

DEFINICIÓN DE UN PLAN PARA QUE
LA ASOCIACIÓN YO EMPRENDEDOR
SE CONVIERTA EN UNA ENTIDAD AUTOSUFICIENTE

Seminario de Graduación

Tutora:
M.Sc. María Vannesa Zamora

Jéssica Ramírez Segura

Optando por el grado de
Licenciatura en Mercadeo

I Cuatrimestre, 2014

Emprendé
Costa Rica
■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Por
ye

Contenido

1.	Resumen ejecutivo	4
2.	Palabras Clave	5
3.	Abstract	6
4.	Keywords.....	7
5.	Capítulo I: Antecedentes del Proyecto	8
5.1	Introducción.....	9
5.2	Justificación.....	10
5.3	Objetivos	11
5.3.1	Objetivo general.....	11
5.3.2	Objetivos específicos	11
5.4	Problema	11
5.5	Hipótesis	12
5.6	Alcances.....	12
5.7	Limitaciones	13
6.	Capítulo II: Marco Conceptual	15
6.1	A cerca de Yo Emprendedor	15
6.1.1	Organigrama	15
6.1.2	Misión.....	16
6.1.3	Visión:	17
6.1.4	Principios	17
6.1.5	Filosofía	18
6.2	Emprendedurismo social	18
7.	Capítulo III: Marco Metodológico	19
7.1	Variables	20
7.2	Enfoque.....	22
7.3	Tipo de investigación.....	22
7.4	Población	24

7.5	Error máximo permitido	24
8.	Capítulo IV: Análisis de Resultados.....	26
8.1	Perfil de los participantes de la investigación cuantitativa.....	26
8.2	Variable número 1: Fuentes de ingresos.....	33
8.3	Variable número 2: Modelos de subsistencia.....	35
8.4	Variable número 3: Estrategias	49
8.4.1	Modelo capital de riesgo	50
8.4.2	Modelo franquicia social.....	54
8.4.3	Modelo seleccionado	57
9.	Capitulo V: Propuesta Plan de Negocios.....	60
9.1.1	Contexto.....	61
9.1.2	Mercado potencial.....	67
9.1.3	Posicionamiento de Yo Emprendedor.....	67
9.1.4	Competencia.....	78
9.1.5	Propuesta financiera	81
9.1.6	Plan de mercadeo	84
9.1.7	Dirección estratégica.....	87
10.	Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones	88
10.1	Conclusiones.....	88
10.2	Recomendaciones.....	90
11.	Referencias citadas:.....	92
12.	Referencias consultadas:	97
13.	Agradecimientos:.....	99
14.	Anexos	100

Definición de un plan de negocios para que la Asociación Yo Emprendedor se convierta en una entidad autosuficiente

1. Resumen ejecutivo

El emprendedurismo social consiste en desarrollar nuevas ideas con el fin de crear valor social. La Asociación Yo Emprendedor (YE) nació en Costa Rica como una red no lucrativa que asesora y apoya emprendedores. YE subsiste mediante patrocinios y donaciones. Es por ello, que el objetivo de esta investigación fue proponer un plan de negocios que permita a YE volverse una entidad autosuficiente. El estudio utilizó una metodología mixta, apoyada por instrumentos cuantitativos (encuestas), cualitativos (entrevistas) e investigación bibliográfica.

El resultado obtenido es una propuesta de plan de negocios que recomienda a YE utilizar un modelo de franquicia social, transmitiendo el conocimiento al Ministerio de Educación Pública para que éste capacite estudiantes de colegios técnicos. La principal limitación del estudio fue el acceso restringido a la información de carácter privado.

La investigación permite concluir que YE está en capacidad de volverse autosuficiente, manteniendo su propósito social y sin ánimos de lucro.

Finalmente, se recomienda a YE la contratación de una empresa consultora nacional para el establecimiento de la franquicia, ya que es más probable que ésta conozca el mercado al que se dirige, y acepten la negociación a un menor costo.

2. Palabras Clave

Emprendedurismo social, emprendedor, plan de negocios, modelo de subsistencia, franquicia social, Yo Emprendedor.

3. Abstract

Social entrepreneurship is to develop new ideas in order to create social value. The association Yo Emprendedor (YE) was born in Costa Rica as a nonprofit network that advises and supports entrepreneurs.

YE subsists through sponsorships and donations. Therefore, the objective of this research was to propose a business plan that allows YE become a self-sufficient entity. The study used a mixed methodology, supported by quantitative instruments (surveys), qualitative (interviews) and bibliographic research.

The result is a proposed business plan that recommends YE use a social franchising model, through the transmission of knowledge to the Ministry of Education to train students in technical high schools.

The main limitation of the study was the restricted access to private information.

The research leads to the conclusion that YE is able to become self-sufficient, maintaining its social purpose and nonprofits.

Finally, it is recommended to YE hiring a national consulting firm for the establishment of the franchise, because it is more likely to know the target market, and accept the negotiation at a lower cost.

4. Keywords

Social entrepreneurship, entrepreneur, business plan, model of subsistence, social franchise, Yo Emprendedor.

5. Capítulo I: Antecedentes del Proyecto

En el Capítulo I de esta investigación se detallan los aspectos más importantes que dan forma al proyecto en análisis. Lo anterior comprende la introducción, justificación, objetivo general, objetivos específicos, problema, hipótesis, alcances y limitaciones. Estos puntos son la base mínima que todo investigador debe establecer para comprender cuál es el norte que tomará el análisis de un proyecto.

En el caso de la introducción, esta sección resume el proyecto realizado, con el objetivo de que el lector pueda identificar de forma resumida lo que la investigación le va a mostrar.

Por otra parte, la justificación detalla el porqué de la investigación, es decir, el sustento que motivó al investigador a tomar la decisión de realizar el proyecto.

El objetivo general y específico de la investigación son parte fundamental del proyecto, pues dirigen las acciones de la investigación.

Posteriormente, se detallan el problema e hipótesis planteados, los cuales serán respondidos al final del documento, en el Capítulo IV: Análisis de resultados.

Finalmente el Capítulo I detallará los alcances y limitaciones del proyecto, que son de gran relevancia para determinar hasta dónde llega la investigación.

5.1 Introducción

El presente trabajo desarrolla una investigación para determinar si existe un plan de negocios que le permita a la Asociación Yo Emprendedor (YE) ser una entidad autosuficiente. La investigación se desarrolla durante el primer cuatrimestre del año 2014.

El estudio se fundamenta en un enfoque metodológico mixto, apoyado por la confección de instrumentos de carácter cuantitativo (encuestas) y cualitativo (entrevistas). También se incluyen revisiones bibliográficas para el desarrollo teórico de la investigación.

La investigación desarrolla el tema del emprendedurismo social en pro del desarrollo de la Asociación Yo Emprendedor (YE), la cual es una empresa sin fines de lucro que tiene como objetivo crear un ecosistema emprendedor a través de una competencia anual de planes de negocio, para formar y direccionar a un grupo objetivo de emprendedores que por iniciativa propia han desarrollado ideas que aportan tanto a la economía de sus bolsillos como a la del país.

Durante seis años, YE ha logrado posicionarse, y como su filosofía lo indica ha conseguido “ser una organización que promueve la innovación y el desarrollo de sus actividades de la misma forma para brindar a los emprendedores herramientas novedosas y efectivas para el desarrollo de sus negocios”.

Debido a la importancia de esta Asociación, el presente estudio explora una serie de estrategias para crear un plan de negocios que le permita a YE volverse autosuficiente, es decir, que en una eventual implementación del plan, la organización no requeriría de las donaciones y patrocinios que actualmente le hacen estar activa en el mercado.

5.2 Justificación

Cada vez más se refleja en los ciudadanos del pueblo costarricense la necesidad de demostrarse a sí mismos que todas las personas son capaces de desarrollarse en los diferentes sectores productivos. Este desarrollo está estrechamente ligado a un tema que en los últimos años le compete a muchos: el emprendedurismo, el cual es considerado como un camino de formación y desarrollo para generar y establecer proyectos que hagan de las personas pequeños y medianos empresarios que aportan a la economía de un país.

YE fue fundada en Costa Rica como un modelo de red estratégica que les brinda el apoyo, asesoría y acompañamiento a aquellas personas que quieran cumplir sus sueños, a través del desarrollo y formación de sus ideas.

YE refleja claramente lo que una empresa de bien social puede hacer por la sostenibilidad de las personas y el país en general, y es por ello que se eligió a esta asociación como la empresa sin fines de lucro a analizar.

Se espera que al cumplir el objetivo general de la investigación, la asociación tenga un panorama claro sobre cómo seguir formando a más emprendedores sin depender de donaciones, subsidios y patrocinios para cumplir con sus operaciones, sino que pueda eventualmente obtener sus propios ingresos para asegurar su permanencia en el mercado.

5.3 Objetivos

5.3.1 Objetivo general

- Proponer un plan de negocios, durante el primer cuatrimestre del año 2014, que le permita a la Asociación Yo Emprendedor ser una entidad autosuficiente.

5.3.2 Objetivos específicos

- Identificar cuáles son las mayores fuentes de ingreso de la Asociación Yo Emprendedor.
- Analizar cuáles modelos de subsistencia son utilizados por diferentes organizaciones sin fines de lucro, ya sea nacionales o extranjeras.
- Establecer cuáles estrategias le permitirían a la Asociación Yo Emprendedor volverse una entidad autosuficiente.

5.4 Problema

- ¿Existe un plan de negocios que puede proponerse durante el primer cuatrimestre del año 2014 para que la Asociación Yo Emprendedor se convierta en una entidad autosuficiente?

5.5 Hipótesis

- Existe un plan de negocios que le permite a la Asociación Yo Emprendedor convertirse en una organización autosuficiente, que no requiera de donaciones, patrocinios ni contribuciones para subsistir.

5.6 Alcances

- ✓ Considerando que el proyecto debe realizarse en un plazo no superior a los 4 meses (enero, febrero, marzo y abril 2014), el alcance de esta investigación permite conocer únicamente un modelo de plan de negocios que se podría implementar, no así los resultados de su implementación.
- ✓ Se desarrolló un plan de negocios que le permite a la Asociación Yo Emprendedor tomar decisiones sobre su posible implementación.
- ✓ El plan de negocios propuesto permite a la organización Yo Emprendedor evaluar un modelo que le permita volverse autosuficiente. Por la seriedad del tema, el modelo debería ser implementado paulatinamente y en períodos de mediano y largo plazo, establecidos según conveniencia de la organización.
- ✓ Para la identificación de las fuentes de ingreso de la Asociación Yo Emprendedor se solicitó la información a la empresa, quienes valoraron si la documentación requerida podía ser pública para la investigación propuesta. Por esta razón, los miembros de la organización fueron la principal fuente de información durante el proyecto.
- ✓ Para analizar los modelos de subsistencia utilizados por diferentes asociaciones, se utilizó una investigación bibliográfica consultada a través de Internet. Adicionalmente, se realizaron consultas vía presencia y telefónica, cuando el acceso así lo permitió.

- ✓ La investigación realizada abarca casos realizados tanto en Costa Rica como en otros países que han optado por estrategias idóneas para este tipo de casos.
- ✓ Se evaluaron varias estrategias encontradas en el mercado, las cuales fueron investigadas en el plazo establecido según el cronograma del proyecto.

5.7 Limitaciones

- ✓ La principal limitación del estudio fue el acceso restringido a la información de carácter privado.
- ✓ El plazo de la investigación fue corto, lo cual no permitió abarcar la implementación de la solución propuesta.
- ✓ Para el desarrollo del proyecto, la Asociación Yo Emprendedor asignó a un colaborador de confianza, quien fue el encargado de brindar la información y apoyo necesarios durante el período de investigación. La limitante radicó en que esta persona realiza sus labores desde la Ciudad de México, lo que limita en tiempo y espacio el acceso de información.
- ✓ La limitación para investigar los modelos de subsistencia utilizados por diferentes asociaciones dependió completamente de factores de accesibilidad a información privada, así como del tiempo, cuando la disponibilidad de las empresas indagadas estableció horarios de atención difíciles de acceder por razones de espacio en la agenda del investigador del proyecto.
- ✓ Como limitación adicional se indica que el análisis de la información obtenida a partir de los modelos no pudo ser analizada en sitio cuando la misma tuvo bases financieras sólidas. Ello se debió a que el investigador del proyecto cuenta con un Bachillerato en Publicidad

y le correspondió solicitar el apoyo de un colega especializado que ampliara la información investigada.

- ✓ Para el establecimiento de estrategias, se solicitó la colaboración de un experto en finanzas, lo que permitió a la investigación tener un sustento económico razonable de cara a la propuesta final.
- ✓ Se analizaron las estrategias propuestas junto con los personeros de la Asociación Yo Emprendedor, con el fin de elegir la que me mejor se amolda a la filosofía de la organización.

6. Capítulo II: Marco Conceptual

En el Capítulo II denominado Marco Conceptual, el lector tiene la oportunidad de conocer el tema de investigación, así como el funcionamiento, misión, visión, organigrama, principios y filosofía de la Asociación Yo Emprendedor.

El capítulo también desarrolla información acerca del significado de emprendedurismo social, el cómo nace este concepto y el porqué de su importancia para efectos de la investigación.

6.1 A cerca de Yo Emprendedor

Yo Emprendedor es una asociación sin fines de lucro que fue fundada en el año 2008, con el objetivo de crear en Costa Rica una red que promueva un ecosistema emprendedor para la creación y desarrollo de nuevos proyectos, a través de una competencia de planes de negocio que se realiza anualmente y que es apoyada por aliados y patrocinadores de la asociación [52].

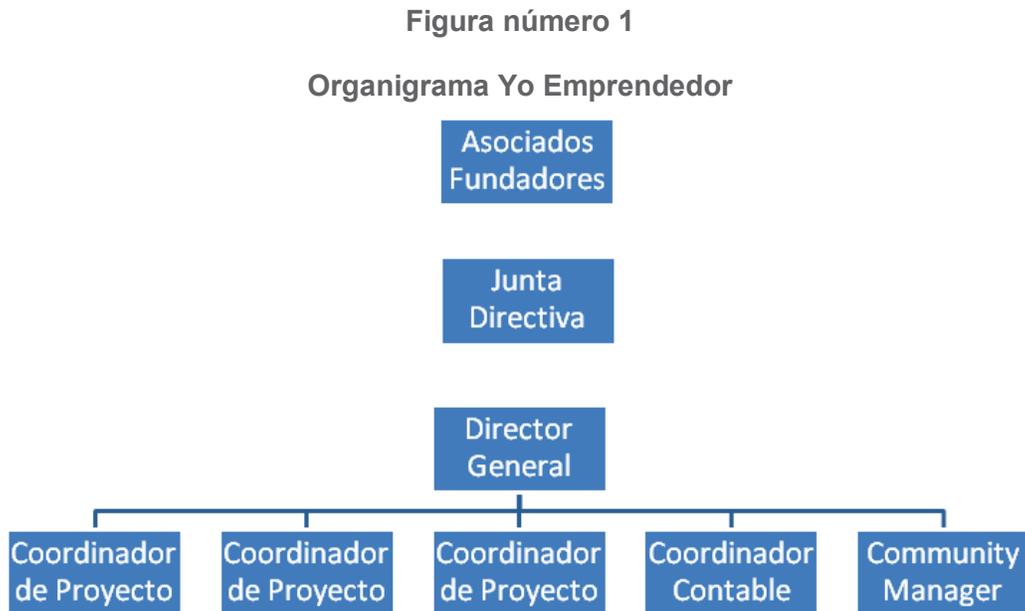
6.1.1 Organigrama

Yo Emprendedor cuenta con un equipo liviano que permite ejecutar sus acciones eficientemente. Los Asociados Fundadores son organizaciones de alta influencia a nivel regional, con un gran compromiso social y cuyo apoyo ha sido fundamental en el desarrollo del ecosistema emprendedor en Costa Rica y Centroamérica. Dentro de estas organizaciones se incluyen:

1. Fundación Mesoamérica
2. Fundación AVINA
3. Fundación BLP Probono
4. Grupo Nación

La Junta Directiva está conformada por expertos en el desarrollo de negocios y que forman parte de las empresas de Asociados Fundadores.

En la Figura número 1, se muestra el organigrama de la Asociación Yo Emprendedor, remitido por la empresa.



Fuente: Yo Emprendedor, 2014.

6.1.2 Misión

Tal y como lo indica la Asociación Yo Emprendedor en su sitio web, su misión es:

“Desarrollar y potenciar emprendedores, mediante la generación de un ecosistema emprendedor adecuado”.

6.1.3 Visión:

Por otra parte, su visión es:

“Ser la organización que propicie el desarrollo y mejora de un ecosistema emprendedor adecuado para la creación de más y mejores emprendimientos que detonen un impacto positivo en la región”.

6.1.4 Principios

Yo Emprendedor trabaja principalmente en el aporte de cinco áreas de enfoques específicos que identifican las necesidades de un ecosistema emprendedor:

1. Fomentar: sembrar la cultura emprendedora en la población en general y a nivel de los inversionistas. Yo Emprendedor busca crear conciencia sobre el tema y posicionarlo como una alternativa de vida.
2. Educar: proveer contenido relevante para que los emprendedores puedan tener acceso fácil a una serie de documentos, herramientas, seminarios, videos y capacitaciones.
3. Visibilizar: brindar a los emprendedores visibilidad y exposición a través de los medios y promoviendo la interacción con jueces, inversionistas, mentores, ONG's, organizaciones de asistencia técnica, entre otros.
4. Financiar: incentivar la creación y promoción de fuentes de capital para emprendedores, debido a la falta de cultura del tema tanto del sector público como privado.

5. Conectar: propiciar una conexión entre los emprendedores y las iniciativas tanto locales como internacionales, públicas y privadas, que apoyan directa o indirectamente el desarrollo de nuevos negocios.

6.1.5 Filosofía

La filosofía de la asociación es:

“Ser una organización que promueva la innovación y desarrolle sus actividades de la misma forma para brindar a los emprendedores herramientas novedosas y efectivas para el desarrollo de sus negocios”.

Se establece la búsqueda de un ambiente propicio para la colaboración entre entidades que promueven el emprendimiento en la región, con el objetivo de potenciar las oportunidades de desarrollo de los emprendedores.

