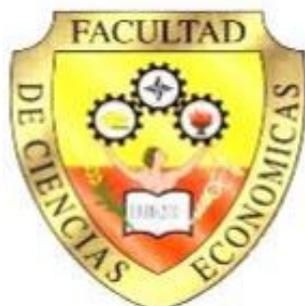


UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL



Facultad de Ciencias Económicas

“ANÁLISIS DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL EN LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL PARA SERVICIO DEL SECTOR DE LAS PEQUEÑAS Y MICRO EMPRESAS EN ECUADOR”

**Trabajo de investigación presentado como requisito para
obtener el**

Título de Economista

Elaborado por: JOHANA MARITZA CAMPI COBEÑA

Tutor: Econ. MARGARITA MUÑOZ LOZANO

Guayaquil - Ecuador

Diciembre 2011

DEDICATORIA

A mi familia, que con su consideración, apoyo y amor me ha acompañado en este largo camino de sacrificios y me ha dado la fuerza y el motivo complementario para seguir siempre adelante, en especial a mis hijas por su sacrificio, a mi madre y esposo.

Johana Maritza Campi Cobeña

AGRADECIMIENTO

A nuestro Dios por acompañarnos y guiarnos en cada paso que damos.

Asimismo, de manera especial al Econ. Margarita Muñoz Lozano, directora de la tesis, por su comprensión, paciencia y por estar siempre dispuesta a orientar el trabajo durante todo el largo proceso, que me llevó a culminar la tesis.

Además, agradezco a la Universidad, a las autoridades, profesores por su enseñanza en mi proceso de preparación para ser una profesional.

INTRODUCCIÓN

El análisis de la incubadora empresarial está diseñado para crear un vínculo eficaz entre el sector académico con la formación de una unidad de servicio y con los sectores académicos con la línea de una unidad de servicio y con los sectores productivos del país para examinar e implementar soluciones para el mejoramiento de la productividad, impulsando la creación de empresas a partir del surgimiento de ideas, aplicación de conocimientos y experiencias que puedan aportar los profesionales, estudiantes y empresarios.

Los microempresarios a través de las incubadoras han encontrado una oportunidad para descubrir en muchos de ellos una verdadera capacidad empresarial, que se expresa en el aumento de su productividad, de sus ingresos y de los activos de sus empresas.

Esta constatación confirma la idea inicial, de que los microempresarios son una reserva humana que en el futuro tendrá su propio peso dentro de los espacios económicos, y que pueden constituirse en una verdadera fuerza social positiva y muy activa, que bien canalizada puede contribuir a la definición de una nueva ética en la actividad productiva.

JUSTIFICACIÓN

La idea de una incubadora de empresas, que aparece tan novedosa y útil para el propósito de incorporar más y mejores empresarios a la economía de un país, cuenta ya con varios años de desarrollo en las naciones industrializadas. En España les denominan “VIVEROS”, en Francia son los “PEPINIERES” y en Inglaterra son conocidos como “INCUBATORS”.

De acuerdo con la experiencia de otros países sobre todo en Latinoamérica por su similitud en el manejo y administración de proyectos de incubadoras empresarial, se han tomado en cuenta los estándares internacionales que de acuerdo al tipo de empresas y a su madurez van recibiendo los beneficios, y para ello se segmenta a las empresas por su crecimiento potencial.

La National Business Association de los Estados Unidos, UKBI (United Kingdom Business Incubation), IASP (International Association of Science Parkas), Sercotec de Chile, el centro de incubación de empresas de Costa Rica y diversas incubadoras empresariales que operan en los Estados Unidos, Brasil y Argentina, han dado muestra de los adelantos en el conocimiento de las normas, estrategias, planes a seguir, forma de financiamiento, matriz de capacitación, manejos de los recursos humanos (RRHH), cuerpo directriz etc., que nos sirva de modelo para proyectos que se encuentra en su etapa inicial como es el caso nuestro que tratamos de implementar en la Universidad de Guayaquil.

En lo que respecta a experiencias de incubadoras empresariales con centros universitarios en nuestro País, recién se ha despertado el interés en este tipo de proyectos, pero así ser más competitivos, buscando cumplir con su responsabilidad social.

En nuestro país existen diversos criterios para clasificar a las pequeñas y microempresas, haríamos referencia del sistema usado para esta clasificación, incluyendo a los centros artesanales, de la pequeña y gran industria.

La incubadora empresarial es un concepto parecido a lo que sucede en un centro de salud y sus laboratorios, pero que aplicado a grupos de desarrollo empresarial proveen el ambiente y los recursos adecuados para capacitar, manejar los RRHH, con instalaciones, infraestructura administrativa operacional, para así acelerar el crecimiento en el campo de los negocios creando empresas modernas y competitivas, capacitadas tecnológica y gerencialmente.

Con las experiencias de otros centros, la incubadora usa un programa estructurado que lo maneja un cuerpo directivo, y que de acuerdo a la madurez de la empresa se le enfoca los aspectos necesarios a través de un grupo asesor-consultor que lo capacita, en comercialización, producción, finanzas o administración, que son necesarios para llevarla a una etapa superior de desarrollo y para ello se debe segmentar al grupo de empresas creadas que

intervienen en el proyecto de acuerdo a su nivel de preparación y observar durante un periodo como va evolucionando su tendencia para así ofrecer los servicios y ser más competitivos.

En las incubadoras empresariales, se reciben asesoramiento para el desarrollo del líder emprendedor y empresarial, esto es capacitar a la persona para que mejore la organización productiva, hace que la empresa que va alcanzando su nivel de desarrollo se inserte en el mercado productivo del país, creando más plazas de trabajo para así ser más competitivos, al ofrecer mejores servicios de calidad. En la incubadora se le enseña aquello que el emprendedor no conoce y necesita. Además que se nutre de las experiencias de las otras empresas incubadas.

HIPÓTESIS

EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS EN EL ECUADOR NO HA PROGRESADO POR LA FALTA DE APOYO QUE SE LE DEBE DAR POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES EN SU PROCESO DE FORMACIÓN PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD.

OBJETIVO GENERAL

ESTUDIAR EL FUNCIONAMIENTO DE LOS SERVICIOS EN LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL A FIN DE VIZUALIZAR LA MODERNIZACIÓN EMPRESARIAL, ASISTENCIA TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) ANALIZAR LA INTERACCIÓN ENTRE LA EMPRESA Y LA UNIVERSIDAD Y SU ENTORNO ECONÓMICO .
- b) ESTUDIAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA, LEGAL, RRHH, COMERCIAL Y TECNOLÓGICA.
- c) ANÁLISIS DE OPTIMIZACIÓN EN LOS COSTOS DE LAS EMPRESAS INCUBADAS.

MARCO TEÓRICO

Los países y regiones al atravesar momentos difíciles en materia de desarrollo económico han visualizado en las "Incubadoras", un instrumento de apoyo complementario a políticas públicas o privadas, puesto que permiten vincular ámbitos o sectores que generalmente se desarrollan por vías paralelas y por ello no es fácil su interacción.

En el plano económico-empresarial, el estado de "crisis" permanente ha golpeado fuertemente los cimientos porque afecta directa o indirectamente el futuro próximo de las empresas, pero sobre todo a esa inmensa mayoría que podrían catalogarse como pequeñas y medianas empresas (PYMES) sean cuales sean los parámetros que se utilicen para su clasificación cuya estructura obviamente es más sensible a desaparecer, si no se toman las medidas adecuadas para su supervivencia.

