciadas por la participación del conocimiento, la inteligencia y los afectos. Para tal fin, se selecciona o se pone en acción las diversas capacidades o aptitudes y recursos del entorno que el estudiante dispone para su trabajo de titulación.

En principio una estrategia en cuanto ejercicio físico se basa en la disposición física innata del sujeto. Para desempeñarse con las estrategias el estudiante deberá poseer condiciones motrices y biológicas dispuestas. Una persona no podrá ser competente lingüísticamente si tiene retardo o mudez innata. Pero también la competencia depende de la ejercitación práctica, la experiencia ejecutiva sobre un determinado quehacer, el logro de destrezas, habilidades, y creatividad para ser eficiente. En ese sentido, analógicamente, si la institución educativa busca el desarrollo de ciertas competencias, como las sociales, y no dispone de condiciones para estimular y ejercitar de manera dirigida el desarrollo de tal competencia, esta sencillamente no se podrá concretar. No solo se trata de presentar los propósitos documentariamente, sino de crear condiciones para cristalizar los objetivos institucionales.

Las estrategias para el estudiante emprendedor se desarrollan y se perfeccionan permanentemente a través de la experiencia, pero no solo la experiencia táctica, también la experiencia teórica, puramente racional. Un sujeto se vuelve cada vez más competente en tanto más experiencia en la práctica de determinada competencia gane. La experiencia, la práctica es de tal importancia que un sujeto que no ejecuta la misma lo olvida por ausencia de ejecución. Asimismo, un sujeto si no se pone al día con las más recientes acciones y procedimientos factuales de una profesión u oficio puede volverse incompetente por desactualizado (Peñaloza. 2003. pp. 70 - 75).

*A esta base las estrategias para el estudiante emprendedor que permite la expresión de una habilidad se le denomina capacidades. Las capacidades son potencialidades síquicas y/o somáticas inherentes a la persona que se pueden desarrollar a lo largo de la vida y que se cimentan en la interrelación de procesos cognitivos, afectivos y/o motores. (Much, L. 2014, 65)*

En cuantas potencialidades síquicas, estas son un conjunto de acciones mentales interiorizadas, organizadas y coordinadas por las cuales se elaboran informaciones procedentes de las fuentes internas y externas de estimulación. Como potencialidades somáticas las capacidades refiere a los órganos que nos permiten procesos fisiológicos propios de la vida, la relación con el medio ambiente y la interacción sinérgica con los procesos síquicos. Sin estas capacidades el ser humano no podría realizar sus funciones vitales y los procesos mentales necesarios para orientarse y dirigirse en el mundo. (Bateman, S. y Snell, A., 2009, p:35).

¿Se pueden desarrollar las habilidades, la creatividad, la capacidad? Sí se desarrollan mediante estrategias / actividades de aprendizaje que permiten activar en los estudiantes los procesos cognitivos o motores que involucran un plan de vida? Un plan de negocios, un emprendimiento?.

En ese sentido, las habilidades, la creatividad, no podrían manifestarse sin la presencia de las capacidades. Entre las habilidades, la creatividad y las capacidades se establece la relación de todo es aparte. Toda habilidad, la creatividad implica una capacidad, pero no toda capacidad implica una habilidad, o creatividad.

En muchas de las habilidades y la creatividad, la manifestación conductual es imperativa, pues si no hay expresión visible no hay capacidad. Sin embargo, las capacidades pueden estar presentes sin que se muestren en conductas externas. Puedo calcular la velocidad

de un carro, pero no decirlo. Asimismo, las capacidades responden fundamentalmente a situaciones propuestas, a condiciones determinadas que requieren su manifestación; las capacidades pueden surgir espontáneamente, incluso por voluntad propia del sujeto. Las capacidades son dimensionables, pero no todas son cuantificables. Las capacidades síquicas son medióles, pero no se pueden cuantificar; las capacidades físicas sí son cuantificables. Es decir, de las capacidades síquicas de los demás nos podemos enterar únicamente a través de sus manifestaciones externas.