6.2 Emprendedurismo social

Una empresa de responsabilidad social corporativa se preocupa por el impacto social que puede tener en una economía, siempre considerando dentro de sus fines, el lucro de su actividad. Una empresa enfocada en emprendedurismo social trabaja basada en el aporte social de su compañía hacia un público objetivo receptor. Es por lo anterior que toda organización que se considera emprendedora social debe enfocar su norte basado en [7], [41]:

1. Un objetivo social
2. Una innovación transformadora
3. Un modelo de negocios sostenible.

Uno de los más grandes ejemplos de emprendedurismo social es el Premio Nobel de la Paz del año 2006, Muhammad Yunus, economista y fundador del Grameen

Bank de Bangladesh, quien fomentó y revolucionó la industria financiera a través del otorgamiento de “micro créditos”, dirigidos principalmente a mujeres de escasos recursos. Con ello generó estabilidad, aumento en la autoestima de este mercado meta y apoyo en la economía de su país, lo cual provocó un beneficio significativo en la sociedad bangladesí.

Todo emprendedor social enfrenta el descubrimiento de necesidades sociales, que le permiten definir soluciones para cubrir tales carencias. A través del fomento de buenas prácticas e ideologías novedosas, es posible atraer empresarios que quieran formar parte de un cambio social.

7. Capítulo III: Marco Metodológico

El Capítulo III, denominado Marco Metodológico, se en varias secciones. En una de ellas, se establecen las variables del proyecto, las cuales son el soporte principal del análisis y seguimiento de resultados.

También se detalla el enfoque de la investigación, que expone cuál es el formato que el investigador utilizó para recolectar la información necesaria dentro del estudio.

Finalmente, se presenta el enfoque de la investigación y se detalla la población escogida para obtener los resultados de los procesos cuantitativos y cualitativos del proyecto.

7.1 Variables

En la Tabla número 1, denominada Variables de investigación, se detallan las variables establecidas según los objetivos específicos del estudio. También se indican las definiciones conceptuales, operacionales e instrumentales de cada una de ellas.

Tabla número 1
Variables de la investigación

Objetivos:	Variabes:	Definición conceptual	Indicadores	Definición operacional:	Definición instrumental:
<ul style="list-style-type: none"> Identificar cuáles son las mayores fuentes de ingreso de la Asociación Yo Emprendedor. 	<ul style="list-style-type: none"> Fuentes de ingreso. 	<ul style="list-style-type: none"> Las fuentes de ingreso investigadas se refieren a los medios por los cuales YE recibe ingresos patrimoniales, como dinero, o ingresos materiales como donaciones. Dentro de esta clasificación no se incluirá la descripción de fuentes de ingresos transaccionales debido a que la asociación en estudio es un ente sin fines de lucro. [15],[40] 	<ul style="list-style-type: none"> Listado de las fuentes de ingreso de la Asociación YE 	<ul style="list-style-type: none"> Se realizó el envío de la consulta mediante el uso de tecnologías móviles, debido a la limitación geográfica con la que se cuenta en relación con la fuente de información primaria asignada. 	<ul style="list-style-type: none"> La variable se evaluó a través de un instrumento de investigación cualitativa, que consistió en una entrevista con los personeros de YE, quienes tienen el dominio y conocimiento de esta información.
<ul style="list-style-type: none"> Analizar cuáles modelos de subsistencia son utilizados por diferentes organizaciones sin fines 	<ul style="list-style-type: none"> Modelos de subsistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Los modelos de subsistencia se refieren a los mecanismos establecidos estratégicamente por las organizaciones (asociaciones, fundaciones, 	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad de modelos de subsistencia 	<ul style="list-style-type: none"> Se realizaron consultas vía telefónica y búsquedas de fuentes bibliográficas. 	<ul style="list-style-type: none"> La variable fue evaluada a través del procedimiento conceptual, el cual permitió el aprovechamiento de recursos tecnológicos, como la

<p>de lucro, ya sea nacionales o extranjeras.</p>		<p>sociedades, entre otras) para continuar con su funcionamiento en el mercado.</p>			<p>búsqueda de fuentes bibliográficas en sitios web.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El segundo proceso de evaluación se desarrolló a través de entrevistas con representantes de organizaciones relacionadas con el tema de investigación. • También se aplicó una investigación cuantitativa para la obtención de opiniones y resultados a través de la implementación de una encuesta.
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer cuáles estrategias le permitirían a la Asociación Yo Emprendedor volverse una entidad autosuficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las estrategias propuestas son modelos de subsidencia analizados e implementados por diferentes organizaciones. • Las estrategias se definen mediante una planeación financiera estratégica, para que la misma le permita a YE ser una empresa autosuficiente. • Las estrategias son una serie de acciones tácticas y actividades que permiten a una 	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de posibles estrategias a implementar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se programaron una serie de reuniones para establecer de forma paralela la estrategia. De la misma forma se presentó el proyecto final para aprobación y análisis de YE. 	<ul style="list-style-type: none"> • La variable fue evaluada a través del instrumento de encuesta, el cual se desarrolló para determinar la opinión de un público objetivo en el tema de emprendedurismo social.

		compañía obtener una serie de objetivos previamente establecidos.			
--	--	---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia, 2014.

7.2 Enfoque

Para el planteamiento de un plan de negocios que la permita a la Asociación Yo Emprendedor volverse autosuficiente, se desarrolló una investigación mediante el enfoque metodológico mixto. Por una parte, se direccionaron los esfuerzos hacia una investigación de tipo cuantitativo mediante encuestas, ya que el análisis de fondo, recomendar un modelo adecuado, debe ser cuantificable (se debe comprobar que la propuesta planteada es real y medible de cara a una posible implementación).

Por otro lado, se realizó también una investigación cualitativa, a través de entrevistas telefónicas, virtuales (correo electrónico) y presenciales, ya que como lo indica el objetivo específico número dos, se debe analizar cuáles modelos de subsistencia son utilizados por diferentes organizaciones, tanto nacionales como extranjeras.

7.3 Tipo de investigación

Luego de analizar cada uno de los niveles de investigación y sus estudios asociados, se estableció que para este trabajo es adecuado utilizar el nivel de investigación descriptivo, por cuanto es el mejor método de recolección de información. Además, las preguntas de investigación planteadas están asociadas paralelamente a las variables del trabajo [38].

En los procesos descriptivos se pueden predecir resultados, lo cual permite definir si la hipótesis planteada es real o no. También es importante considerar que por el enfoque de la investigación y sus estudios asociados, este nivel de investigación es más económico que otros, ya que su diseño no es tan complicado y la ejecución del mismo está al alcance del investigador.

Los niveles descriptivos trabajan una serie de estudios asociados, los cuales justifican el nivel escogido ya que estas serán las herramientas a trabajarse en cumplimiento de los objetivos específicos planteados:

1. Estudio con encuesta
2. Estudio de casos
3. Investigación histórica
4. Estudios de evolución o desarrollo

Para el desarrollo de la investigación, sólo se aprovecharon los estudios asociados identificados con los números 1, 2 y 3, por cuanto el indicado en el punto 4 no es medible en esta ocasión (los alcances esta investigación no permiten conocer la implementación del modelo propuesto).

7.4 Población

En el estudio se consideraron las opiniones de los usuarios o conocedores de la existencia de la Asociación Yo Emprendedor, distribuidas en todo el país.

La recolección de esta investigación se realizó por medio de la aplicación del instrumento de investigación cuantitativa denominado cuestionario. En dicho formulario se plantearon las interrogantes necesarias para obtener una opinión que va de lo específico a lo general de los conocedores de la existencia de YE. El formulario fue estructurado con preguntas cerradas y abiertas según la necesidad de información en cada uno de los puntos.

El tamaño de la muestra es $n=50$ cuestionarios efectivos (se aplicó únicamente a personas que conocieran la asociación en estudio). Para corroborar que los encuestados cumplieran con los objetivos establecidos, el investigador validó con cada una de las personas encuestadas, mediante una pregunta de filtro, si estas eran o no conocedoras de la existencia de YE.

7.5 Error máximo permitido

El error máximo permitido es de 13.86, lo que significa que el resultado puede variar entre 13.86 puntos hacia arriba o hacia abajo, como variabilidad máxima en el escenario más difícil. El cálculo se realizó de la siguiente manera:

$$e = \pm Zt \sqrt{\frac{p * q}{n}}$$

Con:

Z = 1,96 (se utiliza una confianza del 95%)

$$n = 105$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$t = 100$$

Finalmente:

$$e = \pm (1,96 * 100) \sqrt{\frac{0,5 * 0,5}{50}}$$

$$e = \pm 13.86$$

8. Capítulo IV: Análisis de Resultados

En el Capítulo IV de la investigación se presentan los resultados del proyecto organizados según las variables de la investigación:

- Variable número 1: Fuentes de ingreso
- Variable número 2: Modelos de subsistencia
- Variable número 3: Estrategias

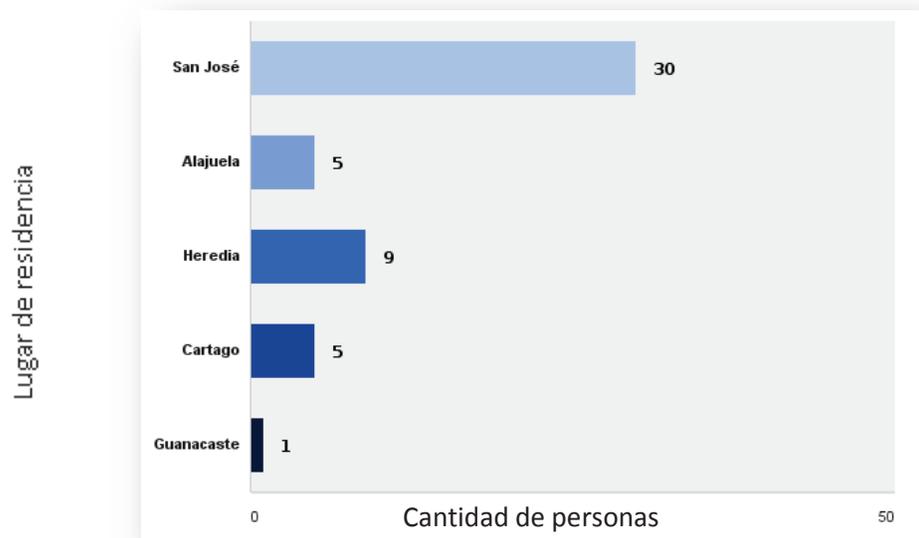
Para iniciar el análisis de este capítulo, se presenta un resumen de los aspectos demográficos y psicográficos de la muestra realizada para la investigación cuantitativa.

8.1 Perfil de los participantes de la investigación cuantitativa

Género: del total de la muestra 26 personas corresponden al género femenino y 24 al masculino.

Lugar de residencia: las personas participantes de la investigación radican en 5 de las 7 provincias de Costa Rica, las cuales son detalladas según se muestra en el Gráfico número 1:

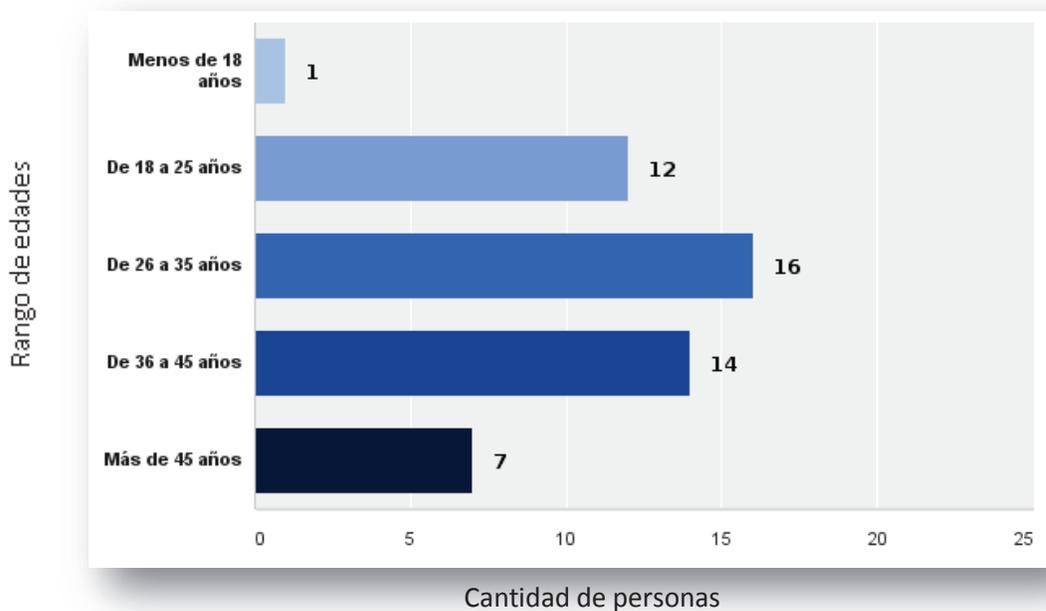
Gráfico número 1
Cantidad de personas por lugar de residencia



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Rango de edad: en el Gráfico número 2 se detalla los rangos de edades de los participantes de la evaluación cuantitativa:

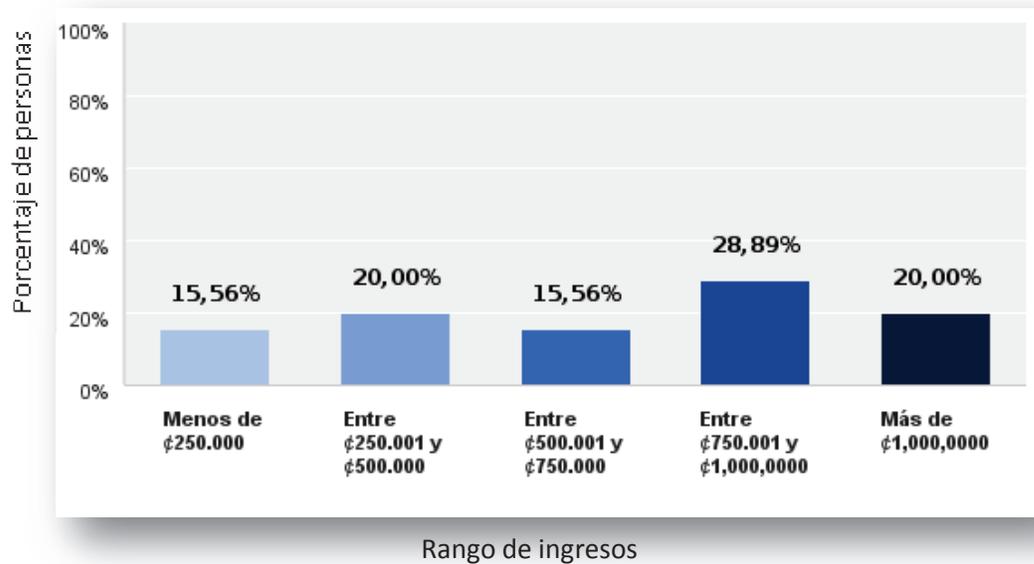
Gráfico número 2
Rango de edades



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Rango de ingresos: estos fueron evaluados con un margen que va desde ingresos menores a los ₡250 mil hasta ingresos mayores a ₡1 millón, tal y como lo muestra el Gráfico número 3.

Gráfico número 3
Rango de ingresos

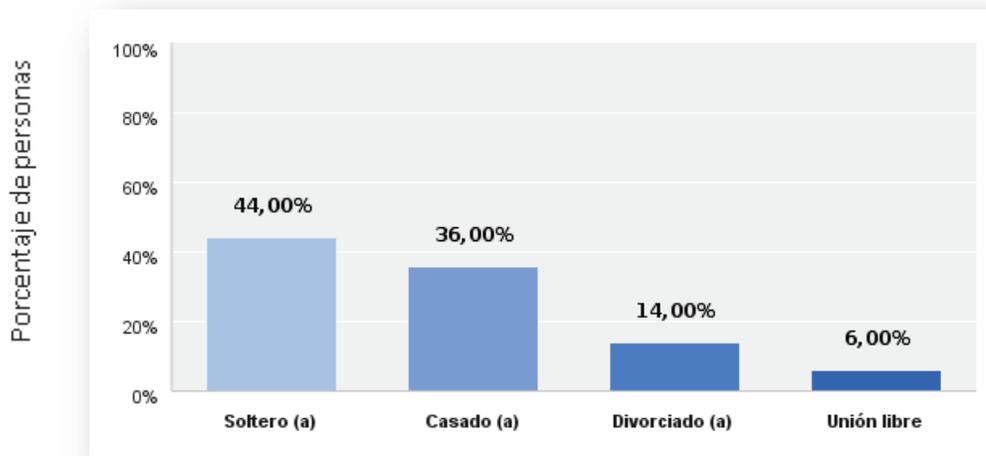


Fuente: Elaboración propia, 2014.

Estado civil: un 44% de los participantes de la encuesta son personas solteras, seguidas de un 36% de personas casadas y el 20% restante están ubicadas entre personas divorciadas y de unión libre, tal y como lo muestra el Gráfico número 4.

Gráfico número 4

Estado civil



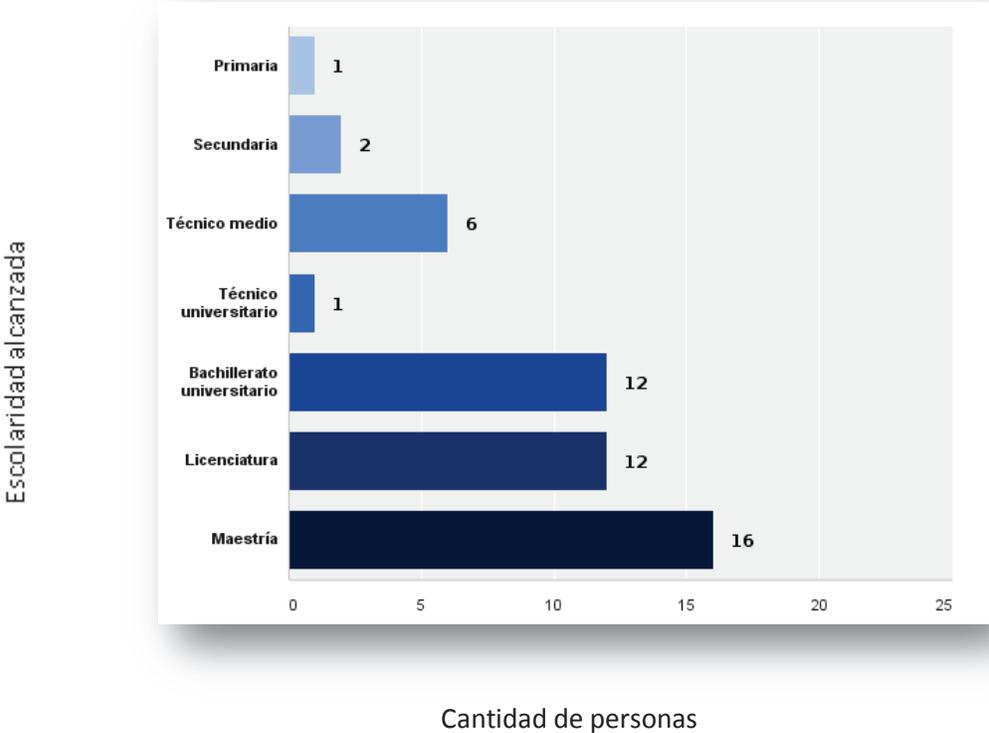
Estado civil

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Escolaridad alcanzada: el Gráfico número 5 refleja como dato importante que 41 personas de las 50 encuestadas poseen un título universitario.