Si bien existe un marcado pesimismo de cara al futuro, acentuado por la situación de crisis actual, en cierta medida justificada ya que el problema es real, no se debe perder la confianza en los empresarios y directivos porque con toda seguridad sabrán desarrollar una de sus virtudes esenciales: la creatividad. Los empresarios y directivos, cada vez más profesionalizados, aun cuando quedan muchas etapas por cubrir en este sentido, tienen, además, una especial fortaleza e ingenio que les hacen crecerse ante las dificultades.

Una clave para alcanzar el éxito será saber aprovechar al máximo las virtudes esenciales que son indispensables en los tiempos que corren, y además, minimizar mediante acciones claras, eficaces,

precisas y concisas, los que han venido siendo hasta ahora los principales defectos o debilidades. Aunque no existen recetas para salir de la crisis, porque cada empresa es "un caso especial", lo importante es diseñar un plan de acción que, en función de las prioridades concretas, contemple los aspectos esenciales para cada empresa, hecho a su medida y lo más simple posible. Para lograr el plan de acción, el pensamiento estratégico es factor de supervivencia empresarial.

La importancia que tiene el desarrollo de la incubadora empresarial en cualquier país y en especial en Ecuador, es que permite superar la crisis económica dando más plazas de empleo con mayor poder adquisitivo, elevar las importaciones y superar la balanza comercial para que el PIB tenga valores aceptables en el entorno mundial, y sea una buena señal de las inversiones con capital extranjero

TÉRMINOS USADOS EN NUESTRO PROYECTO

- **MICROEMPRESAS:** emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo puede ir hasta 20 mil dólares (descontado edificios y terrenos o activos físicos).
- **TALLERES ARTESANALES:** se caracterizan por tener una labor manual, y cuenta con no más de 20 operarios y un capital fijo de 29 mil dólares.
- **PEQUEÑA INDUSTRIA:** puede tener hasta 50 obreros con un capital hasta 80 mil dólares.
- **MEDIANA INDUSTRIA:** alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- **GRANDES EMPRESAS:** son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos.
- **CONSULTORÍAS** se refieren a *asistencia técnica* otorgada por un consultor o equipo de consultores con experiencia empresarial.
- **SUBCONTRATACIONES Y FRANQUICIAS:** la primera se refiere a un arreglo mediante el cual empresas de mayor tamaño contratan una parte de su trabajo a pequeños y microempresarios; la segunda se refiere a un arreglo entre el proveedor de un producto o servicio estandarizado y pequeñas empresas que acceden a actuar como distribuidoras o repartidoras del bien o servicio.

- **EMPRESA.-** se define como una entidad conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, capacidades técnicas y capacidad financiera.
- **UNIVERSIDAD** (del latín universitas, -atis), al establecimiento o conjunto de unidades educacionales dedicadas a la enseñanza superior y la investigación.
- **SERVICIO.-** En economía y en marketing (mercadotecnia) es una actividad en donde buscan responder a las necesidades de un cliente (economía) o de alguna persona en común.
- **TECNOLOGÍA.-** es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas.
- **EXPORTACIÓN** es cualquier bien o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales.
- **IMPORTACIÓN** es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país pretendido para su uso o consumo en el interior de otro país.
- **RIQUEZA** es la abundancia de recursos valubles, posesiones materiales o el control de tales activos.

- **COMERCIO INTERNACIONAL.-** o "mundial "al intercambio de bienes, productos y servicios entre dos países (uno exportador y otro importador).

- **INFLACIÓN.-** es el aumento general y continuado en el tiempo de los precios. Las causas que la provocan son variadas, aunque destacan el crecimiento del dinero en circulación, que favorece una mayor demanda, o del coste de los factores de la producción (materias prima, energía, salario, etc.).

- **DESEMPLEO** es sinónimo de desocupación o paro. El desempleo está formado por la población activa (en edad de trabajar) que no tiene trabajo.

- **PIB.-** es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. También se lo denomina Producto Bruto Interno (PIB).

METODOLOGÍA

Para efectuar el presente trabajo de investigación sobre el “Análisis de la incubadora empresarial en la Universidad de Guayaquil para servicio del sector de las pequeñas y micro empresas en Ecuador” utilizaremos diferentes métodos, técnicas y procedimiento a la hipótesis. De modo que este trabajo concuerde con los objetivos del presente proyecto. Para ello, realizaremos una revisión básica y necesaria de los aspectos metodológicos de la macroeconómica, microeconómica, desarrollo económico e análisis económico, etc.

Además, realizaremos un acercamiento adecuado sobre las tendencias generales y las características de la macroeconomía y microeconomía. Para el desarrollo de este contenido tendremos que hacer uso de distintos métodos, técnicas y procedimientos de investigación, estudio y análisis.

Tendremos en consideración los diferentes métodos y técnicas relacionada con hechos y procedimientos hipotéticos deductivos, inductivo, con técnica y observación, etc. Así como también con el uso de análisis históricos que nos permita establecer las debidas comparaciones de hechos y fenómenos directamente correlacionados con el presente tema.

En la medida del avance en el proyecto de investigación, tomaremos en consideración los resultados que en el proceso resulte, para registrar, tabular y ponerlos en tablas y series estadísticas. Tomando en consideración los resultados que sean arrojados en el proceso, acudiremos a técnicas y métodos estadísticos y matemáticos que

nos permita explicar y comprender los porque y como de esos indicadores.

También acudiremos a otros procedimientos y técnicas de estudio y de registro bibliográficos, que nos permita hacer acopio del aspecto principal, necesario y fundamental para estudiar y explicar adecuadamente el fenómeno estudiado. Para ello se hace imprescindible el uso adecuado de información estadística de primera mano que proviene de la Cámara de Producción, Cámara de Industria y Cámara de la Pequeña Industria, experiencias de centros universitarios nacionales e internacionales, que han realizado ciertos esfuerzos para iniciar este tipo de proyectos.

Para mejor observación y análisis del tema, acudiremos a gráficos y tablas estadísticas para que de esta manera, nos permita mostrar más explícitamente la observación y comparación de los distintos estudios económicos.

CAPÍTULO I

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL.

- 1.1. Comportamiento de las PYMES, en otras partes del mundo, como Unión Europea, Latinoamérica.
- 1.2. Principios fundamentales para el desarrollo de la incubadora empresarial.
- 1.3. La incubadora empresarial universitaria. Factores críticos a considerar para su éxito.
- 1.4. Planteamientos e interrogantes que nos hacemos al iniciar el proyecto de la incubadora empresarial.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL EN LA UNIDAD DE SERVICIO DE LAS UNIVERSIDADES Y SU ESTRUCTURA FUNCIONAL, ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA.

- 2.1. Necesidad de vinculación de la Universidad – Empresa.
- 2.2. Experiencias de las incubadoras empresariales en otros países
- 2.3. Aspectos críticos para el éxito de una incubadora empresarial universitaria.
- 2.4. Relación de las Universidades con el sector productivo.