Las habilidades y la creatividad son dimensionables, se pueden medir, se puede calcular en sus manifestaciones externas, al diferenciar el nivel de desempeño de un sujeto respecto al otro, por ejemplo. Por el contrario, no todas las capacidades pueden dimensionarse, como el acto del pensamiento. Pero otras sí, como correr, que es una capacidad física, bien puede cuantificarse, como al levantar determinada cantidad de peso, por ejemplo (Peñaloza, Walter, 2003, pp.55, 56). Es decir, las habilidades, la creatividad y las capacidades se relacionan entre sí, pero no son lo mismo. Las competencias siempre serán observables, son externas, en cambio algunas capacidades son observables y otras no.

Las habilidades, la creatividad, entonces, necesitan de las capacidades, tanto para producirse como para exteriorizarse. Sin las capacidades no serían posibles las habilidades, la creatividad. Asimismo, las capacidades para desarrollarse necesitan los retos de las competencias, pero no toda capacidad se manifestará inmediatamente, pues muchas de ellas necesitan tiempo para madurar y mostrarse.

Respecto a las habilidades, la creatividad como acción, para nosotros este actuar se diferencia de las capacidades - comportamiento (como mera conducta externa) y las capacidades - función (como conducta, pese a que se llevan a cabo procesos cognitivos no perceptibles) en tanto se basan en el conocimiento de parte del ejecutante de la competencia, por eso asumimos la expresión "saber actuar", dicha en la definición. No es solo la actuación de por sí; es la actuación basada en el conocimiento profundo dado en la universidad.

El emprendimiento es un aspecto sustantivo para el desempeño de las habilidades, la creatividad y la capacidad, en tanto es un saber acerca de las propiedades de los fenómenos de la realidad en el cual se espera el desempeño de un sujeto. El conocimiento da pautas al sujeto para ser competente, le da una explicación de la realidad para poder transformarlo según sus propósitos, le permite reflexionar y buscar la manera de superar su propio desempeño durante el ejercicio de la capacidad para emprender en proyecto de vida, plan de negocios enfocado a su trabajo de titulación; le permite recrear y crear nuevas ideas de su futuro empresario. Pero el saber no solo es teórico, es también saber procedimental, saber técnico, saber de cómo hacer.

Pero, cuidado. No estamos dándole al conocimiento una connotación meramente utilitaria, el conocimiento "para algo". No. Es verdad, existe conocimiento utilitario, pero también existe conocimiento trascendente por sí mismo. En realidad en la universidad se trasmite conocimiento para situaciones prácticas, como saber comunicarse, saber relacionarse con otros, pero hay también conocimientos artísticos, espirituales, científicos, creativos, hábiles que jamás podrán ser prácticos y utilitarios. Esta segunda forma de conocimiento es también necesaria para el desarrollo del estudiante en su proyecto de vida y titulación.

Para los teóricos de las habilidades, la creatividad y las capacidades el saber, en tanto objeto inerte, se encuentra en los libros, en Internet y bien puede ser adquirido libremente por cualquier individuo fuera de la universidad. Abona a esta presupuesta la excesiva importancia dada por la educación tradicional a la trasmisión del saber. Entonces, si el saber se puede adquirir por sí mismo y este ha sido dañino por excesivo en el pasado, no debe ser el centro de la enseñanza en la universidad. Falacia tan supina. Se olvidan de mencionar la imposibilidad de conocer y dominar ciertos saberes por sí solos, dada la complejidad de los mismos. Cómo aprender la Geometría Analítica, la Astronomía, el plan de vida, el plan de negocios, la creatividad y otras ciencias de compleja asimilación sin la ayuda de un docente. Algún conocimiento se puede aprender por sí mismos, pero otros nos llevaría toda o una vida o jamás podríamos aprenderlo solos. Además, la ayuda de un



experto nos permite una asimilación rápida del saber, y el tiempo para llevar a la praxis profesional. (Lamb, M. 2015, p:31).