Gráfico número 5

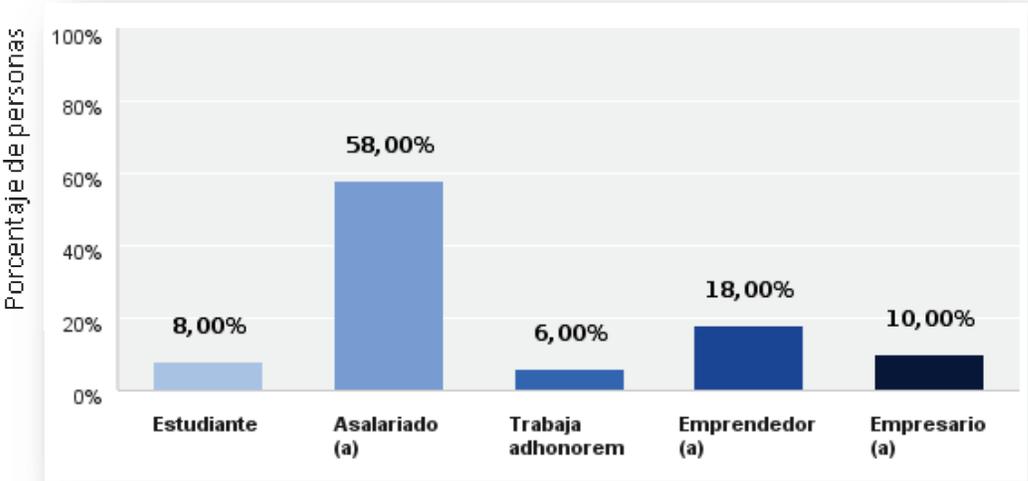
Escolaridad alcanzada



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Ocupación actual: según el Gráfico número 6, el 58% de la muestra son personas asalariadas y el 18% son personas emprendedoras. Un 10% son empresarios, el 6% trabajan adhonorem y el 8% de la población son estudiantes, lo que refleja un interés de la muestra por realizar sus ideas a través del desarrollo emprendedor.

Gráfico número 6
Ocupación actual



Ocupación actual

Fuente: Elaboración propia, 2014.

8.2 Variable número 1: Fuentes de ingresos

Con el fin de cumplir el objetivo específico número uno, y según fuente de información suministrada por Yo Emprendedor, esta asociación sustenta sus ingresos principalmente por medio de la recepción de patrocinios en especie y en dinero.

Los patrocinadores, aliados y otras empresas adoptan el programa debido a que se sienten identificados con la causa, para lo cual toman la decisión de destinar parte de sus recursos como apoyo al programa.

La asociación también ha recibido donativos o grants de fundaciones que buscan que a través del proyecto se siga generando un impacto social.

En menor cantidad y ocasionalmente, YE vende la realización o coordinación y ejecución de proyectos a empresas relacionados con el emprendimiento.

Como parte del plan económico general, la Asociación Yo Emprendedor, requiere de al menos \$328,892 dólares anuales para poder subsistir con los gastos de esta iniciativa, como lo muestra la Tabla número 2.

Tabla número 2
Gastos YE

Asociación Yo Emprendedor
Gastos Proyectados
Para el año 2014
-Dólares-

Salidas	Jan	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Totales
Recursos Humanos	\$ 8,900	\$ 8,900	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 9,400	\$ 111,800
Director	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 41,000
Coordinador 1	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 24,000
Coordinador 2	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 1,350	\$ 16,200
Consultor	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 12,000
Coordinador 3	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 5,400
Coordinador 4	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 7,200
Coordinador 5	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 5,400
Oficina y equipo	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 37,200
Oficina	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 36,000
Compra de computadora	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,200
Mercadeo y Publicidad	\$ 75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 85,787
Paute en prensa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 10,714	\$ 85,712
Página web	\$ 75	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 75
Otros egresos	\$ 2,345	\$ -	\$ 500	\$ -	\$ 150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,995
Servicios legales	\$ -	\$ -	\$ 500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500
Reembolso caja chica	\$ 200	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 350
Consultoría Migración y Emprend.	\$ 1,515	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,515
Gastos varios/Reintegros	\$ 630	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 630
Gastos de transporte/viáticos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Contribución a proyectos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,200	\$ 6,000	\$ 21,200
GEW 2013	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9,000	\$ -	\$ -	\$ 9,000
CPN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,200	\$ 6,000	\$ 12,200
Consultorías y Premios	\$ 70,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 70,000
Total de salidas	\$ 84,320	\$ 11,900	\$ 12,900	\$ 12,400	\$ 24,264	\$ 24,314	\$ 23,114	\$ 23,114	\$ 23,114	\$ 32,114	\$ 28,314	\$ 29,114	\$ 328,982

Fuente: Yo Emprendedor, 2014.

Nota: no se aplican cargas sociales ya que los colaboradores de la asociación trabajan por honorarios.

8.3 Variable número 2: Modelos de subsistencia

Para cumplir con el segundo objetivo específico, en este apartado se describen diferentes modelos de subsistencia utilizados por diferentes organizaciones, con el propósito de generar un antecedente para el cumplimiento del objetivo específico número tres (establecer estrategias que permitan a YE ser autosuficiente).

Dado lo anterior, esta sección de la investigación fue trabajada en tres partes que se detallan a continuación:

- Parte número 1: modelos e información obtenida a través de la investigación cuantitativa por medio de las encuestas realizadas.
- Parte número 2: modelos e información obtenida a través de la investigación cualitativa por medio de entrevistas.
- Parte número 3: modelo e información obtenida a través de la investigación bibliográfica.

Cada una de las partes indicadas anteriormente es expuesta mediante el formato tabla, con el objetivo de presentar de una forma resumida, clara y concisa los diferentes modelos de subsistencia utilizados por distintas organizaciones no lucrativas.

Es importante mencionar que en la parte número 1 de las encuestas, sólo se retomaron los ejemplos indicados por los participantes que se refirieron claramente a la pregunta planteada en el instrumento de evaluación: *¿Conoce usted el ejemplo de alguna asociación, fundación o departamento de responsabilidad social que al igual que la Asociación Yo Emprendedor trabaje su iniciativa sin fines de lucro?*

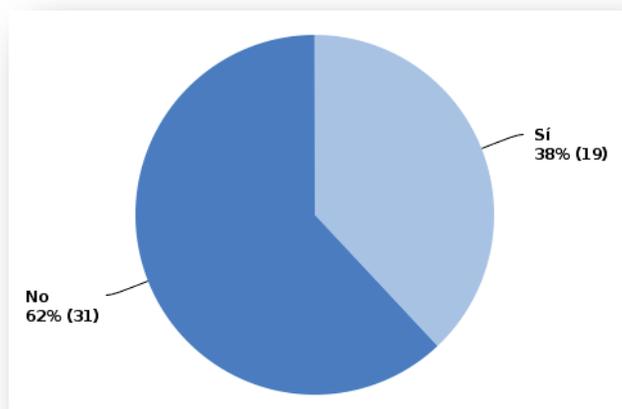
A continuación se detallan los resultados obtenidos para cada una de las tres partes indicadas.

Parte número 1: Modelos e información obtenida a través de la investigación cuantitativa por medio de las encuestas realizadas

Una vez aplicada la encuesta a 50 personas, se puede indicar tal y como lo muestra el Gráfico número 7, que el 38% de la población conocían el ejemplo de alguna asociación, fundación o departamento de responsabilidad social que trabaja sin fines de lucro.

Gráfico número 7

Conocimiento de existencia de ejemplos de asociaciones, fundaciones o departamentos de responsabilidad social sin fines de lucro

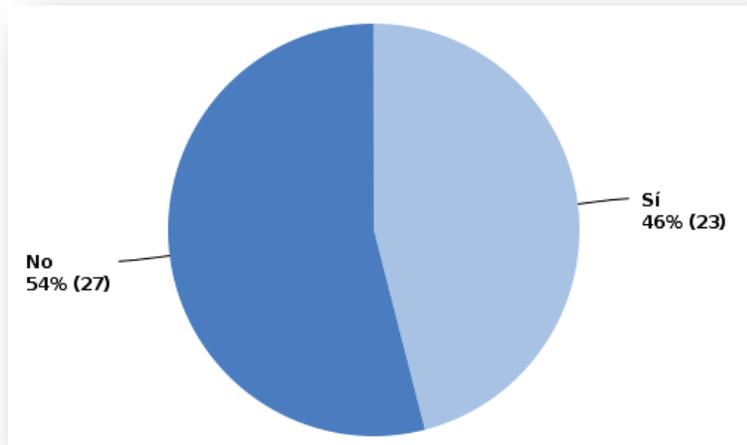


Fuente: Elaboración propia, 2014.

Adicionalmente, el Gráfico número 8 muestra cómo el 46% de la población conocía alguna idea, iniciativa, forma de subsistencia, modelo de negocio o modelo económico que la Asociación Yo Emprendedor pudiese implementar para volverse autosuficiente.

Gráfico número 8

Conocimiento de alguna idea, iniciativa, forma de subsistencia, modelo de negocio o modelo económico que la Asociación Yo Emprendedor pueda implementar para volverse autosuficiente



Fuente: Elaboración propia, 2014.

La información expuesta por los participantes que dio resultado a los gráficos anteriores, fue de gran utilidad para investigar, a través de referencias bibliográficas o entrevistas telefónicas, qué acciones toman estas instituciones para subsistir en el mercado.

En las tablas 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13, 14 y 15, 16 y 17 se muestran los ejemplos expuestos por los encuestados que respondieron a la opción de dar un ejemplo:

Tabla número 3
Ejemplo: Junior Achievement

Junior Achievement	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Referencia bibliográfica consultada desde el sitio web de Junior Achievement.[35]
Modelo de subsistencia:	Principalmente a través del apoyo generoso a través de donaciones.
Mayores fuentes de ingreso:	Donaciones y patrocinios de empresas, fundaciones y particulares.
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 4
Ejemplo: Fundación Acción Joven

Fundación Acción Joven	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Referencia bibliográfica consultada desde el sitio web de Fundación Joven.[27]
Modelo de subsistencia:	Para convertir en realidad los proyectos, la fundación articula el apoyo de estudiantes universitarios (por medio de su Trabajo Comunal Universitario), empresas privadas, organizaciones no gubernamentales e instituciones del estado, quienes aportan recursos, conocimiento y energías para transformar la situación imperante.
Mayores fuentes de ingreso:	Donaciones de empresas no gubernamentales
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 5
Ejemplo: Fundación Quirós y Tanzi

Fundación Quirós Tanzi	
Información investigada:	Resultado obtenido:

Fuente de información:	Referencia bibliográfica consultada desde el sitio web de Pongámole.[30]
Modelo de subsistencia:	Modelo replicable, eficiente y enfocado en el servicio y la excelencia, que subsiste a través de donaciones y patrocinios.
Mayores fuentes de ingreso:	Patrocinios Donaciones Alianzas con otras instituciones como medios de comunicación y asociaciones
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 6
Ejemplo: Pongámole

Pongámole	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Referencia bibliográfica consultada desde el sitio web de Pongámole.[43]
Modelo de subsistencia:	Pongámole es un proyecto de voluntariado que nace de la iniciativa de AED-Asociación Empresarial para el desarrollo. Subsisten a través de dar apoyo de voluntariado a diferentes iniciativas
Mayores fuentes de ingreso:	Las generadas por las empresas padrinos de las diferentes iniciativas por mejorar algunas zonas del país
Apoyo de ente primario:	AED
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 7
Ejemplo: AUGE

Agencia Universitaria para la Gestión de Emprendimiento en la Universidad de Costa Rica-AUGE	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Entrevista señora Ariel Rojas Pinto, Gestora de Comunicación AUGE.
Modelo de subsistencia:	AUGE es una iniciativa que depende directamente de la Vice Rectoría de investigación de la UCR. Subsisten de fondos de la UCR que están destinados al tema emprendedurismo y que son

	gestionados a través de FUNDEVI.
Mayores fuentes de ingreso:	Los direccionados por FUNDEVI
Apoyo de ente primario:	Universidad de Costa Rica
Recomendaciones hacía el proyecto	Se recomienda trabajar una actividad de forma independiente que pueda generar ingresos, esta es la recomendación que se trabaja por ejemplo con los emprendedores, buscar ideas que les permitan producir productos o servicios propios para venderlos.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 8
Ejemplo: un techo para mi país

Un techo para mi país Costa Rica	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [49]
Modelo de subsistencia:	A través de las donaciones y apoyos económicos de los socios inscritos en la causa.
Mayores fuentes de ingreso:	Donaciones Plan de socios Socios empresariales
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacía el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 9
Ejemplo: CEGESTI

CEGESTI	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [5]
Modelo de subsistencia:	Subsiste gracias al aporte financiero de diferentes internacionales que promueven el desarrollo sostenible en América Latina.
Mayores fuentes de ingreso:	Aportes financieros: <ul style="list-style-type: none"> • De bancos internacionales • Ministerios • Asociaciones • Fundaciones • Agencias • Gobiernos • Comisiones entre otros.

Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 10

Ejemplo: PROCOMER

PROCOMER.	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Entrevista Mónica Triguero, Asesora en Comercio Exterior. Empresa pública de carácter no estatal
Modelo de subsistencia:	Es una empresa que trabaja la promoción de las exportaciones costarricenses
Mayores fuentes de ingreso:	Administra el cano que pagan las empresas por estar en el régimen de la zona franca, ganan una comisión Cada vez que se realiza una exportación recibe \$3 dólares Patrocinios BCR, BNCR y Banco Popular.
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	Es complicado porque están empezando, a menos que tengan un inversionista Financiamiento de algún ente Desarrollan un producto o servicio para venderlo.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 11

Ejemplo: Agora Partnerships

Agora Partnerships	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [3]
Modelo de subsistencia:	Trabajan a través de una Red de inversionistas de Agora, la cual es una red global de inversionistas de impacto comprometidos en invertir en empresas que generan impacto económico, social y/o ambiental en Latinoamérica. Este modelo invita a inversionistas que quiere utilizar sus recursos para invertir en negocios que tienen la

	capacidad de resolver problemas globales.
Mayores fuentes de ingreso:	Fondos provistos por los socios afiliados a la red de inversionistas.
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 12
Ejemplo: Súper Hadas

Súper Hadas	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [48]
Modelo de subsistencia:	Alianzas entre empresas estratégicas
Mayores fuentes de ingreso:	El apoyo recibido de su fuente primaria S C Johnson quien se alió a la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), el Patronato Nacional de la Infancia (PANI) y la organización sin fines de lucro Fundación Acceso.
Apoyo de ente primario:	Sí SC Johnson
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 13
Ejemplo: FUPAD

Fundación panamericana para el desarrollo-FUPAD	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [28]
Modelo de subsistencia:	Aportes de instituciones aliadas a la causa.
Mayores fuentes de ingreso:	Aportes de: <ul style="list-style-type: none"> • Cooperantes nacionales e internacionales • Sectores públicos y privados • Comunidades.
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 14
Ejemplo: Power Mundo

POWER MUNDO	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [44]
Modelo de subsistencia:	Venta de productos
Mayores fuentes de ingreso:	<ul style="list-style-type: none"> • A través de la venta de los productos que se dirigen a segmentos específicos y más necesitados. • Contribuciones de empresas aliadas
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 15
Ejemplo: Asociación para el desarrollo de los bancos del tiempo

ADBdT	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [6]
Modelo de subsistencia:	Conformación de una asociación de socios quienes aportan económicamente a la empresa.
Mayores fuentes de ingreso:	<ul style="list-style-type: none"> • A través de las cuotas anuales de los socios de la asociación.
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 16
Ejemplo: PROPER

PROSPER	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [46] y [16]
Modelo de subsistencia:	Modelo comercial a través del otorgamiento de prestamos
Mayores fuentes de ingreso:	<ul style="list-style-type: none"> • A través del capital aportado por diferentes prestamistas. • Cobro de comisión de un 2% y 3% por cada préstamo otorgado.

Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacía el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 17
Ejemplo: ZOPA

ZOPA	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [51]
Modelo de subsistencia:	Modelo comercial a través del otorgamiento de préstamos. Sociedad limitada.
Mayores fuentes de ingreso:	<ul style="list-style-type: none"> • A través de un comisión aplicada al préstamo.
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacía el proyecto	No aplica

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Parte número 2: Modelos e información obtenida a través de la investigación cualitativa por medio de entrevistas

Para esta sección el investigador consideró importante generar acercamientos con personas que tuviesen la experiencia de trabajar para una organización, por cuanto podrían explicar como una fuente de información primaria cuáles son los modelos de subsistencia que diferentes asociaciones utilizan en la actualidad. Lo anterior tal y como lo muestra las tablas 18, 19 y 20 que se presentan a continuación.

Tabla número 18
Ejemplo: ASOBANCOSTA

Asociación de Empleados del Banco de Costa Rica-ASOBANCOSTA	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Entrevista señor Alejandro Barreda, Tesorero
Modelo de subsistencia:	ASOBANCOSTA subsiste principalmente porque es una asociación conformada por miles de colaboradores del Banco de Costa Rica que aportan un porcentaje de dinero para que esta entidad desarrolle sus operaciones.
Mayores fuentes de ingreso:	Asociación solidaria recibe aportes patronales del Banco de Costa Rica (5.33%) y aportes ordinarios por parte de las y los colaboradores del BCR (5%). Además cuenta con un capital que es utilizado para recibir fuentes de ingreso como lo son: inversiones como por ejemplo fondos de inversión, créditos a los asociados, diferencial cambiario, factoreo y la inversión en desarrollos inmobiliarios por medio de la compra de inmuebles.
Apoyo de ente primario:	Si, toda asociación solidaria requiere del respaldo de un ente primario como lo es en este caso del BCR quien se encarga de apoyar a ASOBANCOSTA con el aporte patronal y el apoyo para las deducciones de planilla que corresponden al aporte ordinario
Recomendaciones hacia el proyecto	Se sugiere un modelo por etapas el cual consistiría en conseguir con un enfoque social el aporte de empresas o personas físicas que permitan a la Asociación YE generar una capital para inversión. Luego de un plazo establecido, YE habrá logrado capitalizar la inversión generada por intereses y podrá devolver los aportes que inicialmente fueron entregados para apoyar una causa sin fines de lucro. Al capitalizar una inversión YE podría lograr obtener el capital suficiente para poder subsistir con sus propias inversiones.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 19
Ejemplo: Asociación Unidos por la Niñez

Asociación Unidos por la Niñez	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Entrevista señora Rocio Rivera, Secretaria de la Asociación Unidos por la Niñez
Modelo de subsistencia:	Donaciones de empleados del BCR y donaciones de fuentes externas a la asociación.
Mayores fuentes de ingreso:	Donaciones Realización de actividades-proyectos como bingos anuales para generar ingresos.
Apoyo de ente primario:	No recibe apoyo de fuente privado
Recomendaciones hacia el proyecto	Valorar la realización de algún tipo de actividad por parte de la empresa que permita generar ingresos por parte de la Asociación YE.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 20
Ejemplo: Asociación deportiva de fútbol costarricense

Asociación Deportiva en el fútbol costarricense (Se omite el nombre de la asociación a solicitud de confidencialidad)	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Entrevista señor Alejandro Mora Castro, Socio Activo.
Modelo de subsistencia:	Esta asociación subsiste principalmente por la venta de servicios y además por ser una empresa que está constituida por una serie de asociados que aportan un porcentaje de dinero para ser parte de la misma.
Mayores fuentes de ingreso:	Aportes generados por: <ul style="list-style-type: none"> • Taquillas • Socios y arrendamiento de palcos • Transmisiones deportivas • Alquiler y derecho de estadio • Ingresos escuelas de fútbol • Ingresos diversos • Patrocinios • Participación en torneos • Uso de marca • Venta de jugadores
Apoyo de ente primario:	No aplica
Recomendaciones hacia el proyecto:	No hay recomendaciones

Fuente: Elaboración propia, 2014.