CAPÍTULO III

3. MODELO DE NEGOCIO QUE PERMITA LA SOSTENIBILIDAD DE LA INCUBADORA.

- 3.1. Relación de la Universidad de Guayaquil con el sector productivo.
- 3.2. El plan de negocios de la incubadora de la unidad de servicio de la Universidad de Guayaquil.
- 3.3. Lineamiento de cómo iniciar un negocio para formar una empresa de las incubadas en la unidad de servicios de la Universidad de Guayaquil.
- 3.4. Estudio de mercado, etapas y beneficios.
- 3.5. Lista útil que debe hacer la empresa incubada en la unidad de servicios de la Universidad de Guayaquil para comenzar el negocio.

- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.
- ANEXOS
- BIBLIOGRAFÍA

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL.

1.1 COMPORTAMIENTO DE LAS PYMES, EN OTRAS PARTES DEL MUNDO, COMO, UNIÓN EUROPEA, LATINOAMÉRICA¹.

En Latinoamérica si se puede medir la velocidad de los cambios e identificar en qué sentido van, habría posibilidad de modificar los comportamientos y de esta forma tal vez contribuir a minimizar el estado de “crisis” permanente que se afronta; pero la frecuencia y naturaleza de los cambios son tan diversas que la sociedad, la política y también las economías se trastornan.

En el plano económico-empresarial, el estado de “crisis” permanente ha golpeado fuertemente los cimientos porque afecta directa o indirectamente el futuro inmediato de las empresas, pero sobre todo a esa inmensa mayoría que podrían catalogarse como pequeñas y medianas empresas (PYMES) <sean cuales sean las medidas que se utilicen para su clasificación > cuya estructura obviamente es más sensible a desaparecer si no se toman las medidas apropiadas para su duración.

El gran problema es la escasa competencia de estas empresas que durante décadas duraron anquilosadas, vendiendo todo lo que producían, por el exceso de demanda que se poseía después de la

¹ Fuente: Las PYMES en la estructura empresarial, Fernando Villarán (Resumen elaborado por Johana Campi).

gran guerra. Si bien existe un evidente pesimismo de cara al futuro, acentuando por la situación de crisis actual, en cierta medida demostrada ya que el problema es real, no se debe perder la seguridad en los empresarios y directivos porque con toda confianza sabrán desarrollar una de sus virtudes esenciales: la creatividad. Los empresarios y directivos, cada vez más profesionalizados, aun cuando permanecen muchas etapas por cubrir en este sentido, tienen, además, una especial fortaleza e ingenio que les hacen prosperar ante las dificultades.

Una clave para alcanzar el éxito será saber aprovechar al máximo las virtudes esenciales, que son indispensables en los tiempos que corren, y además, minimizar mediante acciones claras, eficaces, precisas y concisas, los que han venido siendo hasta ahora los principales defectos o debilidades. Aunque no existen recetas para salir de la crisis, porque cada empresa es “un caso especial”, lo importante es diseñar un plan de acción que, en función de las prioridades concretas, contemple los aspectos esenciales para cada empresa, hecho a su medida y lo más simple posible. Para lograr el plan de acción, el pensamiento estratégico es factor supervivencia empresarial.

Este concepto, originalmente limitado al mundo de las guerras, tiene tanta vigencia hoy como hace 700 años, especialmente en el mundo de los negocios. Sin embargo, muchos empresarios, en particular los responsables de la dirección de medianas empresas y empresas en crecimiento, ante el pensamiento estratégico suelen manifestar posturas como la siguiente: “Esto es darme el lujo de pensar en el

futuro. No, definitivamente esto tiene validez sólo para las grandes empresas".²

Esta manera de pensar de muchos empresarios, esa predisposición anti-estrategia, deriva aparentemente, de empresarios de PYMES, de algunos errores conceptuales básicos que valdría la pena, de una vez, aclarar y luego descartar.

La planificación se asocia a la formación de grupos de trabajos en los que intervienen directivos de la empresa para perder el tiempo hablando de lo divino y de lo humano para cavar traduciéndolo en una cuantificación que acaba por no cumplirse jamás. Cada vez en mayor medida la planificación se ha asociado con regímenes económicos dirigidos e intervenidos que han producido tales distorsiones en el mercado que han sido perjudiciales.

En este sentido se trata de proyectar el pasado hacia el futuro de forma reactiva, de adaptación más que como anticipación y de formalización de objetivos por alcanzar.

Una crítica a posteriori sirve para evaluar las funciones y las consecuencias de las mismas una vez que han transcurrido las circunstancias que proporcionaron lugar a dicha adopción. Es muy posible criticar decisiones que fueron tomadas por otras personas y

² Comentarios realizados por varios empresarios.

hacer conjeturas sobre las consecuencias previsible que se hubiera producido de haber tomado otras decisiones diferentes.

Por eso, cada vez es más difícil tomar decisiones y las empresas se tornan más acomodaticias al medio. Debe evitarse que el sentimentalismo histórico gobierne las utilizaciones de las empresas y dar marcha al voluntarismo anticipativo.

Los movimientos cotidianos se puede decir que en otros tiempos esa era la manera de pensar por lo que gozaban de gran validez, permitiendo alcanzar el desarrollo de muchas empresas. En épocas donde la falta de garantía al crecimiento, en su totalidad de las empresas, no había que dedicarse a pensar en el futuro sino en dar cobertura y compensar las necesidades del presente. Este espíritu ha configurado, además, al empresario como el director de un partido que debe coordinar la ejecución de sus jugadores para obtener el gol de la victoria.

Es necesario para el dueño de la empresa, y fundamentalmente el que desarrolla su función en las PYMES, tiene como necesidad de pronosticar el futuro, tener visión y establecer los objetivos para su compañía de forma que la ubiquen la mejor situación posible. Las dos características primordiales para plantearse al mundo empresarial presente hoy: la creatividad y la innovación.

Ante esta expectativa de emprendimiento económico, de firmes cambios, el progreso de un guía estratégico, orientado a darnos las respuestas a estas presiones externas y a colocar a la empresa competitivamente en el mercado, se convierte en una urgencia importante. Cuando la situación de los mercados es contante o desarrolla de manera pesada y previsible, las pautas competitivas son aceptadas por todos los sujetos económicos, las empresas pueden desarrollarse y hasta progresar, manejando un enfoque de ensayo y error, adoptando una cualidad pasiva o de resistencia ante los cambios que ocurren en el entorno. Ante esta situación, que ha sido el tema de numerosos mercados hasta hace poco tiempo, la presencia de un método de negocios o de una dirección estratégica se cambia en un solo factor de prosperidad de los métodos de planificación e inspección. Pero los mercados ya no son así y continúan creando las cosas como se creaban en el pasado, sin mirar la avalancha de la competitividad tecnificada que se vino encima es no conocer la realidad y colocarse a un margen de la crisis que probablemente puede llevar a una manera jurídico laboral, de los que la ley prevé para empresas que entran en suspensión de pagos.

Las empresas son entes vivo-dependientes, es decir, su energía vital, aunque propia, están pendientes de tres fuerzas: de sus administradores, su personal y sus capitalistas. Sin estas fuerzas nada de lo que puede ocurrir en ellas como fruto de lo que acontece en su entorno podrá ser aprovechado o resaltado para bien de la economía y de la oferta de valor que brindan a sus consumidores para satisfacer sus necesidades.