El saber académico es externo al sujeto; ha nacido de la sociedad, lo tomamos de ella. Es la creación de miles de años por miles de individuos esforzados y dedicados al desarrollo del conocimiento, su plan de vida. El sujeto debe hacer uso de sus aptitudes, habilidades, creatividad, capacidad, estrategias e inteligencia para apropiarse del conocimiento y la práctica profesional. Más aún, un sujeto, depositario circunstancial de ese saber, es quien le ayudará a aprehender ese conocimiento. En ese sentido, el conocimiento adquirido le ha sido heredado de la sociedad. Todo aquello que pueda hacer con esa teoría se lo debe a la sociedad. El saber no es una creación individual, aun cuando un individuo puede contribuir al desarrollo del saber. Ese saber se cristaliza en acciones productivas, en acciones de eficiencia, en práctica económica y el manejo de su plan de vida, plan de negocios, su empresa.

Asimismo, concluyo definiendo el saber cómo “la solución de problemas” y “objetivos” como los articuladores de la acción educativa con el estudiante emprendedor. Esto es, en la acción de confrontarnos con las dificultades propias de la realidad, al buscar solucionarlas con el uso racional del saber académico, no solo nos apropiamos profundamente de ese saber en el acto mismo de interpretar, explicar y querer transformar esa realidad con dificultades, sino también desarrollamos nuestra inteligencia y fortalecemos nuestro espíritu al mostrar entereza, al disciplinarnos, al forjar la constancia para alcanzar nuestros objetivos.

En este momento es que ganamos las habilidades, la creatividad, la capacidad y nos volvemos eficientes en un quehacer individual, económico, productivo. Pero, Kotler, A. / (2012), no solo la solución de problemas nos vuelve competentes, también el logro de nuestros propósitos, sean educativos, productivos o personales.

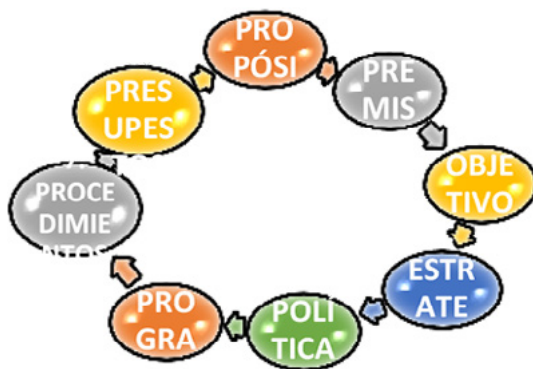
**Plan,** La palabra plan que quiere decir altitud o nivel que proviene del latín " Planus " y puede traducirse como "plano". Un plan es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación. (p:71)

Koont, H. (2013) explica que esta etapa consiste en la investigación del entorno e interna, planteamiento de estrategias, políticas y propósitos, así como de acciones a ejecutar en el corto, medio y largo plazo una idea, un negocio y/o empresa. (p:61)

La misión o el propósito de la planeación es identificar la función o tarea básica de una empresa. Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige una actividad. Representan no sólo el objetivo final de la planeación sino también el fin hacia el que se encamina la organización, la integración, la dirección y el control. (Ibarra, D., 2014, p18)

## Etapas de la planeación

Gráfico No 2



Fuente: (Baca, U. 2016, p:106)





El proceso de planeación incluye cinco pasos principales (ILPES., 2006, p: 5)

- ✓ Diagnosticar las necesidades S Elaborar los objetivos según las necesidades;
- ✓ Desarrollar actividades que permitan el logro de los objetivos;
- ✓ Identificar e implementar los recursos necesarios para el logro de los objetivos;
- ✓ Puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

## DISCUSIÓN

La planeación se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan al estudiante emprendedor organizar llevar a cabo sus objetivos, a través de la formulación de estrategias que Incluye el desarrollo de la misión de la empresa y/o, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la empresa, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse viables. (Chiavenato, A. 2014, p:69).

Evaluación de Estrategias, “Revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales, medir el desempeño, y tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio.” (Gilli, J. 2013, p:26).