En la Tabla número 21 se presenta la información de una cuarta entrevista con un enfoque más estratégico. En esta oportunidad, la investigación se dirigió a buscar el conocimiento de una persona especializada en el tema de la economía con el propósito de recibir de una fuente confiable información que fuese relevante para el proyecto. Para ello se generó un acercamiento con el señor Minor Morales, economista y profesor de la Universidad de Costa Rica y la Universidad Latina, quien con causa de conocimiento y al conocer el detalle del proyecto, pudo dirigir al investigador hacia una posible solución de un modelo de subsistencia para ser valorado dentro de la investigación.

Tabla número 21
Ejemplo entrevista economista

Minor Morales Vicenti Economista Profesor de la Universidad de Costa Rica y la ULATINA	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Modelo económico de subsistencia:	El modelo económico de subsistencia recomendado para una iniciativa que trabaje sin fines de lucro es el de Capital de Riesgos, el cual permite que por medio de una triangulación se puedan ver beneficiados los emprendedores, la Asociación Yo Emprendedor y un grupo de inversionistas.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Parte número 3: Modelos e información obtenida a través de la investigación bibliográfica por medio del uso de la herramienta del internet

En la tercera sección de este análisis y con el fin de profundizar la investigación, se procedió a ampliar el estudio mediante una consulta bibliográfica, encontrándose en este medio una posible solución como modelo de subsistencia, tal y como lo muestra la Tabla número 22.

Tabla número 22
Ejemplo: Teach a Man To Fish y la Fundación Paraguaya

Teach a Man To Fish y la Fundación Paraguaya	
Información investigada:	Resultado obtenido:
Fuente de información:	Investigación bibliográfica a través de la página web. [29]
Modelo de subsistencia:	Franquicia Social: <i>“Proyecto para implementar la metodología básica y estructura organizacional de la Escuela Agrícola de San Francisco en 50 otras localidades de Latinoamérica y alrededor del mundo para el periodo 2017”.</i>
Mayores fuentes de ingreso:	<p>Inversionistas sociales dispuestos a solventar la instalación de la franquicia.</p> <p>La franquicia social de esta Fundación consiste en un modelo de escuela autosuficiente, las cuales manejan negocios sobre las bases de su aprendizaje para cubrir los gastos operativos que se requieran.</p> <p>Tal y como lo refiere la Fundación Paraguaya en su sitio Web su misión y visión son:</p> <p>Visión es: “promover el espíritu emprendedor, desarrollando soluciones innovadoras a la pobreza y el desempleo en Paraguay y difundirlas proactivamente en todo el mundo.”</p> <p>Su Misión es “posibilitar que personas de menores recursos creen puestos de trabajo e incrementen sus ingresos familiares”, y al hacerlo, la Fundación Paraguaya promueve el emprendedurismo entre los grupos a través de tres estrategias interrelacionadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de micro finanzas que apunta a los pequeños microempresarios y micro emprendedores emergentes, que generalmente son ignorados por otras instituciones de micro finanzas;

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Programa de educación económica para niños y jóvenes (Junior Achievement); y 3. Programa educacional para transformar los hijos e hijas de los agricultores pobres en “emprendedores rurales”, siguiendo un nuevo modelo educativo que se “paga por sí mismo.”
--	--

Fuente: Elaboración propia, 2014.

8.4 Variable número 3: Estrategias

Para el análisis y resolución de la variable número tres se procedió a descartar del punto anterior las opciones o ejemplos mencionados por los encuestados que mayoritariamente subsisten a través de donaciones y patrocinios, debido a que esa es la forma actual de subsistencia de YE.

En cuanto a las entrevistas, la propuesta del señor Alejandro Barreda, Tesorero de ASOBANCOSTA es una opción que puede considerarse viable para el análisis, por lo que la información indicada se valoró de forma consolidada junto con la propuesta planteada por el economista Minor Morales, quien recomendó el modelo de capital de riesgo. Ambas opciones fueron analizadas en conjunto debido a que las mismas recomiendan buscar un inversor inicial que apoye a la asociación de forma social, y que después le permita a YE devolver el capital aportado por la fuente primaria que colaboró para que la asociación pudiese apoyar a los emprendedores.

Por otra parte se analizó como segunda opción el modelo de franquicia social, debido a que esta es una iniciativa que se está desarrollando a nivel mundial y que es aplicada en un país latinoamericano. Este modelo de subsistencia le permitió a la Fundación Paraguaya subsistir de forma autosuficiente y sin fines. Además, el tema tomó mayor peso luego de que en una conversación con representantes de

YE estos manifestaron su interés por este tema, indicando que a lo interno ya habían iniciado algunos análisis sobre la posibilidad de volverse franquiciables.

Dado lo anterior, en los apartados 4.4.1 y 4.4.2 se analizan y detallaran las definiciones de capital de riesgo y franquicia social, así como sus ventajas y desventajas con el propósito de determinar al final de la sección (apartado 4.4.3) cuál es la opción más recomendable para que la Asociación Yo Emprendedor pueda valorar una puesta en acción para convertirse en un ente autosuficiente.

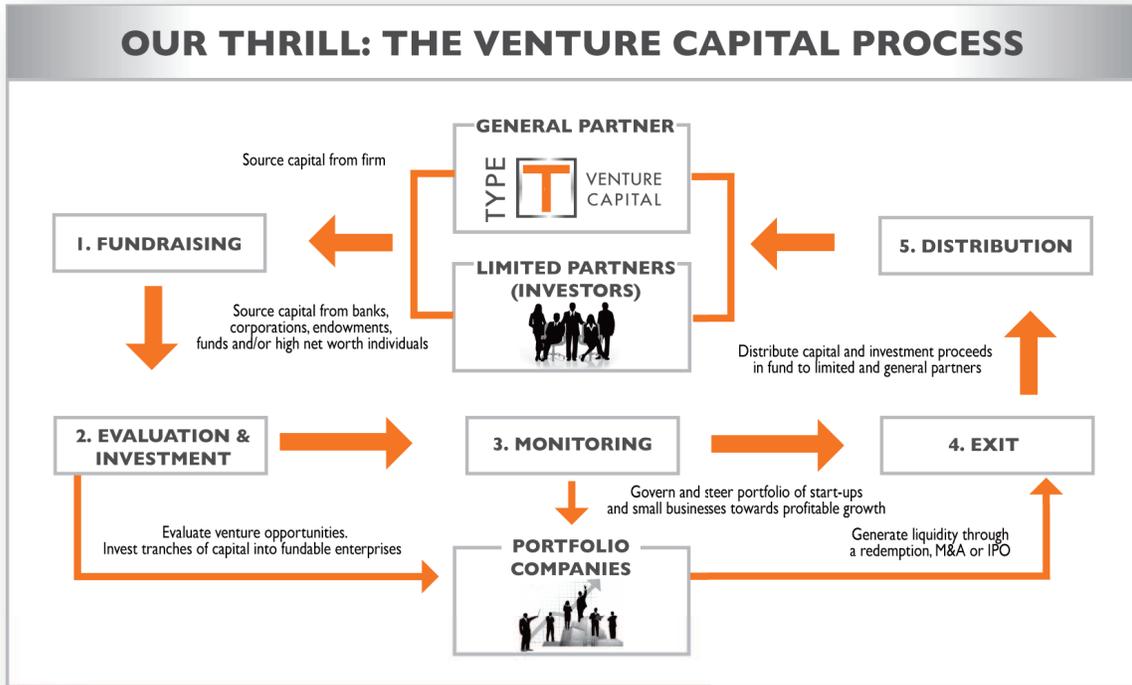
8.4.1 Modelo capital de riesgo

El modelo de capital de riesgo o venture capital consiste en la participación de dos figuras importantes, la primera de ellas son los inversores, quienes apuestan el todo por el todo para poner en marcha pequeñas y medianas empresas aportando de sus bolsillos el capital suficiente para que estas puedan crecer en el mercado. El segundo sujeto son los emprendedores, gerentes y representantes de estas nuevas empresas que no tienen acceso al mercado de capitales, por lo que encuentran como solución a su progreso buscar apoyo de inversionistas, más conocidos como compañías de capital de riesgo, fondos de private equity o personas naturales denominadas “Business Angels” (o simplemente Ángeles).

El modelo de capital de riesgo indica que los inversores estarán percibiendo aproximadamente un 25% ó 30% de los ingresos de las empresas en las cuales están invirtiendo su dinero. [45], [17]

En la Figura número 2 se muestra un ejemplo del proceso de capital de riesgo.

Figura número 2
Proceso capital de riesgo



Fuente: Hindol Datta. Linked stars blog (2014) [39]

En la tabla número 23 se detallan las ventajas y desventajas del modelo de capital de riesgo.

Tabla número 23
Ventajas y desventajas modelo capital de riesgo

Capital de riesgo: [1], [4], [22] y [39]	
Ventajas:	Desventajas:
<ul style="list-style-type: none"> • Permite que pequeñas y medianas empresas tenga la posibilidad de encontrarse en el mercado por la inyección de capital proveniente de un inversor social. • No es como un préstamo bancaria, ya que el inversor acepta aplicar un capital a cambio de un interés que le permitirá crecer junto con la empresa si esta se vuelve exitosa. • Si la empresa se vuelve exitosa el inversor recuperará su dinero y además ganará un valor muy alto sobre el éxito de una compañía que del todo no es suya. • Cuando se encuentra un inversor que quiere apoyar el proyecto por lo general el proceso de aporte de capital una vez vendida la idea es rápido. • Por lo general los inversores son personas con un alto poder adquisitivo para invertir. • Los inversores, al ser personas con poder, apoyan a la pequeña y mediana empresa con aportes en asesorías de diferentes ramas, esto debido a que siente el proyecto como parte de su empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay seguro sobre el éxito que la empresa emprendedora pueda tener, la inversión del dinero tiene un riesgo elevado. • El emprendedor pierde el control total de su empresa, ya que el costo de un inversor como los que plantea el modelo de capital de riesgo demanda entre un 25% ó 35% de los ingresos totales. En algunos casos se indica que esperan tasas de retorno de hasta un 50% anual. • El reparto de las utilidades una vez la empresa esté en marcha podría ser menor al ingreso generado durante la época de crecimiento. • El monto de la inversión no siempre es el suficiente para el crecimiento de la empresa, esto depende completamente del riesgo que el inversor quiera tomar. • En muchas ocasiones los inversores no llevan el seguimiento y el control de su inversión directamente, sino que asignan este trabajo a otros delegados de confianza como su asesor financiero, esto genera que la empresa sea controlada y seguida por más de una persona, lo que hace que el emprendedor, pequeño o mediana empresa sienta cierto tipo de invasión. • Antes de lograr vender la idea el inversor puede durar periodos de hasta un año para tomar la decisión de invertir, esto por el nivel de riesgo que la operación involucra. • En algunos casos si el emprendedor no plantea bien sus necesidades o requerimientos podría verse expuesto a solicitudes de inversión de capital de hasta un 60% lo que provocaría que la empresa ya no sea de la pequeña o mediana compañía sino del inversor interesado.

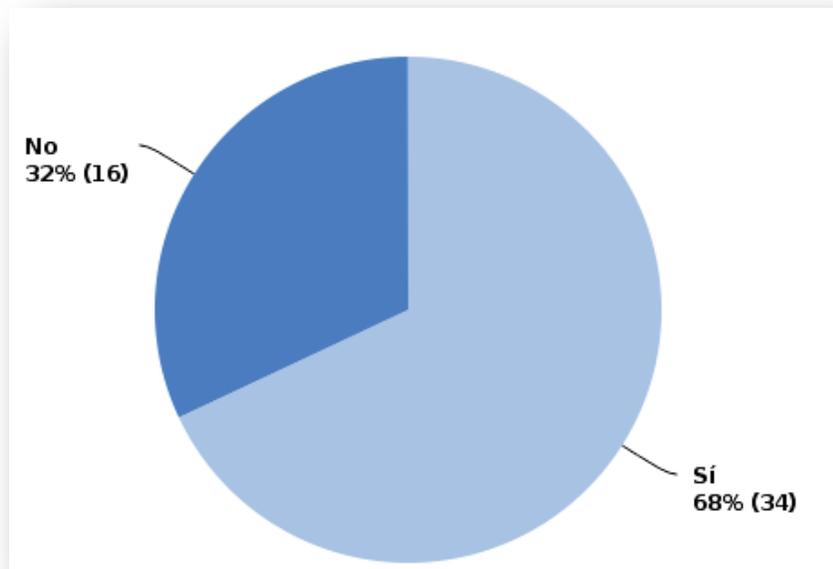
- La pérdida del control en el proceso de capital de riesgo es muy común ya que las personas pueden perder en el proceso su compañía por las altas tasas de inversión que solicita el inversor.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

El Gráfico número 9, muestra la respuesta de los encuestados a la pregunta: *¿Estaría usted dispuesto a apoyar a la Asociación Yo Emprendedor, si esta encontrara como solución a su autosuficiencia el buscar afiliaciones de posibles socios que aporten una ayuda económica (semestral o anual) que le permita a sus usuarios ser parte de esta importante iniciativa?* Al respecto, un 68% de la población indicó que estarían dispuestos a brindar algún apoyo económico.

Gráfico número 9

Disposición de los encuestados para brindar apoyo económico a YE



Fuente: Elaboración propia, 2014.

8.4.2 Modelo franquicia social

Una franquicia es una cesión de un derecho específico para que un franquiciado reciba de un franquiciador los permisos para el uso de una marca de un producto o servicio. Se da una transferencia de la base de conocimiento que posee el franquiciador hacia el franquiciado, para que éste pueda desarrollar sus operaciones [47].

Un ejemplo de esta estrategia de entrada es el caso de McDonald's, que otorga franquicias a nivel mundial. Dentro de ese proceso, permite a las empresas usar la marca, recetas, procesos, modo de operación e imagen general del producto.

Para tener el derecho de una franquicia, el franquiciado debe pagar al franquiciador un monto por concepto de derecho de uso de marca. Este pago es comúnmente conocido como "canon de entrada".

Existe mucha similitud entre la estrategia de una licencia y una franquicia, sin embargo son dos modos de entrada a mercados internacionales distintos. Los contratos de las franquicias tienden a ser más prolongados y ofrecen dentro de la negociación paquetes de derechos y recursos más amplios, mientras que las licencias ofrecen beneficios sobre el derecho intelectual y secretos de la marca.

En la actualidad existen varios tipos de franquicia, las más comunes son: [12] y [34].

- **Franquicia comercial:** en este tipo de franquicias el franquiciador negocia los derechos o elementos necesarios para que el franquiciado pueda ventar un producto o servicio específico.
- **La franquicia con fin social o con sentido social:** es una combinación de las dos franquicias anteriores, y tiene como objetivo generar un impacto

positivo y no lucrativo para la sociedad en la que se desarrolla. Además genera una conciencia social en todo el músculo que sostiene el proyecto, desde la empresa como tal, así como sus socios y seguidores. La importancia de este tipo de franquicia es que irradia a todo los sujetos involucrados con la responsabilidad sobre el tema social.

- **Franquicia industrial:** este tipo de franquicia se negocia los derechos para producción de un producto, otorgando las especificaciones de comercialización, gestión y administración como lo son las franquicias de comidas.
- **Franquicia de distribución o de producto:** en esta franquicia se trabaja la distribución de los productos, sin ser casa matriz de producción. En algunos casos el franquiciador tampoco es productor primario, sino que trabaja como una central de distribución.
- **Franquicia de servicio:** este tipo de franquicias se trabajan, cuando el franquiciador ofrece al franquiciado la oportunidad de llevar a un cliente final un servicio específico como el de educación.
- **Franquicia de corner:** este tipo de franquicia es un poco diferente, ya que en esta el franquiciador dentro de la negociación cede espacio de su local para un franquiciado pueda distribuir de forma exclusiva la marca en convenio, un ejemplo de esto son las franquicias de relojes.
- **Shop in shop:** esta es una franquicia similar a la de corner, donde el franquiciador negocia los derechos para recrear el ambiente y decoración del establecimiento principal en otro lugar acordado como una extensión de la cadena matriz.
- **Master franquicia:** es cuando el franquiciador negocia con el franquiciado los derechos de franquiciar una marca fuera del país, en estos casos el franquiciado se vuelve el franquiciador autorizado para comercializar dicha franquicia en un país de destino previamente avalado.

Las franquicias sociales se han vuelto una forma muy exitosa de negocio, ya que aportan al desarrollo social de un país o una región. Son iniciativas sin fines de lucro que pueden ser replicables por el enfoque social que transmiten.