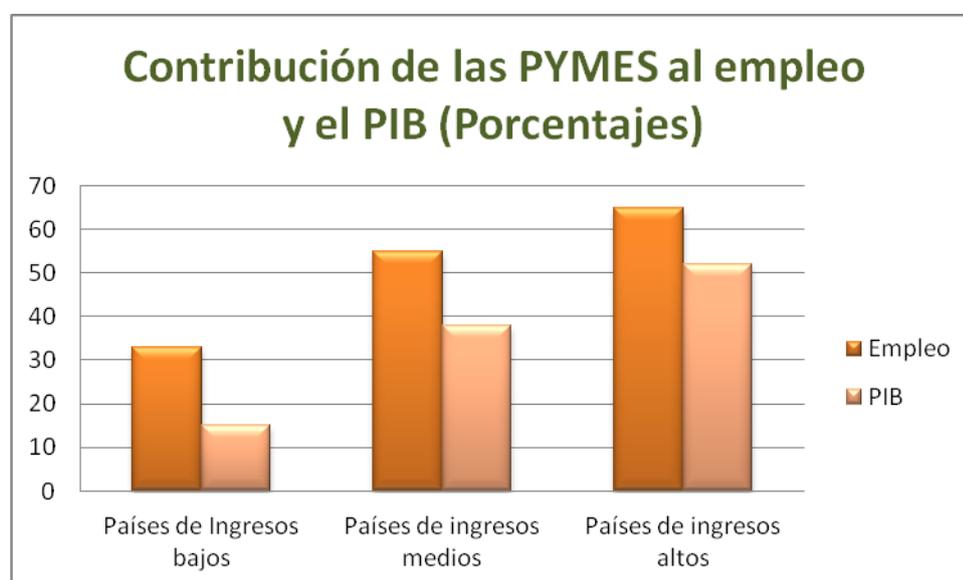
Por eso, la empresa en crisis, cuyas causas habitualmente vienen de cambios de un ambiente no asimilados en la forma que corresponde o de hechos internos incorrectos, establecen su conducta en las tres fuerzas integradoras de la empresa, con el soporte de los agentes externos, sean capaces de hacer dentro de ellas y por ella. Solamente los desastres naturales como algo imprevisibles, en ciertos casos, lograrían escapar a este principio de la administración.

En forma prescrita, pero sin pensar que la crisis pueda manipularse y enmarcarse dentro de un bosquejo único; prediciéndose a los acontecimientos; asumiendo el suficiente valor para identificar los errores; y anteponiendo el bien general al del capricho del administrador, tal vez se pueda superar las crisis empresariales y salir endurecidos de ellas. Tratar de esconder o no percibir el llamado de alerta que muestran las empresas cuando intentan ser afectadas por la crisis, confiando sólo en la superioridad del director que se acoge en triunfos anteriores o que aguarda un golpe de suerte es un hecho más usual de lo que cualquiera pueda sospecharse y, por tanto, es una de las más importantes causas para que las crisis económicas de las empresas se conviertan en profundas.

Dadas las graves secuelas socio-económicas que se muestran como resultado de la cancelación o muerte de una empresa, a aquellas que se derrumban en la crisis misma aun sin llegar a la suspensión

de desembolsos, debe tratarse como infectados que pueden ser protegidos con el concurso y buena energía de todos sus actores. En Latinoamérica la pequeña y microempresa juegan un papel importante, que todavía percibe tasas de desempleo muy altas y cuyas empresas se hallan frente a una gran guerra de capacidades, se debería estudiar la forma de dar una consideración específica a las crisis de las empresas, con una reglamentación hacendosa que les permita sobresalir de su estadio de crisis de pago en el proceso de recuperación rápida, todo con intención de asegurarle su duración, por ser productoras de mayores volúmenes de empleo en la economía de libre mercado.

CUADRO N° 1



Fuente Banco Mundial

Elaboración: Johana Campi

El cuadro 1 nos muestra la importancia de las PYMES en la contribución del empleo en los países de ingresos bajos, medios y altos.

De acuerdo a las economías de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) las PYMES, representan 95 % de las empresas, 60 – 70% del empleo, 55% del PIB, y crean la mayor fracción de los nuevos trabajos. En los países en vías de desarrollo, más del 90% de las empresas fuera del sector agrícola son PYMES, que generan una porción significativa del Producto Interno Bruto (PIB). Por ejemplo, en Marruecos, el 93% de las compañías industriales son PYMES y representan el 38% de la fabricación, el 33% de la inversión, el 30% de las exportaciones y el 46% del empleo. En Bangladesh, las empresas con menos de 100 empleados representan el 99% de las compañías y el 58% del empleo. Asimismo, en Ecuador, el 99% de las compañías privadas tienen menores de 50 empleados y representan el 55% del empleo.³

1.2 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES PARA EL DESARROLLO DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL.

La incubadora empresarial es un concepto parecido a lo que sucede en un centro de salud y sus laboratorios, pero que aplicado a grupos de desarrollo empresarial proveen el ambiente y los recursos adecuados para capacitar, manejar los RRHH, con instalaciones, infraestructura administrativa operacional, para así acelerar el

³ Fuente: PDF, Promoción Pequeña y medianas empresas para el desarrollo sostenible; elaborado por la SNV(Conneting People Capacities y World Business Council)

crecimiento en el campo de los negocios creando empresas modernas y competitivas, capacitadas tecnológicamente.

Se trabaja con las experiencias de otros centros, la incubadora usa un programa estructurado que lo maneja un cuerpo directivo, y que de acuerdo a la madurez de la empresa se le enfoca los aspectos necesarios a través de un grupo asesor-consultor que lo capacita, en comercialización, producción, finanzas o administración, que son necesarios para llevarla a una etapa superior de desarrollo y para ello se debe segmentar al grupo de empresas que intervienen en el proyecto de acuerdo a su nivel de preparación y observar durante un periodo como va evolucionando su tendencia para así ofrecer los servicios y ser más competitivos.

En las incubadoras empresariales, se reciben asesoramiento para el desarrollo del líder emprendedor, esto es capacitar a la persona para que mejore la organización productiva, hace que la empresa que va alcanzando su nivel de desarrollo se inserte en el mercado productivo del país, creando más plazas de trabajos para así ser más competitivos, al ofrecer mejores servicios de calidad. En la incubadora se le enseña aquello que el emprendedor no conoce y necesita. Además que se nutre de las experiencias de las otras empresas incubadas.

A continuación se describe la clasificación de los tipos de incubadoras empresariales que de acuerdo a su apoyo de capacitación logístico y tecnológico, se puede aplicar al tipo de empresa que ingresa al proyecto de incubación.

En un lugar físico este tipo de incubadora utiliza una misma infraestructura o un mismo espacio físico dentro de un edificio, como es el caso del vivero que se podría implementar en las universidades, que en el inicio del proyecto utilizaría un espacio físico dentro de la facultad piloto con los servicios de apoyo empresarial.

Sin paredes o virtual son los mismos servicios y apoyos anteriores, pero que no están ubicados físicamente en la incubadora, sino que todo el servicio se dará en el lugar donde la empresa se encuentre ubicada y recibirán asistencia inclusive utilizando los sistemas informáticos como es el internet. Esta es una incubadora de servicios como ejemplos de aplicación de este tipo de incubadora tenemos: empresas que ofrezcan servicios de instalaciones eléctricas y telecomunicaciones para la construcción de edificios y plantas industriales; empresas comercializadora de filtros para tratar aguas y desagües industriales; empresas de servicios de publicidad; de selección de personal, etc.