La evaluación estratégica consiste en revisar las principales variables relacionadas con el negocio, tanto internas como externas, con la finalidad de seleccionar las estrategias que la organización utilizará en corto, mediano y largo plazo.

Según Hoyer, W. (2015) en su publicación El libro negro del emprendedor afirma que: “La formación para el emprendimiento, busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones basadas en la formación de competencias básicas, laborales, ciudadanas y empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo”, (p: 32)

Los emprendimientos más destacados suelen tener en común un alto grado de creatividad, de innovación, muestran ideas que no habían sido explotadas antes o las usan en un campo diferente al que se acostumbra. (Gispert, C., 2014, p:53)

Las sociedades de hoy utiliza el emprendimiento como directrices para lograr un desempeño eficaz dentro de sus empresas y contribuir con su crecimiento, su desarrollo se debe a que han implementado el fenómeno del emprendimiento con diversas características de motivaciones de afiliación, logro y poder. (Benaventa, E. 2010, p:47)

## CONCLUSIONES

- ✓ La creación de una empresa, un plan de negocios y/o un plan de vida, tiene un grado de atención alto para el estudiante emprendedor, ya que los resultados pueden ser su trabajo de titulación o término de su carrera en todos sus niveles fueron satisfactorios y viables.
- ✓ Uno de los factores incidentes en la baja productividad en las empresas hace que no hayan fuentes de trabajo disponibles, se debe principalmente a la falta de apoyo al estudiante en el manejo de su creatividad, sus habilidades y destrezas, la mayoría de los estudiantes se ven interesados en el desarrollo de sus emprendimientos dentro de su formación académica.
- ✓ Las culturas primitivas tuvieron la necesidad de planificar, organizar, dirigir y controlar actividades que hasta nuestros días siempre están presentes, pero que



han sido enfocadas de maneras distintas a lo largo del tiempo, ya que cada pueblo o sociedad fue aplicándolas según las necesidades y contextos que se presentaban en esos momentos, razón por la cual han ido evolucionando las formas de crear empresas, planes de negocios y/o planes de vida.

- ✓ Actualmente, la carrera de Administración de Empresas tiene como objetivo desarrollar los conocimientos y habilidades necesarias para convertir a las personas en empresarios emprendedores, directivos y gestores honestos y competentes en el campo de los negocios nacionales e internacionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Contreras Rafael, (2013), *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Revista Pensamiento & Gestión. ISSN: 1657-6276

García Luis, (2015). *Lo que define a un emprendedor*. Revista Ismael Cala. Estados Unidos.

Baca, U. (2016). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera*. Mexico: Editorial Tecnológica de CR.

Benaventa, E. (2010). El autor considera que es una de los sectores con mayores estrategias de rentabilidad por la diversificación de productos, así mismo de la gran importancia de la adecuaciones e instalaciones, que inclusive tienen una visión más amplia (*Primera ed.*). (*Ideaspropias, Ed.*) *Ideaspropias*.

Chiavenato, A. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Me Graw Hill.

Córdoba, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. España: ECOE.

Gilli, J. (2013). *Diseño Organizativo: Estructura y procesos*. México : Granica.

Gispert, C. (2014). *Pequeña y mediana empresa*. Madrid: Panamericana.

Hoyer, W. (2015). *Comportamiento del consumidor*. México: Cengage Learning.

Ibarra, D. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de*. Quito: UTE.

ILPES. (2006). *Guía de presentación de proyectos*. México: ILPES.

Koont, H. (2013). *Elementos de administración*. México: Me Graw Hill.

Kotler, A. / (2012). *Marketing*. México: Pearson.

Lamb, M. (2015). *Marketing*. México: Pearson.

Much, L. (2014). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México : Pearson.

Riaño, M. F. (2012). *Análisis de factibilidad para desarrollar y comercializar una línea de alimento para perros, con marca propia de la empresa Animal Pet Cía. Ltda. en la ciudad de Cuito y sus Valles*. Quito: UDLA.

Dra. Jeannette Urrutia

Autora