En la tabla número 24 se detallan las ventajas y desventajas de las franquicias:

Tabla número 24
Ventajas y desventajas de una franquicia y franquicias sociales

Franquicias: [14], y [47]	
Ventajas:	Desventajas:
<ul style="list-style-type: none"> • Se generan negocios en nuevos mercados internacionales. • Para establecer la franquicia, el franquiciado debe pagar un valor inicial que se calcula sobre una cantidad inicial que puede ser variable según el negocio a establecer más una comisión que corresponde a un porcentaje de ventas que por lo general se establece entre el 1% al 4%. • Tiene bajos costos y bajo riesgo. • Se comienza trabajando con una empresa y marca ya consolidada en el mercado. • Según Klaus Gérman Phinder, de la Revista Itsmo (2014) una de las grandes ventajas de las franquicias sociales es su financiamiento. Como se relacionan con proyectos sociales o comerciales pueden acceder, por ejemplo, a financiamiento blando o co-inversión social con fondos internacionales o nacionales, públicos y privados, con capital semilla a fondo perdido o con cierta recuperación vía regalías para su adecuado mantenimiento operativo. • Generan beneficios sociales y ambientales no solo para la empresa sino que aporta de forma viral el reconocimiento por parte de las personas involucradas sobre la importancia de apoyar las regiones, países y comunidades en las que se ven desenvueltas. 	<ul style="list-style-type: none"> • En ciertas ocasiones es complicado encontrar franquiciadores adecuados. • Según el negocio y país pueden establecerse regulaciones legales que pueden volver burocrático el proceso. • Bajo control de calidad. • Existe incapacidad de contratar la estrategia de coordinación global. • El franquiciado no llega a tener un control completo de la marca. • Se tiene que pagar por el derecho de la franquicia.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Cada vez son más los países en Latinoamérica ejemplos de la implementación de franquicias sociales, iniciando por Brasil país donde surgió el modelo de franquicia social en el año 1988, luego en México cuando en el año 2004 se puso en práctica este tipo de entrada, y Paraguay como el caso planteado anteriormente de Teach a Man To Fish y la Fundación Paraguaya. [14] y [29].

8.4.3 Modelo seleccionado

Luego de analizar las definiciones de los modelos de capital de riesgo y franquicia social el investigador descarta la opción de capital de riesgo, principalmente porque el riesgo del modelo es mayor, y los procesos de aprobación pueden durar largos plazos, lo que imposibilita a la Asociación Yo Emprendedor seguir en el mercado de una forma autosuficiente en el corto plazo.

Además, tal y como lo muestra la tabla número 24, en el modelo de capital de riesgo no está seguro el éxito, y la pérdida del control en la implementación del capital de riesgo, es muy común, ya que las personas pueden perder en el proceso su compañía por las altas tasas de inversión que solicita el inversor. En muchos casos los inversores tienen el objetivo no sólo de apoyar a la compañía si no de volverse socios mayoritarios, lo que les da legalmente el enfoque de dueños, lo cual no es una opción para YE.

Por otra parte, la opción de franquicia social está empezando a posicionarse en países americanos que pueden servir de ejemplo para YE.

Las franquicias sociales no sólo son una opción para YE de volverse autosuficientes, sino que permiten irradiar de forma positiva la visión de esta asociación: *“Ser la organización que propicie el desarrollo y mejora de un ecosistema emprendedor adecuado para la creación de más y mejores emprendimientos que detonen un impacto positivo en la región”*.

Como se indicó antes, una franquicia social aporta de forma social el bienestar de la región, el país y la compañía como tal.

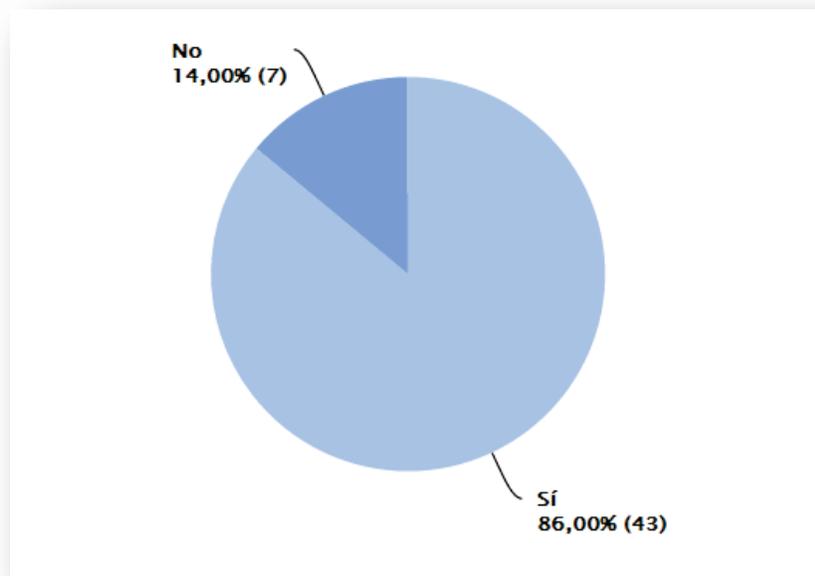
Con este modelo YE puede valorar la posibilidad de expandir su marca a otras empresas, compañías y regiones de Costa Rica, fomentando el emprendedurismo social que hasta la fecha los ha destacado en el mercado costarricense, pues son

una empresa que en lugar de buscar el bien propio busca un bien común formando y educando a cientos de personas para que vuelvan realidad sus sueños y aspiraciones.

En el Gráfico 10, se muestra que el 86% de las personas encuestadas manifestaron conocer el término emprendedurismo social, luego de leer la siguiente definición planteada en el instrumento de investigación cuantitativa:

"Emprendedurismo Social se ve reflejado en la acción e innovación transformadora de diferentes personas que materializan sus ideas, proyectos y sueños para apoyar las necesidades de una sociedad mediante el establecimiento de un objetivo social, el cual se convierte en realidad a través de la realización de un modelo de negocios sostenible". [7], [41]:

Gráfico número 10
Conocimiento de la definición: emprendedurismo social



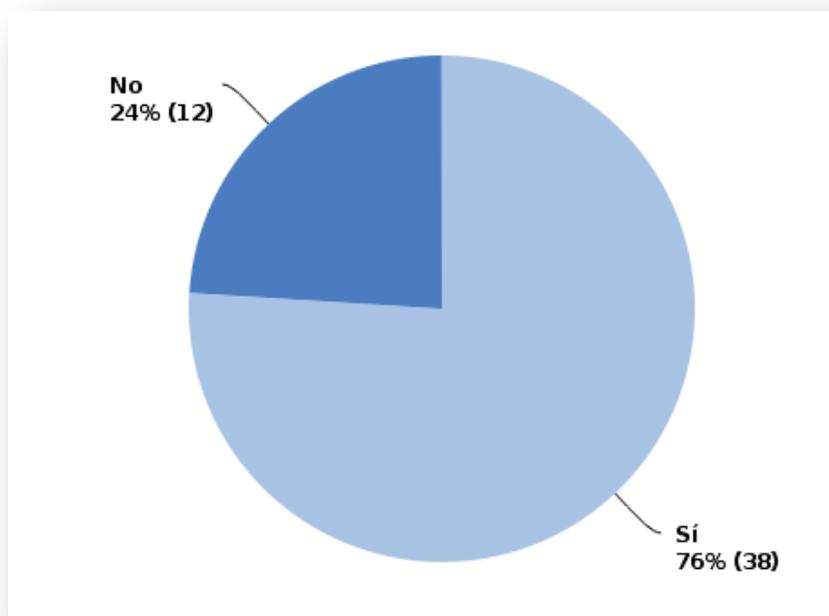
Fuente: Elaboración propia, 2014.

Esto refleja que la labor de la Asociación Yo Emprendedor está siendo efectiva, ya que un porcentaje muy alto de la muestra conoce la definición.

En el Gráfico número 11 se muestra cómo el 76% del total de la muestra consideran que la Asociación Yo Emprendedor puede volverse autosuficiente, lo cual es un indicador que refleja el apoyo por parte de sus seguidores y aliados.

Gráfico número 11

Opinión de los encuestados sobre la posibilidad de que YE se vuelva autosuficiente



Fuente: Elaboración propia, 2014.

En la sección 5 se desarrolla una estrategia final para que Yo Emprendedor pueda valorar a lo interno de su organización volverse una marca franquiciable.

9. Capítulo V: Propuesta Plan de Negocios

El desarrollo de un plan de negocios es punto medular y estratégico de cada compañía, ya que les permite plantear los aspectos necesarios para la ejecución de una idea que bajo un esquema formal genera la oportunidad de crecer y tener éxito en el mercado actual.

Existen muchos estilos programados para el diseño de un plan de negocios ([21], [33], [13] y [24]), por lo que en esta oportunidad el investigador analizó una serie de referencias consultadas para establecer el proceso más adecuado en este proyecto. Dicho plan de negocios está fundamentado principalmente en los siguientes aspectos:

- Resumen ejecutivo que incluye una breve descripción de la estrategia a implementar y plan de la misma
- Mercado actual
- Posicionamiento de Yo Emprendedor que contempla el análisis de la matriz FODA
- Competencia
- Propuesta financiera
- Plan de mercadeo
- Dirección estratégica

Es importante mencionar, que algunos aspectos como historia, gastos y otros ya fueron expuestos en apartados anteriores de esta investigación, por lo que el plan de negocios incluirá únicamente la información que no ha sido ampliada en este documento.

9.1.1 Contexto

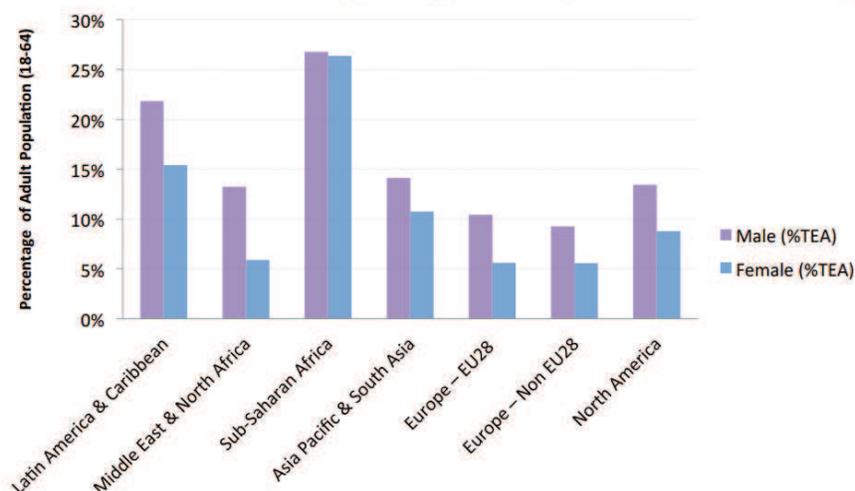
El desarrollo actual de las economías mundiales tiene un fuerte empuje por los emprendedores, quienes son personas que nacen considerando que sus ideas pueden llegar a materializarse, por lo que en ese proceso buscan apoyo y capacitación para abrirse camino en el mercado.

El reporte más reciente del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (la red mundial de emprendimiento más importante del mundo) [32] indica que para el año 2013 la región de Latinoamérica ocupaba el segundo lugar de actividad emprendedora en etapas tempranas de adultos (entre 18 y 64 años), tanto hombres como mujeres, como lo muestra el Gráfico número 12, [31].

Gráfico número 12

Actividad de emprendedurismo de los géneros femenino y masculino en etapa temprana

Male and Female Early-stage Entrepreneurial Activity



Fuente: Global Report, 2013. GEM.

En el caso de Costa Rica y según el GEM, para el año 2010 la actividad emprendedora en etapas iniciales era de un 13.5% de la población adulta, entre los 18 y 64 años de edad [23].

Considerando la importancia del emprendedurismo, la Asociación Yo Emprendedor fue elegida en el presente estudio para que evalúen la viabilidad de convertirse en una organización autosuficiente a través del modelo de franquicia social.

Se sugiere que el proceso inicie a lo interno del territorio costarricense, para luego elevarlo a otros países, con el objetivo de que la asociación participe de forma activa en el incremento de la población costarricense que inicia actividades emprendedoras en etapas tempranas.

9.1.1.1 Descripción de la estrategia a implementar

Volver a la Asociación Yo Emprendedor una franquicia social, es una tarea que está completamente ligada a las relaciones comerciales que con el paso de los años YE ha formado. Estas relaciones son la base para poder iniciar un proceso de negociación donde la iniciativa tiene como objetivo principal vender la idea como un proyecto que irradiará de forma positiva a la población costarricense.

Principalmente la opción de franquiciar a YE emprendedor en Costa Rica nacerá como un programa de la iniciativa actual con una extensión del servicio que brinda, el cual irá dirigido al siguiente segmento de estudiantes de colegios técnicos profesionales.

El propósito de la estrategia es que la Asociación Yo Emprendedor plantee una propuesta ante el Ministerio de Educación Pública (MEP) para que este valore comprar los derechos de la franquicia YE durante al menos dos años, bajo la extensión del programa establecido actualmente. Lo anterior tiene como objetivo incluir en los planes de estudios de los jóvenes estudiantes de colegios técnicos profesionales el aporte o realización de un proyecto para materializar una idea de un producto o servicio nuevo.

Para esta iniciativa los estudiantes recibirán previo al proyecto, la formación necesaria pedagógicamente hablando que les permita involucrarse en el contexto general del tema emprendedurismo.

La propuesta busca enseñar a los jóvenes que si se plantean metas pueden lograrlas, y que mediante el emprendedurismo pueden aportar al desarrollo económico del país.

Expandir este proyecto en la etapa de formación de los costarricenses es una acción para contribuir a la disminución de la tasa de deserción de los colegios públicos. Al 2010 el índice de abandono del proceso educativo superaba el 10% de la población total, lo que significa que aproximadamente 39.032 adolescentes dejaron las aulas ese año, según las estadísticas del MEP en el año 2012. [37].

9.1.1.2 Plan de la estrategia a implementar

Para la realización de esta estrategia, la Asociación Yo Emprendedor debe contemplar algunos puntos básicos, los cuales según la empresa de consultoría costarricense FRANQUICIARTE [26] y [19], especializada en el tema de constitución de franquicias son:

Servicios para su marca - FRANQUICIADOR

1. Fase Inicial - Estudio de Franquiciabilidad

- Diagnóstico de Viabilidad (Legal, Financiera, Mercadotécnica y Operativa)

2. Fase de Desarrollo de la Franquicia

- Inscripción de la Marca
- Circular de Oferta de Franquicia (COF)
- Carpeta Legal
- Carpeta Mercadotécnica y Publicitaria
- Carpeta Financiero y Tributario
- Carpeta País o Países
- Manuales de Operación
- Perfil del Franquiciado

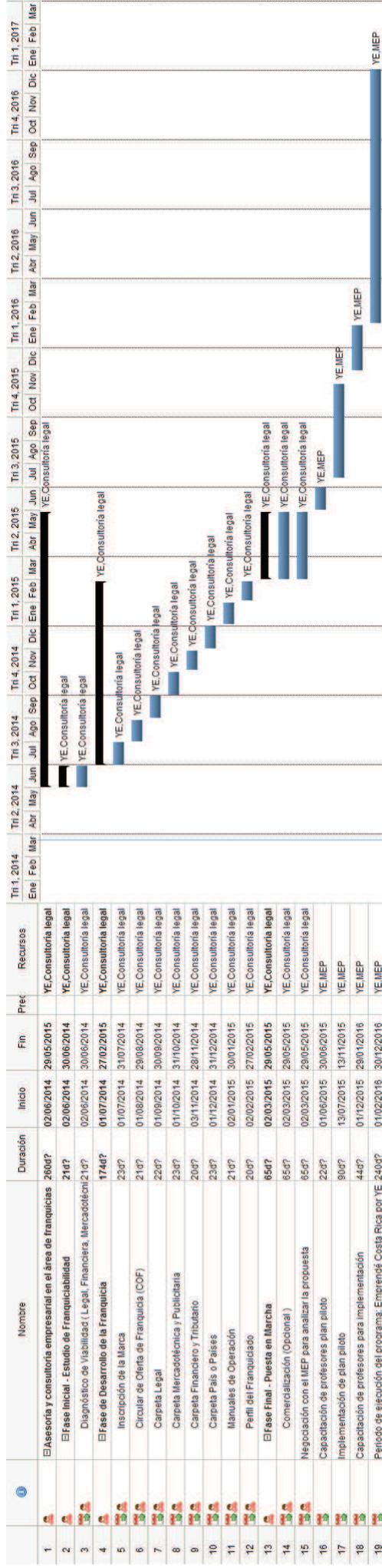
3. Fase Final - Puesta en Marcha

- Comercialización (Opcional)

La Figura número 3 muestra el gráfico Gantt que representa el cronograma del proyecto. En él se contemplan adicionalmente los procesos de negociación, capacitación e implementación de la franquicia.

Es importante mencionar que los tiempos establecidos son una propuesta del investigador hacia el proyecto, por lo que podría haber variaciones según los procesos de negociación que dependen en algunos casos de las figuras de las empresas participantes, sean estas estatales o privadas. Además de las negociaciones que se lleven con la empresa consultora, sea esta nacional o extranjera.

Figura número 3
Gráfico de Gantt - Cronograma implementación franquicia social YE



Fuente: Elaboración propia, 2014.

9.1.2 Mercado potencial

Según [11] y [18], para el año 2013 existen 113 colegios técnicos profesionales en Costa Rica, con una población total de 77 mil estudiantes, los cuales están considerados entre edades de los 16 a los 18 años.

Considerando lo anterior, se puede indicar que la estrategia estaría dirigida a un mercado con las siguientes características:

- Género: hombres y mujeres
- Edades: jóvenes de edades entre los 16 a 18 años de edad.
- Ubicación geográfica: a lo largo y ancho de país.
- Estudiantes que matriculan carreras técnicas dirigidas a tres sectores principales: servicios, industria y agricultura.

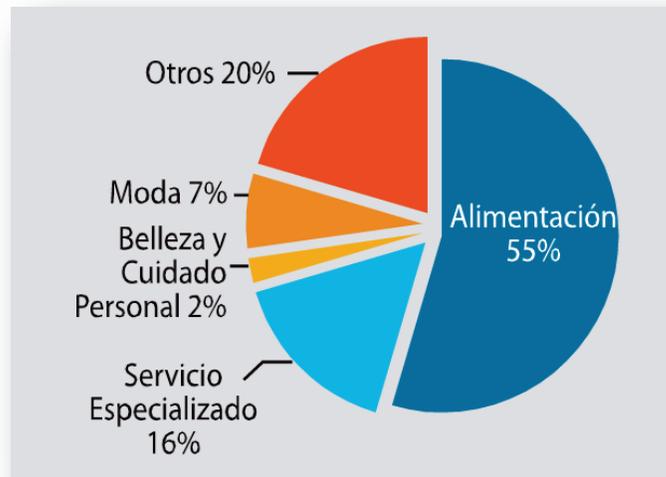
9.1.3 Posicionamiento de Yo Emprendedor

La propuesta de una franquicia social de emprendedurismo en Costa Rica es única, ya que aunque existen muchos proyectos en pro del desarrollo emprendedor, ninguno de estos ha extendido la iniciativa a una propuesta de franquicia o franquicia social. Lo anterior genera una ventaja competitiva, ya que YE podrá a través de la estrategia plantearse proyecciones de expansión, contemplando primero que no existe saturación en el mercado actual de franquicias con proyectos para la educación emprendedora, además de que la táctica está dirigida a un segmento muy diferente.