Una base tecnológica es un apoyo que ofrece la Corporación Financiera Nacional del Ecuador (CFN), a las empresas que desarrollan el valor de conocimiento y creatividad, donde tengan un impacto en el valor agregado de la producción nacional ya que utilizan los sistemas informáticos a través de redes integradas, es un ejemplo de incubadoras de base tecnológica. En ellas se podría instalar negocios por ejemplo desarrollo de máquinas de pruebas, consultoría en robótica, publicidad de alta tecnología, desarrollo de software, fabricación de equipos periféricos de computadora, biotecnología, implantación iónica, manufactura de antenas, como se puede ver todas estas empresas utilizan la tecnología de punta.

1.2.1 IMPORTANCIA Y CARACTERISTICAS DE LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS.

La importancia que tiene el desarrollo de la incubadora empresarial en cualquier país y en especial en Ecuador, es que permite superar la crisis económica dando más plazas de empleo con mayor poder adquisitivo, elevar las importaciones y superar la balanza comercial para que el Producto Interno Bruto (PIB) tenga valores aceptables en el entorno mundial, y sea una buena señal de las inversiones con capital extranjero.

Este servicio de la incubadora empresarial se está desplegando de diferentes formas de acuerdo al medio socio económico de cada nación. Las incubadoras de empresas ofrecen asistencias de asesoría especializada, formación e bases administrativas a los pequeños y micro empresarios en forma compartida con el objetivo de fortalecer el progreso de estas empresas.

La contribución novedosa de la incubadora de empresas es que su estrategia se orienta a la creación de nuevas empresas, y la alineación de jóvenes líderes financieros. Mientras sus primeros pasos en la instauración de las empresas, los empresarios tienen una intervención activa en el desarrollo de los estudios de factibilidad técnica, económica y de mercado, así como de la reunión de varias organizaciones empresariales.

Las incubadoras de empresas brindan a las empresas en formación servicios compartidos de: información, capacitación, organización, comercialización, diligencias para poder acceder a servicios

bancarios y esta experiencia les da una mejor organización para ser más productivos.

Existen muchas razones que nos permiten justificar el interés de crear las incubadoras empresariales entre las cuales tenemos:

- Existe un reconocimiento de que los jóvenes empresarios desempeñan un papel trascendental en el transcurso de generación de nuevas plazas de empleo por su fuerza, su creatividad, su capacidad de emprendedor y su actitud de cambio para sembrar nuevas empresas.
- Las empresas locales “incubadas” a diferencia de las empresas que no intervienen en el proceso, demuestran un mayor desplazamiento para perdurar en el mercado, solucionando y creando una fuente de empleo a largo plazo.
- Favorecen a un cambio en el impulso de la economía de un país, cuando no se han dado modelos económicos implementados por el gobierno.
- Permite el desarrollo de mercadería y productos de calidad, en cantidades adecuadas, que certifican el futuro de los empresarios involucrados en la incubación.
- Proporciona el traspaso tecnológico desde las empresas grandes a las empresas incubadas.

Entre las principales características de una incubadora empresarial, entre otras tenemos:⁴

- ✓ Tiempo de duración máximo en la incubadora: no mayor de 3 años.
- ✓ Propiedad de la incubadora: universidad, organizaciones gremiales municipales u organizaciones privadas.
- ✓ Por el apoyo legal al que se acogen las empresas, al conocer el marco regulatorio gubernamental, para que le permitan manejar a las incubadoras en el país de una manera apropiada; por apoyo comercial con conocimiento de mercadeo, productividad y competitividad; en lo financiero por el crédito que se pueda conseguir de una institución financiera nacional o extranjera que opere en el país; y en lo tecnológico por el manejo informático.
- ✓ Costo del arriendo promedio equivalente a un 25% del precio de mercado para facilitar la etapa de maduración de la empresa incubada.
- ✓ Apoyo administrativo a través de servicio de fotocopias, teléfono, sala de reuniones, computación, fax y recepción de mensajes que puedan compartirlo con las otras empresas incubadas para así reducir costos.

⁴ Fuente: Relevancia de la Incubadora Empresarial parte III, Autor Ing. Carlos Mora

- ✓ En algunos casos las incubadoras proveen redes de aire de climatización, gas, electricidad, etc. Dando confort y ambiente a la incubadora.
- ✓ Es primordial reflexionar que el tipo de empresa que nacen bajo la protección de una incubadora, tiene tasas de mortandad muy bajas, del orden de 10 al 20%, la cual se debe, en gran medida, a la gran labor institucional facilitado por la incubadora en los primeros años de existencia de la empresa.

Los tres elementos básicos para el buen desempeño de una incubadora empresarial fueron resumidos del material que existe en el manual de pequeñas empresas innovadoras CINDA:

- Establecer toda la energía y recursos de la incubadora empresarial en el desarrollo para todas las compañías incubadas.
- Administrar la incubadora empresarial como una empresa, optimizando los recursos utilizados.
- Desarrollar una adecuada serie de servicios y programas que estarían enfocados en las compañías incubadas, de acuerdo a sus necesidades y maduras que se va adquiriendo dentro de la incubadora obteniendo solo lo indispensable para la empresa.

1.3 LA INCUBADORA EMPRESARIAL UNIVERSITARIA. FACTORES CRÍTICOS A CONSIDERAR PARA SU ÉXITO.

Las incubadoras universitarias de empresas, al igual que los parques o polos científicos y tecnológicos, se han formado a lo largo de las últimas décadas en herramientas de desarrollo de la innovación altamente difundidos en el ámbito internacional. En el caso de las incubadoras tratadas por las universidades, ello es así en tanto son concebidas conceptualmente como arreglos institucionales que proporcionan y promueven la utilización productiva del conocimiento creado en el ámbito académico a través de la ayuda que brindan para la creación de pequeñas empresas innovadoras. ⁵

En este argumento, las universidades pasan a ser centros de los actores en los procesos sociales de innovación para el desarrollo económico de las sociedades, las incubadoras universitarias de empresas, al postularse como instrumento para sembrar la creación de pequeñas “empresas de base tecnológica”. ⁶

⁵ Fuente: Las Incubadoras universitarias de empresas en la Argentina: Reflexiones a partir de algunas experiencias recientes; Autor: Mariana Versino – Pg. 2

⁶ El término “empresas de base tecnológica” (EBT’S) generalmente se asimila al de empresas de “alta tecnología”, “de tecnología de punta”, que se caracterizan por hacer uso intensivo de conocimiento.

1.3.1 FACTORES CRÍTICOS QUE DEBEMOS CONSIDERAR PARA EL ÉXITO DE UNA INCUBADORA UNIVERSITARIA ⁷

FACTORES CRITICOS
Estrategias y políticas
Tendencias de los productos y servicios
Creación de un nuevo espíritu emprendedor
Interdisciplinariedad
Rol del gobierno nacional y regional
Rol de la universidad
Rol de la empresa
Financiamiento
Tipo de recursos humanos

De lo anterior debo resumir, que si ha propuesto de crear una empresa con la ayuda de una incubadora, sobre todo universitaria, sería juicioso considerar los aspectos antes indicados.