Según El Financiero [20], para el mes de enero, 2014 existían apenas 44 proyectos de franquicias locales, de las cuales 16 son pequeñas y medianas empresas.

Por otra parte, es importante mencionar que según la Cámara de Comercio de Costa Rica [9] el 55% de las franquicias costarricenses se dirigen al sector de la actividad de alimentación, y un 16% al servicio especializado, esto tal y como lo muestra el Gráfico número 13.

Gráfico número 13
Franquicias costarricenses
Clasificación por sector de actividad



Fuente: Cámara de Comercio de Costa Rica, 2013.

El 71% de las franquicias nacionales se destinan a actividades de alimentación y servicios especializados con los siguientes enfoques:

Alimentación:

- Cafeterías
- Heladerías
- Venta de jugos
- Restaurantes
- Comidas rápidas

Servicios especializados:

- Reparación de automóviles
- Venta e instalación de aires acondicionados
- Veterinarias
- Servicios de construcción
- Entretenimiento.

Finalmente, dentro del 20% de otras actividades, se contempla (con valor de importancia para esta investigación) la actividad de enseñanza que están distribuidas en academias de baile, idiomas y hasta un centro educativo.

9.1.3.1 Análisis de matriz FODA

El análisis de la matriz FODA permite a las empresas, personas, productos o servicios considerar una serie de factores internos y externos que deben ser evaluados para considerar la situación real en la que se encuentra la compañía.

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es uno de los procesos estratégicos que no pueden ser obviados, ya que de este se puede desarrollar una serie de estrategias importantes para el éxito de una empresa.

Al enlistar el análisis FODA, la organización puede realizar como un segundo paso la consolidación de la matriz FODA donde se enlaza y combinan con el objetivo de establecer estrategias los siguientes puntos:

- Estrategias FO (fortalezas y oportunidades)
- Estrategias FA (fortalezas y amenazas)
- Estrategias DO (debilidades y oportunidades)
- Estrategias DA (debilidades y amenazas)

En las tablas del número 25 a la número 33 se detalla el análisis FODA de la Asociación Yo Emprendedor.

Tabla número 25
Análisis FODA Asociación Yo Emprendedor
Matriz FODA-YO EMPRENDEDOR

Listado de fortalezas:		Listado de debilidades:		
	<p>Listado de oportunidades:</p> <p>O1. Amplio mercado de emprendedor al cual dirigir el proyecto O2. Hay una necesidad en el país de capacitarse con respecto al tema O3. Chequear zonas del mercado meta O4. Aliados y empresas con disposición de apoyar la iniciativa O5. Fuerte relación con el Gobierno (MEC). O6. Ampliar la oportunidad para que más personas iniciadoras de proyectos puedan participar del proceso de YE. O7. Trabajar en las categorías de premiación, para generar mayores oportunidades. O8. Posibilidad de implementar una plataforma tecnológica que permita exhibir los proyectos participantes. O9. Expandir los planes de educación a ejecuciones más prácticas. O10. Extender certificados a los participantes para dar más peso a sus participaciones. O11. Promover el apoyo de inversionistas O12. Valorar las necesidades de alimentación y hospedaje de aquellos participantes provenientes de zonas alejadas del país.</p>	<p>Listado de amenazas:</p> <p>A1. Competencia consolidada en el mercado A2. Mercado meta distribuido a lo largo y ancho del país A3. Los requisitos planteados por los entes financieros para el desarrollo de las pymes genera una serie de trabas para aquellos que quieren emprender sus negocios. A.4 En Costa Rica todavía no existe un arreglo cultural por el tema del emprendedurismo, lo que provoca que haya resistencia al apoyo de los diferentes agentes externos en este tipo de iniciativas, o incluso miedo por parte de personas que no toman el riesgo de emprender.</p>	<p>Listado de fortalezas:</p> <p>F1. La compañía cuenta con equipo de trabajo consolidado F2. Tienen el interés de surgir en el mercado con la búsqueda constante de aliados F3. Conocen las necesidades del segmento emprendedor. F4. Buena calidad de los servicios que brinda, ofreciendo una adecuada plataforma de apoyo al emprendedurismo F5. Capital humano activo y unido a la causa F6. Histórico interno de formación y capacidad del proyecto F7. Cuenta con la capacidad organizativa de poder extender su plan a otros sectores del país</p>	<p>Listado de debilidades:</p> <p>D1. Carecen de capital propio D2. Falta de coordinación con aliados estratégicos D3. Falta de disponibilidad de YE hacia sus seguidores, ya que el personal constantemente está de viaje D4. No tienen capacidad para acceder a créditos D5. Sus medios de subsistencia están basados en aportes de entidades externas D6. Requieren de estrategias comunicativas más intensas para llegar a la mayoría de emprendedores y aliados tener mayor acercamiento con YE, este tipo de aspectos motivan la necesidad de tener un plan de marketing D7. Proponer estrategias para generar acompañamientos con los emprendedores antes, durante y después de la competencia. D8. Analizar los proyectos que están siendo aceptados como parte de la competencia, ya que algunos son proyectos establecidos en el mercado, lo que limita la participación de otros que apenas inician.</p>
<p>Listado de oportunidades:</p> <p>O1. Amplio mercado de emprendedor al cual dirigir el proyecto O2. Hay una necesidad en el país de capacitarse con respecto al tema O3. Chequear zonas del mercado meta O4. Aliados y empresas con disposición de apoyar la iniciativa O5. Fuerte relación con el Gobierno (MEC). O6. Ampliar la oportunidad para que más personas iniciadoras de proyectos puedan participar del proceso de YE. O7. Trabajar en las categorías de premiación, para generar mayores oportunidades. O8. Posibilidad de implementar una plataforma tecnológica que permita exhibir los proyectos participantes. O9. Expandir los planes de educación a ejecuciones más prácticas. O10. Extender certificados a los participantes para dar más peso a sus participaciones. O11. Promover el apoyo de inversionistas O12. Valorar las necesidades de alimentación y hospedaje de aquellos participantes provenientes de zonas alejadas del país.</p>		<p>Estategias FO:</p> <p>F1, F2, F4 y F6 O4, O5 y O11: las fortalezas mencionadas pueden aportar a establecer las relaciones con importantes aliados para valorar a futuro la implementación de redes de financiamiento para el surgimiento de los emprendedores. F3 O2, O7, O8, O9 y O10: conocer las necesidades del consumidor puede aportar positivamente a las necesidades de capacitación al país, buscar la forma de establecer nuevas categorías de premiación, implementar una plataforma tecnológica que permita venir y exhibir los proyectos y atender las necesidades del emprendedor con respecto a recibir un certificado para dar mayor peso a los emprendedores. F5 O6: tener un capital humano identificado con la causa permite que la iniciativa YE sea atendida con entereza, razón por la cual el apoyo para ampliar la participación de más proyectos iniciadores sea considerado por YE. F7 O1, O3 y O12: el tener la capacidad organizativa de poder extender su plan de expansión, le permite a YE atender de forma rigurosa el amplio crecimiento en el mercado. F7 O1: el tener la capacidad organizativa de poder extender su plan de expansión, considerando las necesidades de las personas que quieren participar y proveer de zonas lejanas al GAM.</p>	<p>Estategias DO:</p> <p>D1 y D2 O4 y O5: la carencia de un capital propio es una debilidad muy fuerte, la cual puede ser mitigada o anulada exponiendo el tema ante importantes aliados que tengan la capacidad de aportar recursos para poder coordinar de una forma más ordenada los eventos en conjunto, esto de cara a ofrecer un servicio al Cliente con alto nivel de calidad. D3 O2: Se deberán establecer estrategias internas que permitan a los seguidores, emprendedores y aliados tener mayor acercamiento con YE, este tipo de aspectos motivan la necesidad de tener un plan de marketing. D4, D5 O11: buscar fuentes de inversión para los proyectos o para YE puede significar la apertura de una canal que considere la importancia de la iniciativa, no solo para un nicho de mercado sino para un tema que socialmente aporta al desarrollo del país. D6 O3, O5 y O9: implementar una plataforma tecnológica que permita venir y exhibir los proyectos que YE atiende el mercado actual y el mercado potencial, con el objetivo de fomentar en CRE el tema de emprendedurismo como un modelo de desarrollo que cuenta con un ente que los apoye, entienda y vigile el seguimiento. D7 O2, O5 y O6: vale la pena que un aliado se volente en un compañero de batalla, el aporte que puede hacer es invaluable, ya que permite tener un apoyo adicional para el emprendedor y el consumidor, hacer investigación de mercados para luego seguir sobre lo más importante: el emprendedor. D8 O7, O8 y O10: analizar la competencia podrá aportar positivamente a la necesidad del emprendedor que forma a YE como el canal de realización, solo así se podrá interiorizar a la iniciativa, a través de transformaciones, tanto de calidad y agilidad a convertirse por parte de la asociación.</p>	
<p>Listado de amenazas:</p> <p>A1. Competencia consolidada en el mercado A2. Mercado meta distribuido a lo largo y ancho del país A3. Los requisitos planteados por los entes financieros para el desarrollo de las pymes genera una serie de trabas para aquellos que quieren emprender sus negocios. A.4 En Costa Rica todavía no existe un arreglo cultural por el tema del emprendedurismo, lo que provoca que haya resistencia al apoyo de los diferentes agentes externos en este tipo de iniciativas, o incluso miedo por parte de personas que no toman el riesgo de emprender.</p>		<p>Estategias FA:</p> <p>F1, F5 y F6 A1: al contar con YE con un equipo de trabajo consolidado y un modelo de organización, fortalezas se pueden atender en el mercado la fuerza de la asociación, ya que se puede contar con un equipo de trabajo que podrá poderse mantener vivos a pesar de la dura competencia a la que se ve expuesta el proyecto. F2 A3: trabajar las relaciones con aliados estratégicos permite que la asociación pueda tener acercamientos para que política y financieramente se puedan analizar las posibilidades de apoyo de los emprendedores en Costa Rica se podrán realizar. F3, F4, F6 A4: trabajar las relaciones con aliados estratégicos, que permitan tener alianzas institucionales y culturales para que los colaboradores que aún no apoyan la causa comprendan la necesidad real del emprendedor, quienes son personas que buscan desarrollar y constatar sus sueños. F7 A2: el recibir dentro de la competencia de planes de negocio a personas que representan todas las provincias de CR hace que YE conozca que en el país existe un gran número de emprendedores, los cuales solicitan con urgencia ser escuchados y apoyados.</p>	<p>Estategias DA:</p> <p>D1, D4 y D5 A3: se deberán analizar y establecer estrategias para que YE cuente con fuentes de financiamiento para poder subsistir en el mercado, además, deberán plantearse alianzas para que los emprendedores participantes de la iniciativa sepan a donde dirigirse en el desarrollo de sus proyectos. D2, D3, D6, D7 y D8 A1, A2 y A4: generar un plan estratégico correcto aporta el mejoramiento de estrategias de negocio y estrategias de mercadotecnia que le permitan a YE atender las amenazas y debilidades a las que actualmente se ve expuesto. Toda empresa debe empezar a trabajar en los puntos de mejora desde lo interno de la compañía, esta solución atiende de una u otra forma el seguimiento adecuado de los clientes, quienes defienden una causa que los hace ser fieles a la iniciativa, estos clientes son la razón de ser de Yo Emprendedor.</p>	

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 26
FORTALEZAS

Listado de fortalezas:
F1. La compañía cuenta con equipo de trabajo consolidado.
F2. Tienen el interés de surgir en el mercado con la búsqueda constante de aliados.
F3. Conocen las necesidades del segmento emprendedor.
F4. Buena calidad de los servicios que brinda, ofreciendo una adecuada plataforma de apoyo al emprendedurismo.
F5. Capital humano activo y unido a la causa.
F6. Músculo interno de formación y capacidad del proyecto.
F.7 Cuenta con la capacidad organizativa de poder extender su plan a otros sectores del país.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 27
OPORTUNIDADES

Listado de oportunidades:
O1. Amplio mercado de emprendedor al cual dirigir el proyecto
O2. Hay una necesidad en el país de capacitarse con respecto al tema de emprendedurismo.
O3. Crecimiento constante del mercado meta
O4. Aliados y empresas con disposición de apoyar la iniciativa
O5. Fuerte relación con el Gobierno (MEIC).
O6. Ampliar la oportunidad para que más personas iniciadoras de proyectos puedan participar del proceso de YE.
O7. Ampliar las categorías de premiación, para generar mayores oportunidades.
O8. Posibilidad de implementar una plataforma tecnológica que permita exhibir los proyectos participantes.
O9. Expandir los planes de educación a ejecuciones más prácticas.
O10. Extender certificados a los participantes para dar más peso a sus currículos.
O11. Promover el apoyo de inversionistas
O12. Valorar las necesidades de alimentación y hospedaje de aquellos participantes provenientes de zonas alejadas del país.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 28

DEBILIDADES

Listado de debilidades:

- D1. Carecen de capital propio
- D2. Falta de coordinación con aliados estratégicos
- D3. Falta de disponibilidad de YE hacia sus seguidores, ya que el personal constantemente está de viaje
- D4. No tienen capacidad para acceder a créditos
- D5. Sus medios de subsistencia están basados en aportes de entidades externas
- D6. Requieren de estrategias comunicativas más intensas para llegar a la mayoría de interesados en el tema.
- D.7 Proponer estrategias para generar acompañamientos con los emprendedores antes, durante y después de la competencia.
- D8. Analizar los proyectos que están siendo aceptados como parte de la competencia, ya que algunos son proyectos establecidos en el mercado, lo que limita la participación de otros que apenas inicia.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 29
AMENAZAS

Listado de amenazas:

- A1. Competencia consolidada en el mercado
- A2. Mercadeo meta distribuido a lo largo y ancho del país
- A3. Los requisitos planteados por los entes financieros para el desarrollo de las pymes generan una serie de trabas para aquellos que quieran emprender sus negocios.
- A.4 En Costa Rica todavía no existe un arraigo cultural por el tema del emprendedurismo, lo que provoca que haya resistencia al apoyo de los diferentes agentes externos en este tipo de iniciativas, o incluso miedo por parte de personas que no toman el riesgo de emprender.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 30

Estrategias FO (fortalezas y oportunidades)

Estrategias FO:

F1, F2, F4 y F6/ O4, O5 y O11: las fortalezas mencionadas pueden aportar a estrechar las relaciones con importantes aliados para valorar a futuro la implementación de redes de financiamiento para el surgimiento de los emprendedores.

F3/ O2, O7, O8, O9 y O10: conocer las necesidades del consumidor puede aportar positivamente a las necesidades de capacitar mayoritariamente al país, buscar la forma de establecer nuevas categorías de premiación, implementar una plataforma tecnológica que permita vender y exhibir los proyectos y atender la necesidades del emprendedor con respecto a recibir un certificado para dar mayor peso a los currículos de los participantes.

F5/ O6: tener un capital humano identificado con la causa permite que la iniciativa YE sea atendida con entereza, razón por la cual el apoyo para ampliar la participación de más proyectos iniciadores sea considerado por YE:

F7/O1, O3 y O 12: el tener la capacidad organizativa de poder extender su plan de expansión, le permite a YE atender de forma rápida el amplio crecimiento en el mercado. Además de enfrentarse al constante crecimiento en el mercado meta, considerando las necesidades de las personas que quieren participar y provienen de zonas lejanas al GAM.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 31
Estrategias FA (fortalezas y amenazas)

Estrategias FA:

F1, F5 y F6/A1: al contar con YE con un equipo de trabajo consolidado y un músculo de organización fortalecido se pueden atender en el mercado la fuerte competencia que otros entes de la misma categoría están ofreciendo, para así poderse mantener vivos a pesar de la dura competencia a la que se ve expuesta el proyecto.

F2/A3: trabajar las relaciones con aliados estratégicos permite que la asociación pueda tener acercamientos para que política y financieramente se puedan analizar posibles soluciones al apoyo de los emprendedores.

F3, F4/ A4: conociendo el segmento emprendedor de Costa Rica se podrán realizar mejoras estructurales y culturales para que los costarricenses que aún no apoyan la causa comprendan la necesidad real del emprendedor, quienes son personas que buscan desarrollar y construir sus sueños.

F7/A2: el recibir dentro de la competencia de planes de negocio a personas que representan todas las provincias de CR hace que YE conozca que en el país existe una alta demanda de emprendedores, los cuales solicitan con urgencia ser escuchados y apoyados.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 32
Estrategias DO (debilidades y oportunidades)

Estrategias DO:

D1 y D2/O4 y O5: la carencia de un capital propio es una debilidad muy fuerte, la cual puede ser mitigada o analizada exponiendo el tema ante importantes aliados que tengan la capacidad de proponer nuevas estrategias para YE. Por otra parte se pueden apoyar en las relaciones actuales para poder coordinar de una forma más ordenada los eventos en conjunto, esto de cara a ofrecer un servicio al cliente con altos estándares de calidad.

D3/O12: Se deberán establecer estrategia internas que permita a los seguidores, emprendedores y aliados tener mayor acercamiento con YE, este tipo de aspectos motivan la fidelización por parte de los clientes internos y externos, conociendo sus inquietudes y necesidades.

D4, D5/O11: buscar fuentes de inversión para los proyectos o para YE puede significar la apertura de una canal que considere la importancia de la iniciativa, no solo para un nicho específico de mercado, si no para un tema que socialmente aporta al desarrollo del país.

D6/ O1, O3, O6 y O9: generar estrategias de comunicación como un punto de mejora permite que YE atienda el mercado actual y el mercado potencial, con el objetivo de fomentar en CR el tema de emprendedurismo como un modelo de desarrollo que cuenta con un ente que los apoyo, entiende y da seguimiento.

D7/O2: volverse en más que un aliado es volverse en un compañero de batalla, el aporte que no solo le explica cómo hacer algo, sino que lo acompaña a hacerlo; esto es entender el consumidor, hacer investigación de mercados para fungir sobre lo más importante: el consumidor.

D8/O7, O8 y O10: analizar la competencia podrá aportar positivamente a la necesidad del emprendedor que toma a YE como el canal de realización, solo así se podrá interiorizar si la competencia necesita transformaciones, sellos de calidad y aportes a considerarse por parte de la asociación.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Tabla número 33
Estrategias DA (debilidades y amenazas)

Estrategias DA:

D1, D4 y D5/A3: se deberán analizar y establecer estrategias para que YE cuente con fuentes de financiamiento para poder subsistir en el mercado, además deberán plantearse alianzas para que los emprendedores participantes de la iniciativa sepan a dónde dirigirse para el desarrollo de sus proyectos.