En general, la práctica ha indicado que las universidades son por su entorno un catalizador elemental de las inquietudes de los alumnos, académicos y egresados, dada su posición de creadora del saber.

⁷ Fuente: Tesis Incubadora Empresarial. Elaborada por Holguer Maridueña Piedra

Si bien las incubadoras empresariales no han obtenido un gran adelanto en Ecuador, puede ser ventajoso visualizar que sucede en países que poseen más experiencia en el tema.

Estos admirables objetivos innumerables veces no se apegan con la realidad, en el instante de preferir una incubadora, hay que aprender las tecnologías que emplean para el desarrollo de las empresas a incubar, es por eso que las nuevas incubadoras se precipitan en sus primeros pasos.

El efectivo valor de una incubadora no está dado por las facilidades que ofrece o los capitales que emplea, que sabemos que son elementos importantes, sino por la necesidad de que las empresas puedan vender, hacer marketing, relaciones públicas y recibir sugerencia sobre cómo operar en la práctica.

Muchas incubadoras se hunden en lo que prometen y se tiene que el 95% de las incubadoras investigadas en EEUU no tienen buen perfil, según análisis elaborados por prestigiosas empresas en el campo de la economía.

Una de las estrategias para poder preferir una incubadora es el de brindar servicios en la propia empresa incubada frente a los que se pueda alcanzar conjuntamente servicios jurídicos, administrativos, secretariales, y asesoría para la selección de personal ya muestra una enorme delantera para el futuro empresario.

La incubadora debe brindar la posibilidad de contar con asesores que tengan conocimiento empresarial, que traduzca su experiencia en el práctico, por ejemplo en materia de comercialización, o en finanzas o en contactos con proveedores convenientes. También es muy favorable entrar en una incubadora cuyos incubados se dediquen a lo mismo, es ahí en que se logra instruirse mucho de los otros.

1.4 PLANTEAMIENTOS E INTERROGANTES QUE NOS HACEMOS AL INICIAR EL PROYECTO DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL

Son numerosos los planteamientos a la hora de construir un proyecto de la incubadora empresarial:

Este análisis de incubadora empresarial está planteado para crear una relación fuerte entre el sector académico, como es la Universidad de Guayaquil con el sector productivo del país, para investigar y realizar soluciones para el progreso de la productividad, promoviendo la creación de empresas modelos a partir de ideas, nociones y experiencias que puedan aportar profesionales, estudiantes y empresarios.

La pregunta general que nos hacemos para la elaboración del problema en este proyecto es: ¿Qué tipo de apoyo necesita esta empresa incubada para mejorar su competitividad?

Preguntas específicas que nos hacemos al iniciar el proyecto.

- ¿Cuál es la actitud de los empresarios nacionales ante la libre competencia?
- ¿Cómo las empresas podrán acceder a la información, línea de financiamiento, ayuda de la administración, de mercado, en calidad, diseño, etc.?

1.4.1 COMO SURGEN LAS MICROEMPRESAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS QUE SERÁN ANALIZADAS DENTRO DE LAS INCUBADORAS.

En el sector de la economía, hallamos un sin número de decisiones económicas que van desde las menos hasta las más rentables, donde vemos negocios que son momentáneos por las circunstancias, hasta las más contantes, desde el comercio, cruzando por el servicio y la artesanía, hasta la microempresa manufacturera. En este grande sector social invadido de un sinfín de iniciativas económicas, hallamos a un tipo de iniciativa que pareciera ser más “firme” o por lo menos no “temporal”, las cuales son promovidas por personas habitualmente de escasos ingresos. Estas iniciativas llamadas microempresas y de la pequeña empresa han sido creadas por emprendedores, quienes se han hallado motivados

por la situación de desempleo, para mejorar los ingresos o naturalmente por el ánimo o deseo de valerse de sus habilidades y destrezas con las que cuentan. En cuanto al franja social de origen, cada vez más dificultoso precisarlo, bien porque aquellos denominados “clase media” se han unido con estratos inferiores, o porque en desconfianza de ello sus integrantes están prefiriendo por formas alternativas y suplementarias para generar ingresos, en un esfuerzo por afrontar la calidad de vida hasta ahora disfrutada.

Las diferentes iniciativas económicas iniciadas van desde la señora ama de casa, madre soltera de cinco hijos, oriunda de un suburbio de la ciudad que resolvió prestar el servicio de costura o de preparación de pasteles; pasando por el joven adulto padre de familia, que instaló un básico taller mecánico en el garaje de su hogar.

Por la concepción de una idea de negocio y la ambición de emprender esto, se ejecuta desde diversas razones que están integradas por las inquietudes y motivaciones de los individuos. La pérdida de un trabajo, la posibilidad de contar con un socio o amigo que siga un proyecto, el conservar ahorros, el conocimiento o detalles de una procedencia como la existencia de un socio capitalista, la posibilidad de un equipo o maquinaria que se posee, un medio donde se establecen posibilidades de éxito, bien porque existe una necesidad insatisfecha o un producto que en el mercado desea ser mejorado. Así podemos observar que, las empresas nacen con base en la urgencia, la ocasión de mercado, la

oportunidad financiera, obteniéndose diversas composiciones o combinaciones entre ellas.

1.4.2 EL PERFIL PARA INGRESAR A LA EMPRESA INCUBADA.

Se establece a través de un buen plan de negocios, que nos muestre la rentabilidad, factibilidad del proyecto, estudio de mercado, que nos identifique el potencial, sí la empresa está bien ubicada en el área donde desea ofrecer los servicios.