D2, D3, D6, D7 y D8/ A1, A2 y A4: generar un plan estratégico correcto apoyará el emprendimiento de estrategias de negocio y estrategias mercadológicas que le permitan a YE atender las amenazas y debilidades a las que actualmente se ve expuesto. Toda empresa debe empezar a trabajar en los puntos de mejora desde lo interno de la compañía, esta solución atiende de una u otra forma el seguimiento adecuado de los clientes, quienes defienden una causa que los hace ser fieles a la iniciativa, estos clientes son la razón de ser de Yo Emprendedor.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

9.1.4 Competencia

9.1.4.1 Competencia primaria

En cuanto a la competencia primaria, según consulta realizada a la Asociación Yo Emprendedor (2014), no existe en el mercado costarricense una asociación con un enfoque idéntico del ecosistema emprendedor que desarrollan para beneficio de los participantes. Lo anterior fue confirmado por la investigadora en las revisiones bibliográficas consultadas y que sirvieron de fuente para describir la competencia indirecta.

9.1.4.2 Competencia secundaria

En cuanto a la competencia secundaria, en la Tabla número 34 se muestran los principales competidores en cuanto a la semejanza con YE en forma y naturaleza.

Tabla número 34
Competencia secundaria YE

Competencia:	Descripción:
Colegio Técnico Regional de San Carlos, COTAI	“Primera institución del país en contar con una incubadora de empresas para guiar a jóvenes emprendedores”. [36]
CIE-TEC	“Desde 1994 se cuenta con la experiencia en el apoyo, fortalecimiento y desarrollo de empresas que optan por procesos de incubación intra y extramuros, aportando valor agregado al desarrollo económico nacional. Además del acompañamiento administrativo que conlleva el proceso de incubación, la empresa puede optar por un espacio físico para el inicio de operaciones, obteniendo beneficios y servicios especializados que lo apoyan, para convertirse en empresas competitivas. [10]

<p>UNA-EMPRENDEDORES</p>	<p>“El Programa UNA-Emprendedores inició actividades en el año 2006 con una capacitación a un grupo de veinticinco académicos en el tema de desarrollo emprendedor. En el año 2007 se abren los primeros siete grupos con una matrícula de 150 estudiantes. La primera Feria UNA-Emprendedores se realizó en el mes de mayo del 2007 con una participación de 38 proyectos divididos en tres categorías: industria y producción de bienes, servicios personales y empresariales y tecnologías de información y comunicación.</p> <p>A partir de esa primera experiencia el Programa ha venido teniendo un crecimiento sostenido en matrícula de estudiantes, cursos ofrecidos y proyectos realizados.</p> <p>A la fecha se han impartido un total de 58 cursos de Emprendedores con una matrícula de 1475 estudiantes. Se han realizado cinco ferias y se han generado 270 proyectos emprendedores.</p> <p>Por año el Programa apertura en promedio 20 cursos con una matrícula aproximada de 600 estudiantes, los cuales desarrollan proyectos emprendedores empresariales y sociales.</p> <p>Objetivo “Fomentar el desarrollo de las capacidades emprendedoras en los estudiantes de la UNA y la comunidad nacional para impulsar la creación de micro, pequeña y mediana empresa”.[36]</p>
<p>Agencia Universitaria para la Gestión del Emprendimiento (AUGE), de la Universidad de Costa Rica (UCR).</p>	<p>“Es una Agencia Universitaria para la Gestión de Emprendimiento en la Universidad de Costa Rica. Convertimos sueños emprendedores en realidades, mediante el desarrollo y prueba de prototipos, para el impulso de emprendimientos dinámicos, intensivos en conocimiento.</p> <p>Utilizamos una metodología fundamentada en las más modernas herramientas para el impulso del emprendimiento, ajustadas a la realidad y posibilidades del ecosistema emprendedor costarricense.</p> <p>Nacieron en noviembre del 2012 y acabamos de validar nuestro modelo inicial con 20 proyectos pioneros. A partir de septiembre</p>

	2013, entramos en nuestra fase beta y esperamos tener nuestro modelo consolidado, a partir de 2014". [2]
Premio Yo Creo	<p>“El Premio Yo Creo reconoce la labor de jóvenes costarricenses fundadores o co-fundadores de organizaciones o proyectos que tengan alto impacto social”.</p> <p>Misión</p> <p>“El Premio Yo Creo reconoce cada año la labor de 5 jóvenes de todo Costa Rica, entre 18 y 29 años de edad, que sean fundadores o co-fundadores de organizaciones o proyectos que tengan alto impacto social y que hayan demostrado sostenibilidad durante por lo menos de 6 meses”. [25]</p>
Carao Ventures	“Carao Ventures Acceleration Program offers the most promising startups a comprehensive package of resources over a period of 4 to 6 months. The goal is to promote momentum -and a feeling of urgency- among talented teams of entrepreneurs to advance their ideas fast and diligently and turn them into attractive business opportunities”. [8]
Parque La Libertad - Mipymes	“Desde este eje, el Parque busca incrementar las oportunidades de generar emprendimientos en la población aledaña al Parque, así como el fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas existentes en la zona. Aquí se promueve activamente la capacitación en gestión empresarial y la generación de redes que abran nuevas oportunidades de negocios y empleo. El eje cuenta con una incubadora empresarial creada como instrumento de promoción de empresas creativas y ambientalmente responsables, a las que ofrece servicios de acompañamiento y puesta en marcha de su plan de negocios”. [42]

Fuente: Elaboración propia, 2014.

9.1.5 Propuesta financiera

Para sugerir una propuesta financiera, es importante mencionar que el enfoque de esta investigación plantea desde un inicio investigar una estrategia que le permita a la Asociación Yo Emprendedor volverse autosuficiente, manteniendo siempre el enfoque de ser una empresa no lucrativa, lo que quiere decir que al analizar sus ingresos versus sus gastos no se generará ningún remanente lucrativo para la empresa.

Dado lo anterior y considerando lo expuesto en la Tabla número 2 de este documento se recuerda que el monto necesario para que YE subsista anualmente es de \$328,982. Considerando esto, en la Tabla número 35 se muestra cómo para el primer año de comercialización de la franquicia YE va a requerir ingresos totales de \$383,982, los cuales serán aportados según la negociación de la estrategia planteada por el Ministerio de Educación Pública, ente del gobierno que estaría comprando los derechos de la franquicia a través del programa “Emprendé Costa Rica por YE”.

El cuadro refleja cómo la inversión por colegio y estudiante es considerada mínima si se contempla que el resultado de formación del proyecto inculcaría un aumento de la población emprendedora de Costa Rica.

Considerando que en el país existen 113 colegios técnicos la inversión del MEP por colegio sería de \$3,398.07 y por estudiante sería de \$4.99, considerando que actualmente existe una población promedio de 77 mil alumnos de estos colegios.

Tabla número 35
Inversión franquicia primer año

Rubro:	Dólares	Colones*
Derecho anual de la franquicia de YE bajo el programa "Emprendé Costa Rica por YE".	\$328.982,00	₡182.127.725,02
Inversión formalización de la franquicia**	\$55.000,00	₡30.448.550,00
Total de ingresos requeridos el primer año de comercialización:	\$383.982,00	₡212.576.275,02
Inversión del Ministerio de Educación anual - 1 año	\$383.982,00	₡212.576.275,02
Inversión del MEP por Colegio Técnico (113 colegios técnicos en Costa Rica)	\$3.398,07	₡1.881.205,97
Inversión del MEP por Colegio Técnico (77 estudiantes para el año 2013)	\$4,99	₡2.760,73

*Se calcula al tipo de cambio del BCCR del 25 de marzo, 2014 por un monto de 553,61 colones

**Se considera el monto de los \$55000 como cifra para un proyecto de expansión completo, según un estudio de El Finciero para el mes de abril 2013. [19]

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Si se analiza la extensión de la franquicia a un segundo año de implementación, el derecho del programa "Emprendé Costa Rica por YE", tendría un valor menor, ya que en este año YE no deberá incluir dentro de sus gastos la inversión por formalización de la franquicia. Esto tal y como lo muestra la Tabla número 38.

Lo anterior genera una reducción en la inversión por colegio y por estudiante ya que específicamente en el dato de la inversión por Colegio Técnico el MEP estaría invirtiendo \$2,911.35, lo que significa \$486.73 menos que el primer año. En cuanto a la inversión por estudiante esta sería de \$0.71 menos que el año anterior. Esto tal y como lo muestra la Tabla número 36.

Tabla número 36
Inversión franquicia segundo año

Rubro:	Dólares	Colones*
Derecho anual de la franquicia de YE bajo el programa "Emprendé Costa Rica por YE" -2 año	\$328.982,00	₡182.127.725,02
Total de ingresos requeridos el segundo año de comercialización:	\$328.982,00	₡182.127.725,02
Inversión del MEP a partir del segundo año de la franquicia:	\$328.982,00	₡182.127.725,02
Inversión del MEP por Colegio Técnico (113 colegios técnicos en Costa Rica):	\$2.911,35	₡1.611.749,78
Inversión del MEP por Colegio Técnico (77 estudiantes para el año 2013):	\$4,27	₡2.365,30

*Se calcula al tipo de cambio del BCCR del 25 de marzo, 2014 por un monto de 553,61 colones

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Si se analizan las inversiones versus los gastos para considerar que la política de mantener una figura no lucrativa es real, en la Tabla número 37 se muestra cómo YE aplica la estructura de una franquicia social, vendiendo el derecho del programa por el monto que se requiere únicamente para subsanar los gastos, es decir, que vende el derecho anual de la franquicia sin generar ganancias en ningún momento de la implementación.

Tabla número 37
Flujo primer y segundo año

Flujo primer año:	Dólares	Colones
Ingresos por el derecho de la franquicia:	\$383.982,00	¢212.576.275,02
Gastos de YE el primer año de la Franquicia:	\$383.982,00	¢212.576.275,02
Ganancias primer año:	\$0,00	¢0,00

Flujo segundo año:	Dólares	Colones
Ingresos por el derecho de la franquicia:	\$328.982,00	¢182.127.725,02
Gastos de YE el primer año de la Franquicia:	\$328.982,00	¢182.127.725,02
Ganancias primer año:	\$0,00	¢0,00

*Se calcula al tipo de cambio del BCCR del 25 de marzo, 2014 por un monto de 553,61 colones

9.1.6 Plan de mercadeo

Como parte de la estrategia de mercadeo para franquiciar socialmente a la Asociación Yo Emprendedor, se propone generar una extensión de la marca bajo el nombre: “Emprendé Costa Rica por YE”. La propuesta invita a que nuestro país inicie una nueva era de cambio cultural, donde se le va a enseñar a los costarricenses que la posibilidad de emprender y realizar sus sueños depende únicamente de las ganas con las que quieran empezar.

Como se planteó anteriormente, esta propuesta irá direccionada en una primera fase a estudiantes de colegios técnicos, pero a futuro podrá ser valorado por parte de YE el interés de extender la franquicia social a otros sectores del país.

En la Figura número 4 se muestra el logo actual de la Asociación Yo Emprendedor, y en la Figura número 5 se muestra la propuesta gráfica de la extensión de línea de YE traducida por “Emprendé Costa Rica por YE”. Este nombre fue seleccionado y analizado por el método de lluvia de ideas conocido en inglés como brainstorming, el cual permite ejecutar por medio de una serie lógica

de pasos el establecimiento de una idea concreta y atractiva para definir un copy, slogan, marca, logo u otras estrategias mercadológicas para el posicionamiento de un producto o servicio.

Figura número 4
Logo actual de la Asociación Yo Emprendedor



Fuente: Yo Emprendedor, 2014.

Figura número 5
Logo actual de la Asociación Yo Emprendedor



Fuente: Elaboración Joselyn Rojas, Diseñadora Gráfica, 2014.

Emprendé Costa Rica viene a ser un proyecto social que quiere irradiar a la población estudiantil de colegios técnicos desde el proceso de formación. En adición a la publicidad en medios masivos que YE trabaja anualmente, se propone analizar y valorar una serie de estrategias de mercadeo directo que tienen como una de sus funciones principales generar fidelidad por parte de los usuarios, y es por esto que a través de tácticas comunes como el uso de redes sociales, volanteo, mailing y marketing de relaciones, la asociación podrá dirigirse a las comunidades donde el programa estará siendo implementado, ya que así se podrá fomentar la cultura del emprendedurismo, no solo en los jóvenes sino en los

padres de familia, vecinos y comunidades que estarán aportando de manera pasiva en esta iniciativa.

9.1.7 Dirección estratégica

Para este proyecto la Asociación Yo Emprendedor cuenta con un equipo profesional, altamente capacitado en el tema del emprendedurismo, quienes con el paso de los años han establecido un ecosistema emprendedor que aporta positivamente al desarrollo económico del país.

Al ser la propuesta una franquicia social, la cual dentro de su negociación cede el derecho de uso de marca del programa Emprendé Costa Rica, así como el concepto, conocimiento y demás factores involucrados para la ejecución, YE emprendedor tiene la responsabilidad de capacitar y entregar el manual de implementación al Ministerio de Educación, monitoreando siempre el proyecto desde una casa matriz encargada de verificar el adecuado cumplimiento de las políticas pactadas en el proceso de la franquicia social.

La capacitación se expandirá a todo el cuerpo docente de los colegios técnicos profesionales, quienes tendrán la responsabilidad directa de formar a estos estudiantes, con el objetivo que al finalizar el ciclo a los 18 años de edad siendo jóvenes con la capacidad suficiente de emprender sus anhelos e ideales.

10. Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones

10.1 Conclusiones

- En cuanto a la hipótesis planteada, se concluye que encontrar posibles estrategias para que YE se vuelva autosuficiente es completamente viable. En el proceso de investigación se encontraron dos estrategias, como la franquicia social y el capital de riesgo, cada una con las ventajas y desventajas correspondientes.
- Elegir la opción de franquicia social para que YE se vuelva autosuficiente, genera grandes expectativas sobre la futura implementación de este proyecto. Como lo indica el estudio, una franquicia de este tipo aporta al bienestar del país en general y al de la organización en particular.
- Sugerir que la franquicia social se dirija a un grupo objetivo de jóvenes es un valor agregado de la propuesta, ya que las futuras generaciones serán las responsables del desarrollo productivo de nuestro país. Para esto, YE estaría haciendo un aporte para que estas personas desarrollen la hacer realidad sus ideas.
- La propuesta de volver a la Asociación Yo Emprendedor una franquicia social es prometedora. Según la información investigada, las franquicias en Costa Rica han crecido un 55.3% con respecto al año 2010. [9]
- Al identificar las mayores fuentes de ingreso de la Asociación Yo Emprendedor, se concluye que la esta subsiste actualmente a través de donaciones y patrocinios, lo que genera una dependencia total de las

contribuciones de terceros. Esto es riesgoso, porque la asociación no puede garantizar por sí misma que los ingresos se mantendrán constantes a lo largo del tiempo.

- Con respecto a los modelos de subsistencia utilizados por diferentes organizaciones, se concluye que la mayoría de estas subsisten al igual que la Asociación Yo Emprendedor, gracias al otorgamiento de donaciones y patrocinios. Esto hace pensar que las empresas sin fines de lucro carecen de una cultura de independencia que las impulse a buscar estrategias para volverse autosuficientes.
- Direccionar la investigación hacia un enfoque metodológico mixto, apoyó considerablemente los resultados de la investigación, ya que el instrumento cuantitativo proporcionó ejemplos importantes de asociaciones no lucrativas en el país. Sin embargo, la investigación cualitativa permitió al investigador obtener información primaria al tener acceso a profesionales en diferentes ramas, como sucedió en esta investigación con la entrevista realizada a un economista y profesor de importantes universidades del país.

10.2 Recomendaciones

- Para la formalización legal de la franquicia, se recomienda a la Asociación Yo Emprendedor la contratación de una empresa consultora nacional, pues es más probable que ésta conozca en primera instancia el mercado al que se dirige.
- Relacionado con el punto anterior, también se recomienda la negociación de un precio razonable para este proceso, sobre todo considerando que el proyecto tienen un enfoque social que beneficiaría al país.
- Para el proceso de constitución de la franquicia se recomienda tanto a la compañía asesora como a la Asociación Yo Emprendedor, que se apoyen de asesores pedagógicos para la redacción de los manuales de operación del programa “Emprendé Costa Rica”, pues no se debe olvidar que la estrategia está dirigida a Colegios Técnicos Profesionales.
- En caso de que el proyecto sea exitoso en el proceso de implementación, se recomienda tanto al MEP como a YE que valoren la posibilidad de extender el programa “Emprendé Costa Rica por YE” a los colegios académicos del país.
- También se recomienda que para futuras cesiones de la franquicia se considere dentro de los mercados metas al Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), así como a importantes empresas del país que manejan capitales humanos con grados de educación importantes.

- Se recomienda que alguna institución del gobierno como el Ministerio de Economía y la Cámara de Comercio valoren establecer una política de autosuficiencia para orientar, educar y transformar aquellas empresas que subsisten a través de donaciones y patrocinios, pues como se indicó antes, estas fuentes de ingreso son importantes pero no fijas, y en cualquier momento las instituciones sin fines de lucro podrían verse expuestas al abandono y la quiebra.
- Se recomienda a la Asociación Yo Emprendedor, valorar a lo interno una reestructuración del canal de comunicación que trabajan hacia sus seguidores y aliados, pues como lo indica el FODA, una de las debilidades de la compañía es que en muchos casos las personas sienten que la comunicación entre partes se vuelve distante e inefectiva.

11. Referencias citadas:

1. 10 Top ten reviews. (2014). Pros & Cons of Venture Capitalist Funding. Recuperado de <http://online-business-plan-services-review.toptenreviews.com/pros.html>
2. Agencia Universitaria para la Gestión de Emprendimiento en la Universidad de Costa Rica. AUGE. (2014). ¿Quiénes somos?. Recuperado de <http://auge.squarespace.com/>
3. Agora Partners Ships. (2014). Red de inversionistas. Recuperado de <http://es.agorapartnerships.org/nuestra-comunidad/red-de-inversionistas>
4. All business. (2014) The Pros and Cons of Venture Capital Funding, Thacker, S. Recuperado de <http://www.allbusiness.com/company-activities-management/company-structures/11382154-1.html>
5. Anuntis Segundamano España S.L., Laboris. (2014). Emprendedores. Asesoramiento. Tipos de franquicia. Recuperado de: http://www.laboris.net/static/franquicias_aseso4.aspx
6. Asociación para el desarrollo de los bancos del tiempo. (2014). ¿Quiénes somos? Recuperado de <http://adbd.org/quien-somos/>
7. Barreda. L., (2013) ¿Qué es el emprendedurismo social?, Kliksberg, B Recuperado de <http://prezi.com/beyhxc3jksk/que-es-el-emprendedurismo-social/>
8. Carao Venture. (2014). The program. Recuperado de <http://www.caraov.com/program/#theprogram>
9. Centro Nacional de Franquicias (CENAF). (2013) Directorio Oficial de Franquicias. Recuperado de <http://www.meprosa.com/franquicias-13/#/12>
10. CIE-TEC. Centro de incubación de empresas. (2014) ¿Qué es el CIE-TEC?. Recuperado de <http://www.cietec.org/cie.htm>

11. CINDE. (2012). Educación en Costa Rica. Departamento de investigación. Recuperado de http://www.cinde.org/attachments/079_Educacion%20en%20Costa%20Rica.pdf
12. Club Planeta. (2014). Tipos de Franquicia. Recuperado de http://www.trabajo.com.mx/tipos_de_franquicia.htm
13. CNN Expansión. (2008). Emprendedores. 7 pasos para hacer tu plan de negocios. Moreno, T. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2008/11/07/7-pasos-para-hacer-tu-plan-de-negocios>
14. Creadess. Cooperación en red euroamericana. (2013) ¿Qué es franquicia social? Recuperado de <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/19052-que-es-una-franquicia-social>
15. De Conceptos., (2014). Concepto de ingreso. Recuperado de <http://deconceptos.com/general/ingreso>
16. E how en español. (2014). Finanzas. Acerca de los préstamos de Prosper, Gordon, J. Recuperado de <http://www.ehowenespanol.com/acerca-prestamos-prosper-sobre-418597/>
17. El Blog Salmón. ¿Qué es el Venture Capital ?. Conceptos de Economía. (2013). Recuperado de <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-el-venture-capital>
18. El Financiero. (2013). Creciente demanda de técnicos reta a la academia. Salas, D. Recuperado de http://www.elfinancierocr.com/tecnologia/Tecnicos-demanda-oferta_0_359964030.html
19. El Financiero. (2013). Expansión de franquicias en Costa Rica impulsa crecimiento de consultores especializados. Brenes, C. Recuperado de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Franquicias-Consultores-Camara_de_Comercio_0_275972416.html

20. El Financiero. (2014). Franquicias pueden dar oportunidad de crecimiento a pymes. Quirós, L. Recuperado de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Karol_Fallas-franquicias-Camara de Comercio 0 439756032.html
21. Emprendedor. (2009). Guía para hacer tu plan de negocios. Emprendedores. Recuperado de <http://www2.esmas.com/emprendedor/herramientas-y-apoyos/realiza-tu-plan-de-negocios/080192/plan-negocios-business-plan-arma-tu-plan-negocios-como-comenzar>
22. Entrepreneurship. (2014). Pros and cons of venture capital and angel investing, O'Connell, B. Recuperado de <http://www.entrepreneurship.org/emed/pros-and-cons-of-venture-and-angel-investing.aspx>
23. Estado de la Nación. (2010). Decimoséptimo informe del Estado de la Nación. El Emprendedurismo en Costa Rica. Recuperado de [http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/017/Lebendiker Marcel o y Petry Petra El emprendedurismo en Costa Rica.pdf](http://www.estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/017/Lebendiker_Marcelo_y_Petry_Petra_El_emprendedurismo_en_Costa_Rica.pdf)
24. Expansión. (2014). Siete pasos para hacer un buen plan de negocio. Méndez, A. Recuperado de <http://www.expansion.com/2013/08/28/emprendedores-empleo/emprendimiento/1377706584.html>
25. Facebook Premio Yo Creo. (2014). Información. Recuperado de <https://www.facebook.com/PremioYoCreo/info>
26. FRANQUICIARTE Consultores SA. (2013). Servicios. Recuperado de <http://www.franquiciarte.co.cr/>
27. Fundación Acción Joven. (2014)¿Quiénes Somos? Recuperado de <http://www.accionjoven.org/quienes>
28. Fundación panamericana para el desarrollo-FUPAD. (2011). Nosotros. Recuperado de <http://www.fupad.org/#!/nosotros/vstc6=nuestra-experiencia>

29. Fundación Paraguaya (2014), Franquicia Social. Recuperado de <http://www.fundacionparaguaya.org.py/upload//documentos contenidos/1344449155.pdf>
30. Fundación Quiroz Tanzi. Rendición de cuentas. Egea., A. Recuperado de http://www.fundacionqt.org/descargas/rendicion_cuentas_2013.pdf
31. Global Entrepreneurship Monitor. (2013). Global Report. Recuperado de http://negocios.udd.cl/gemchile/files/2014/01/GEM_2013_Global_Report_La_unch_Presentation.pdf
32. Global Entrepreneurship Monitor. (2014). Recuperado de <http://www.gemconsortium.org/What-is-GEM>
33. Ideas para Pymes. Planeando para triunfar: crea tu plan de negocio. (2013). Recuperado de <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/pymes-emprendiendo-plan-de-negocios-inversion.html>
34. Istmo. (2014) Liderazgo y Valores. ¿Qué es franquicia social?. Recuperado de <http://istmo.mx/2010/05/%C2%BFque-es-una-franquicia-social/>
35. Junior Achivement. (2014). Filosofía. Recuperado de <http://www.jacostarica.com/filosofia.php>
36. La Nación. (2014), San Carlos es la cuna del primer centro de asesoría y capacitación para estudiantes emprendedores. Herrera, M. Recuperado de http://www.nacion.com/nacional/educacion/San-Carlos-capacitacion-estudiantes-emprendedores_0_1400859986.html
37. La Nación. (2014). Deserción colegial aumenta por primera vez en seis años. Estudio del Ministerio de Educación Pública. Villegas, P., Vargas, C. Recuperado de http://www.nacion.com/nacional/comunidades/Desercion-colegial-aumenta-primera-anos_0_1282471919.html
38. Lezcano. H., (2012). Estudios Descriptivos, Universidad de Panamá. Recuperado de <http://www.slideshare.net/HectorLezcano/estudios-descriptivos-11930737>
39. Linked stars blog (2014). Venture Capital, Datta, H. Recuperado de <http://linkedstarsblog.com/category/venture-capital/>

40. Macías, M., (2013). Define la estructura de ingresos de tu modelo de negocio. A.DVENIO. Recuperado de <http://advenio.es/define-la-estructura-de-ingresos-de-tu-modelo-de-negocio/>
41. Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2008). ¿Qué es emprendedurismo social?, SlideShare, Concurso Emprendedor del año-América Central. Recuperado de <http://www.slideshare.net/linajimenez30/emprendedurismo-social>
42. Parque la Libertad. Eje Mipymes. (2014). Ejes de acción. Recuperado <http://parquelalibertad.org/ejes-de-accion/eje-mipymes/>
43. Pongámole. (2014). Acerca de. Recuperado de http://www.pongamole.com/home/acerca_de.php
44. Power Mundo. (2014). About. Recuperado de <http://www.powermundo.com/>
45. Privco, Private Company, Financial Intellicenge. (2014). Venture Capital. Recuperado de: <http://www.privco.com/knowledge-bank/private-equity-and-venture-capital>
46. Prosper. (2014) Company Over View. Recuperado de <http://www.prosper.com/about/>
47. Ramírez., J, et al., (2013). Mercadeo Global. Estrategias de entradas a mercados internacionales.
48. Súper Hadas. (2014). Detalle de proyectos. Recuperado de http://www.aedcr.com/proyectos_detalle.php?id=42
49. Techo-Techo para mi país (2014). Home, haz tu donación. Recuperado de <http://www.techo.org/paises/costarica/haz-tu-donacion/>
50. UNA Emprendedores. (2014) ¿Quiénes somos?. Recuperado de http://www.unaemprendedores.una.ac.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=27
51. Wikipedia. (2014). La enciclopedia libre. ZOPA. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Zopa>
52. Yo Emprendedor., (2012), Recuperado de <http://yoemprendedor.net/>

12. Referencias consultadas:

1. American Psychological Association (2010). El Proceso de la Investigación, (2010). Publication manual of the American Psychological Association (6ta. Ed.). Washington, D. C.
2. American Psychological Association. (2010). Nacimiento de un proyecto de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta: la idea. Publication manual of the American Psychological Association (6ta. Ed.). Washington, D. C.
3. Blogger, (2014), ¿Cómo Realizar la Delimitación del Tema y limitaciones de la Investigación?, Pérez, J., Recuperado de <http://asesoriatesis1960.blogspot.com/2010/11/delimitacion-del-tema-y-limitaciones-de.html>
4. Cauas, D., (2014). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Recuperado de http://www.mecanicahn.com/personal/marcosmartinez/seminario1/los_pdf/I-VARIABLES.pdf
5. CEGESTI (2014). ¿Quiénes somos? Fuentes de financiamiento. Recuperado de <http://www.cegesti.org/fuentesdefinanciamiento.html>
6. Centro Nacional de Franquicias. (2014) (CENAF). <http://www.franquiciascostarricenses.cr/Sector/index/page:4?url=Sector>
7. Gestión para Pymes. (2014). Matriz FODA. Cabeza, G. Recuperado de <http://gfcabeza.com/2009/09/27/que-es-y-para-que-sirve-la-matriz-foda/>
8. Gregorio, J., (2014)., Lista de verbos para Objetivos Generales y específicos, Scribd Inc Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/49295165/Lista-de-verbos-para-Objetivos-Generales-y-especificos>
9. Luis, J., (2014). Alcances y Limitaciones, Scribd Inc Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/57102844/Alcances-y-limitaciones>

10. Salgado, G.E, (2012) Guía para elaborar citas y referencias en formato APA. San José, Costa Rica, Universidad Latinoamericana de la Ciencia y Tecnología, ULACIT.
11. ULACIT (2014). Curso Seminario de Graduación. Recuperado de https://bb9.ulacit.ac.cr/webapps/portal/frameset.jsp?tab_group_id=21&url=%2Fwebapps%2Fblackboard%2Fexecute%2Flauncher%3Ftype%3DCourse%26id%3D89671%26url%3D
12. Word Reference., (2014), Definición de estrategia. Recuperado de <http://www.wordreference.com/definicion/estrategia>
13. WordPress., (2008-2014), Concepto de estrategia. Definición de., Recuperado de: <http://definicion.de/estrategia/>

13. Agradecimientos:

1. Entrevista Barreda, A. (2014). Seminario de Graduación. Modelo de Subsistencia ASOBANCOSTA.
2. Entrevista Morales, M. (2014). Seminario de Graduación. Modelo de Subsistencia economía general.
3. Entrevista Rivera, R. (2014). Seminario de Graduación. Modelo de Subsistencia Asociación Unidos por la Niñez.
4. Entrevista Rojas, A. (2014). Seminario de Graduación. Modelo de Subsistencia AUGE
5. Entrevista Triguero, M. (2014). Seminario de Graduación. Modelo de PROCOMER

14. Anexos

Anexo #1: Evaluación cuantitativa - Encuesta



FORMULARIO # _____

CURSO: SEMINARIO DE GRADUACIÓN

- a. Nombre: _____ b. Teléfono: _____ c. Género: F: () M: ()
- d. Lugar de Residencia: () San José () Alajuela () Heredia () Cartago () Guanacaste () Puntarenas () Limón () Extranjero
- e. Rango de edad: () De 18 a 25 años () De 26 a 35 años () 36 a 45 años () Más de 45 años

Buenos días/tardes, mi nombre es Jéssica Ramírez Segura. Actualmente estoy cursando la carrera de Licenciatura en Mercadeo impartida por la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología - ULACIT, y me encuentro realizando una investigación como parte del proyecto final para optar por el grado de Licenciatura. Dado lo anterior, me permito solicitarle unos minutos de su tiempo para hacerle algunas preguntas de suma importancia sobre la Asociación Yo Emprendedor. Muchas gracias

Definición de **emprendedurismo Social**: "el Emprendedurismo Social se ve reflejado en la acción e innovación transformadora de diferentes personas que materializan sus ideas, proyectos y sueños para apoyar las necesidades de una sociedad mediante el establecimiento de un objetivo social, el cual se convierte en realidad a través de la realización de un modelo de negocios sostenible".

1. ¿Antes de escuchar la definición planteada en el párrafo anterior, conocía usted el término de "Emprendedurismo Social"? Sí () No ()
2. ¿Conoce usted la Asociación Yo Emprendedor? Sí () No () Si su respuesta es No por favor finalice la encuesta en este punto.
3. ¿Sabe usted que la Asociación Yo Emprendedor es una asociación sin fines de lucro? Sí () No ()
4. En su opinión y experiencia con la Asociación Yo Emprendedor, cuál es el nivel de satisfacción en términos generales de los servicios brindados por la asociación. Utilice una escala de 1 a 5, donde 1 es mal servicio y 5 excelente servicio.

Pésimo
Servicio

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Excelente
Servicio

SOLO PARA CALIFICACIONES DE 3 O MENOS, ¿Por qué no dio una mejor calificación al nivel de satisfacción?

--

5. ¿Cómo califica usted la importancia de los servicios y apoyo que le brinda la Asociación Yo Emprendedor? Utilice una escala de 1 a 5, donde 1 es poco importante y 5 muy importante.

Nada Importante	1	2	3	4	5	Muy Importante
----------------------------	---	---	---	---	---	---------------------------

SOLO PARA CALIFICACIONES DE 3 O MENOS, ¿Por qué no dio una mejor calificación al nivel de importancia?

6. Si pudiera hacer alguna recomendación como punto de mejora para a la Asociación Yo Emprendedor ¿Qué le sugeriría?

7. ¿Recomendaría usted a otras personas utilizar los servicios de la Asociación Yo Emprendedor?

Sí () (Indique el porqué) _____ No () (Indique el porqué). _____

8. ¿Conoce usted que la Asociación Yo Emprendedor es una asociación que financia sus gastos a través del apoyo de donaciones y patrocinios Sí () No ()

9. ¿Considera usted que la Asociación Yo Emprendedor puede volverse una asociación autosuficiente manteniendo su perfil sin fines de lucro? Sí () No ()

10. ¿Estaría usted dispuesto a apoyar a la Asociación Yo Emprendedor, si esta encontrara como solución a su autosuficiencia el buscar afiliaciones de posibles socios que aporten una ayuda económica (semestral o anual) que le permita a sus usuarios ser parte de esta importante iniciativa? Sí () No ()

11. ¿Conoce usted el ejemplo de alguna asociación, fundación o departamento de responsabilidad social que al igual que la Asociación Yo Emprendedor trabaje su iniciativa sin fines de lucro? Sí () ¿Cuál? _____ No ()

12. ¿Conoce usted alguna idea, iniciativa, forma de subsistencia, modelo de negocio o modelo económico que la Asociación Yo Emprendedor pueda implementar para volverse autosuficiente?

Sí () ¿Cuál? _____ No ()

f. Por favor indique el rango de sus ingresos mensuales:

() Menos de ¢250.000 () Entre ¢250.001 y ¢500.000 () Entre ¢500.001 y ¢750.000 () Entre ¢750.001 y ¢1.000.0000

() Más de ¢1.000.0000

g. Por favor indique su estado civil:

Soltero (a) Casado (a) Divorciado (a) Separado (a) Viudo (a) Unión Libre

h. Por favor indique su nivel de escolaridad alcanzado:

Primaria Secundaria Técnico Medio Técnico Universitario
 Bachillerato Universitario Licenciatura Maestría Doctorado

i. Por favor indique su ocupación actual:

Estudiante Asalariado (a) Ama de Casa Pensionado (a) Desocupado (a) Trabajan adhonorem
 Emprendedor Empresario Otro por favor especifique.

Agradezco mucho su apoyo en esta encuesta. A continuación me permito brindarle un espacio para cualquier comentario o sugerencia:

Muchas gracias por su atención.

Anexo #2 - Entrevista
CURSO: SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Entrevista Alejandro Barreda

Tesorero ASOBANCOSTA

Fecha de entrevista programada: 10 de febrero

Hora: 4:30 pm

Modelo de subsistencia ASOBANCOSTA

1. ¿Qué modelo financiero (subsistencia) utiliza la Asociación de Empleados del Banco de Costa Rica, Asobancosta, para ser un una Asociación autosuficiente?.
2. ¿Podría mencionarnos cuáles son las principales fuentes de ingreso de la Asociación?
3. ¿Para que una asociación se vuelva asociación solidarista requiere del apoyo de un ente primario, como en este caso el Banco de Costa Rica?.
4. ¿Con su experiencia conoce usted algún modelo de subsistencia diferente al utilizado para Asobancosta, que pueda ser implementado por una asociación sin fines de lucro?

CURSO: SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Entrevista: Rocio Rivera

ASOCIACIÓN UNIDOS POR LA NIÑEZ

Fecha de entrevista programada: 10 de febrero

Hora: 5:00 pm

Modelo de subsistencia Asociación Unidos por la Niñez

1. ¿Qué modelo financiero (subsistencia) utiliza la Asociación Unidos por la Niñez, para ser un una Asociación autosuficiente?
2. ¿Podría mencionarnos cuáles son las principales fuentes de ingreso de la Asociación Unidos por la Niñez?
3. ¿Con su experiencia, conoce usted algún modelo de subsistencia diferente al utilizado para la asociación, que pueda ser implementado por una asociación sin fines de lucro?

Anexo #4 - Entrevista
CURSO: SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Entrevista: Minor Morales

Economista y profesor de la Universidad de Costa Rica-UCR y Universidad Latina

Fecha de entrevista programada: 7 de marzo

Hora: 4:00 pm

Modelo de subsistencia economía general

1. ¿Con su experiencia como economista conoce usted algún modelo económico, que pueda ser implementado por una asociación sin fines de lucro?

CURSO: SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Entrevista Aryel Rojas

Asesora en Comercio Exterior

Fecha de entrevista programada: 21 de marzo

Hora: 11:30 am

Modelo de subsistencia PROCOMER

1. ¿Qué modelo financiero (subsistencia) utiliza PROCOMER?
2. ¿Podría mencionarnos cuáles son las principales fuentes de ingreso de la Asociación?
3. ¿Con su experiencia conoce usted algún modelo de subsistencia que pueda ser implementado por una asociación sin fines de lucro?

Anexo #6 - Entrevista

CURSO: SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Entrevista Ariel Rojas

Tesorero AUGE

Fecha de entrevista programada: 21 de marzo

Hora: 10:30 am

Modelo de subsistencia AUGE

1. ¿Qué modelo financiero (subsistencia) utiliza la Agencia Universitaria para la Gestión de Emprendimiento en la Universidad de Costa Rica, para ser un una Asociación autosuficiente?.
2. ¿Podría mencionarnos cuáles son las principales fuentes de ingreso de la Asociación?
3. ¿Con su experiencia conoce usted algún modelo de subsistencia que pueda ser implementado por una asociación sin fines de lucro?

Anexo #7 – Resultados Investigación cuantitativa