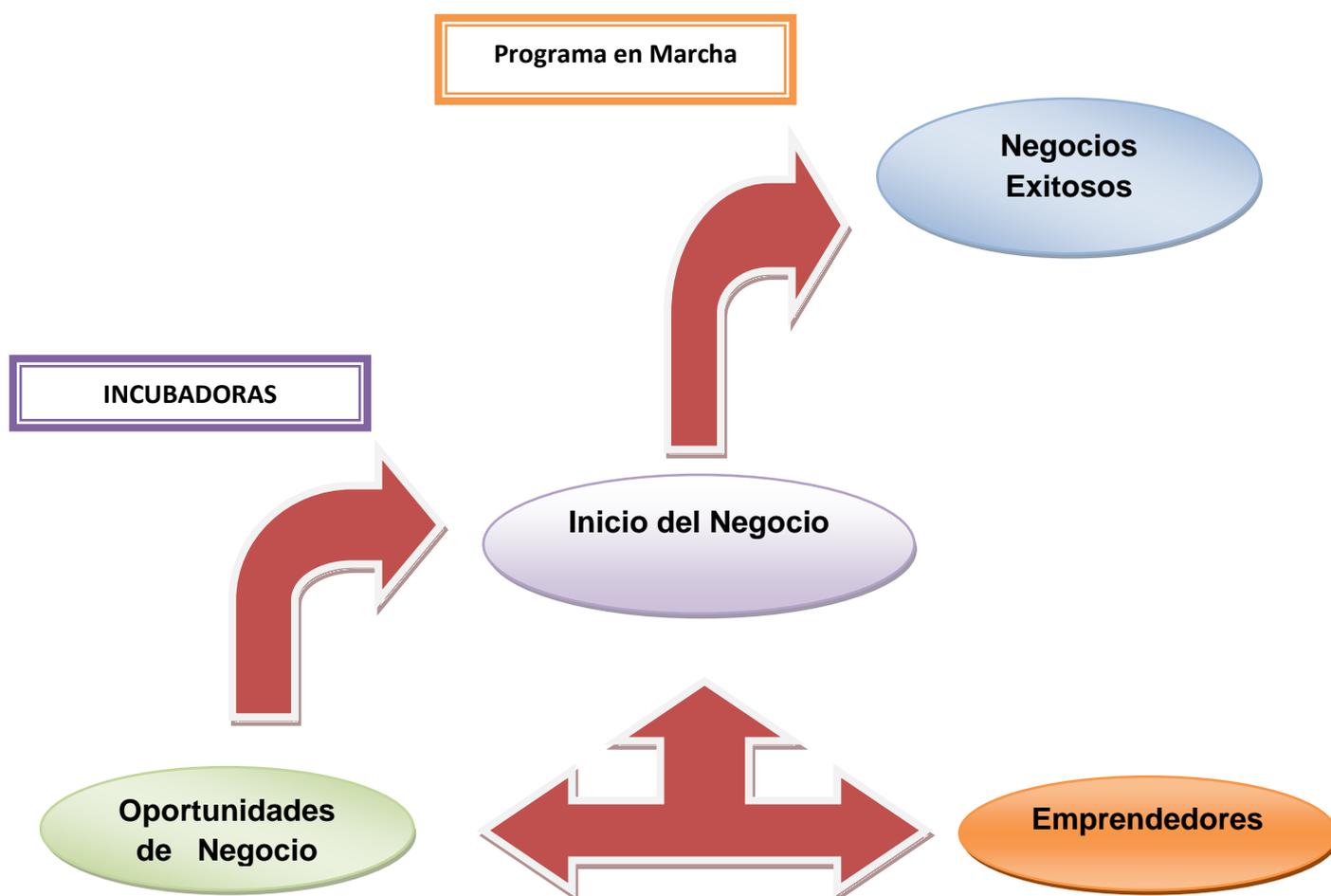
En la unidad de servicio de a incubadora empresarial de las universidades se haría un análisis en el proyecto, por medio de un consejo consultor, que estudie tanto el aspecto financiero y técnico. Hay que ver si la incubadora tiene por escrito el proceso que desea aplicar para así lograr el éxito de las empresas clientes a incubar.

Si no está por escrito, se puede desconfiar. También hay que asegurarse de la incubadora, se dedica a grupos de trabajos para proyectos individuales o si dichos grupos atienden en muchas cosas a la vez. Si es esto último verdad, el progreso de la empresa puede verse disminuido.

Lo más importante es hablar con los emprendedores, que ya están dentro de la incubadora para recoger sus experiencias.

CUADRO Nº 2

INGRESO A LA EMPRESA INCUBADA



Fuente: Revista PYME - 2001

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL EN LA UNIDAD DE SERVICIO DE LAS UNIVERSIDADES Y SU ESTRUCTURA FUNCIONAL, ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA.



FOTO Nº 1 Sugerencias de compartimientos de espacios en una Incubadora Empresarial Universitaria.

2.1 NECESIDAD DE VINCULACIÓN DE LA UNIVERSIDAD – EMPRESA.

La urgencia de aumentar la competencia del país y dentro de las empresas de globalización, empieza a traducirse en la definición de nuevas propuestas y mecanismos corporativos más de intercambio, que vienen implicando a las universidades en su diseño de su visión y su ejercicio práctico.

Entre algunas formas de integración universidad – empresa, se resumen las indicadas a continuación.

CUADRO N° 3

VINCULACIÓN DE LA UNIVERSIDAD - EMPRESA

FORMAS DE COLABORACIÓN	ACCIONES
Intercambio de ideas	Contactos informales favorecidos por la utilización conjunta de instalaciones no directamente relacionadas con el trabajo (cafeterías, restaurantes, deportes, gimnasio,...).
Intercambio de personas	Cesión de personal investigador a la empresa, participación de personal de la empresa en las investigaciones de la universidad, realización por parte de los estudiantes de prácticas, proyectos o tesis en empresas.
Dotaciones compartidas	Realizando trabajos por separado o estableciendo contratos para trabajar conjuntamente.
Intercambio de información	Biblioteca y bases de datos, seminarios ofrecidos por la universidad y adoptados a cada empresa, conferencias o clases especiales dadas por personal de la empresa, centros de transferencia de tecnología. Confidencialidad.

FUENTE: ADMINISTRACIÓN RELACIONES HUMANAS AGUSTIN REYES PONCE.

Una mayor proporción las empresas pequeñas se dedican a la actividad de la transformación de sus productos ya que son las mismas las encargadas de comercializar los productos que elaboran, consiguiendo con ello un mayor contacto con sus compradores.

La pequeña empresa visualiza sus ventas hacia el detalle, es decir, permanecen constante contacto entre el productor y el posible comprador, constituyendo este un sector de los más competidos y en el cual se obtienen menores márgenes de utilidades pero considerando que este tipo de pequeña empresa, es muy atractivo para la mayoría de las personas pues los riesgos en su elaboración casi siempre son bajos.

Las universidades como actores del cambio y vigilantes del conocimiento, deben contribuir con propuestas para atender este escenario desarrollando nuevos procesos de transferencia de conocimiento científico tecnológico en beneficio del sector productivo y la agrupación a la que pertenecen.

La oferta de una “formación empresarial” para la alineación de emprendedores, como la puesta creación de herramientas que apoyan a los nuevos emprendedores en sus primeras etapas, son muchas de las tareas por realizar. Se busca que las empresas que se integren a la incubadora sean reformadoras en un sentido amplio, ya sea produciendo bienes o servicios ya disponibles,

La incubadora será dirigida con criterios empresariales, visualizando su actividad en los emprendedores y el mercado, buscando su propia viabilidad económica, para lo cual debe ofrecer servicios en condiciones adecuadas de calidad y precio. Prestará servicios a empresas situadas fuera de su espacio físico, lo que le permitirá lograr una mejor inserción en el medio, hacer prospección de futuros beneficiarios directos y generar ingresos adicionales a la incubadora.

En síntesis, el modelo de incubadora que desarrollaría la universidad, es de una incubadora que se apegará al desarrollo de la creación de productos y procesos para empresas que se hallen en la fase inicial e intermedia; que le dará prioridad a las empresas innovadoras existentes para optimizar sus capacidades de desarrollo de innovación de acuerdo a la definición vista, pero que accede la posibilidad de la incubadora de aspiraciones de la fase inicial.

La universidad aportaría al Estado planteando innovadoras formas de trato con las empresas. Profesores y alumnos participan como consultores a través de asesorías, planes de investigación aplicada, centros de apoyo al desarrollo para portar a la competitividad de las micro y pequeña empresas en sus objetivos de unirse al comercio internacional y programas de liderazgo para desarrollar el capital humano de las organizaciones.

Adicionalmente se ofrecerían diplomados, talleres y seminarios actualización para profesionales y hombres de empresa para desarrollar o actualizar los conocimientos necesarios para un mundo empresarial competitivo, global y cambiante.

La universidad ofrecería a la incubadora acceso a tecnología de punta como internet (por cable e inalámbrica), vídeo conferencia, comunicación satelital, biblioteca digital, laboratorio de ciencia y tecnología, laboratorio de redes, laboratorio de multimedia, celda de manufactura asistida por computadora, entre otras.

En los últimos años se ha establecido una diversidad de entidades, primordialmente en universidades (entorno científico) con el propósito de sembrar la comunicación e interacción entre los distintos mecanismos que conforman el Sistema Nacional de Innovación (S.N.I.) para proporcionar la vinculación entre la incubadora y el entorno productivo y apoyar la innovación tecnológica. El objetivo de esta investigación ha sido conocer y estudiar estas entidades para poder apreciar su papel como actores dinamizadores de los procesos de generación, difusión y usos de conocimientos. A tal efecto, a través de una indagación, la información que obtuvimos nos permitió realizar un diseño de programa de capacitación para sus funcionarios y se podría organizar una red que propiciara el intercambio de experiencias y la cooperación entre la Universidad y la empresa, como se está dando en otros países.

CUADRO N° 4

APORTACIÓN TEÓRICA SOBRE EL ROL DE LA UNIVERSIDAD - EMPRESA

AUTOR / AÑO	APORTACIÓN TEÓRICA
Faulkener y Senker (1994)	La cooperación entre las universidades y las empresas privadas se basan en el contacto personal.
Gibbons (1997)	Las formas de conocimiento son continuamente cambiantes de la disciplina tradicional, esto se ha contribuido a la vista que el papel de las universidades han cambiado más que un acuerdo idealista.
Henry Etzkowitz (2002)	La triple Hélice es una expansión del papel del conocimiento en la sociedad y de la Universidad en la economía. La Universidad está experimentando una transformación dual: una expansión de las misiones a fin de incluir el desarrollo económico y social, así como la formación, la reproducción cultural y la investigación y el cambio de un individuo a un foco de organización en cada misión.
Doris Schartinger (2002)	El papel de intercambio de conocimientos y la cooperación en investigación pública y el sector empresarial ha recibido una atención creciente en el análisis de la innovación y el cambio tecnológico.
Chrys Guanasekara (2004)	El papel de las universidades ha evolucionado a lo largo de los últimos veinte años. La torre de marfil se centra solo en las tradicionales prácticas académicas de la enseñanza e investigación, esto se ha vuelto más importante con el surgimiento de la economía basada en el conocimiento.
Pamela Mueller (2006)	Las pruebas del papel de la hipótesis de que el espíritu empresarial y las relaciones Universidad – industria son vehículos para los flujos de conocimientos y, por tanto, estimular el crecimiento económico.
Rudi Bekkers (2008)	Hay una gran variedad de canales a través de la cual el conocimiento y la tecnología se transfieren entre las universidades y la Industria.

Fuente: Revista Nacional de Administración Pág. 91

La universidad juega un papel muy importante en las actividades socioeconómicas de un país, por lo que pueda generar, aparte de su actividad propia de enseñanza –aprendizaje y búsqueda para obtener un desarrollo a lo interno de la universidad y de la misma forma pueda participar en la creación de nuevas empresas o estimular para que las universidades logren ser el punto de partida entre la Universidad y la empresa, se desprenden muchos puntos de vista, en el que la universidad juega un papel primordial. Se habla entonces, de una productora de mecanismos de colaboración en varios sentidos, por un lado el apoyo a la investigación y por otro a desarrollar empresas a favor de la economía de nuestro país. ⁸

Hablar de la vinculación Universidad-Empresa en América Latina se ha convertido en un tema común que quizá vaya este perdiendo su atracción inicial. El discurso al respecto se ha expandido al conjuro de las innovaciones estructurales propugnadas desde el liberalismo económico absoluto en los años 80 y 90, integrando parte de un ideología coherente en el que se conjugan la revalorización del empresario como agente primario de innovación, la suspensión del papel del estado como motor del desarrollo tecnológico, el desentendimiento (relativo) de éste respecto al financiamiento de la educación universitaria y de la investigación científica, en general, el descrédito (relativo) de la investigación científica como fuente de contenidos no “utilitarios” de la cultura (el avance del conocimiento científico, etc.), la consigna indiscutible de que la tecnología es la fuente primaria de competitividad internacional, en este marco de

⁸ Fuente. Revista Nacional de administración, El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la Universidad y la empresa, Pag. 85.

internacionalización, la revalorización de la universidad como institución.⁹

La universidad lograría desarrollando una incubadora empresarial, la implementación positiva del hombre en una situación actual del mundo, asegurando la calidad de sus programas, es decir conseguir una formación de perfección y excelencia, esto significaría lograr el más alto nivel de estudio en cada una de las ciencias o disciplinas que se van desarrollando y cultivando en la universidad y que no sólo, se expresaría en la calidad de los graduados y en su producción científica, sino también, en la consideración de las universidades en un ámbito internacional.

Para asegurar el correcto desempeño y cumplimiento de los objetivos que se establecería, la universidad tendrá que establecer un sistema de evaluación de calidad de los programas que se brindarían, asentando fundamentalmente a la evaluación institucional de la universidad.

La universidad deberá garantizar, la participación de docentes e investigadores de un conocimiento muy alto, sembrando permanentemente la interacción de profesores con investigadores

9 FUENTE: Universidad Politécnica de Cataluña Barcelona, España
www.revistaespacios.com/a94v15n01.html

para mantener la actualización de los currículos, de los programas de formación.

2.2 EXPERIENCIAS DE LAS INCUBADORAS EMPRESARIALES EN OTROS PAÍSES.

En las experiencias y los secretos de la experiencia permanente de la incubación de empresas en otros países, nos damos cuenta que por la elevada tecnología aplicada en las incubadoras de E.E.U.U, Europa y Latinoamérica, se han sacado muchas conclusiones que necesariamente requerimos aprender para nuestro estudio, que vincula a las universidades con las empresas, logrando así una actividad emprendedora utilizando la creatividad y diversidad en la educación de los centros universitarios.

Examinaremos las experiencias de diferentes universidades internacionales reflexionando que debemos “partir de la experiencia para conseguir la experiencia”. El siguiente párrafo resume algunas lecciones que será necesario imitar para alcanzar el éxito y que algunas de ellas son sacadas del manual de Creación de Pequeñas Empresas Innovadoras (CINDA) ¹⁰ y otras son formuladas por el autor de ésta tesis.

- ❖ Hay que ir dónde ya se ha alcanzando el éxito para descubrir el abc en el tema de incubadora empresarial y de esa manera

¹⁰ Manual de Creación de Pequeña Empresas Innovadas CINDA, 2000

trasplantar la experiencia a nuestro país que requiera desarrollo empresarial.

- ❖ Con los procesos macroeconómicos y la globalización de los países de gran potencia, la economía del Ecuador no debe limitarse y comenzar a desarrollar programas de incubación empresarial dentro de sus universidades para lograr competir a nivel interno y externo.
- ❖ Apoyarse en las experiencias de proyectos similares de profesionales nacionales o extranjeros.
- ❖ El estado tiene un rol importante cuando el sector privado es incipiente, debiendo romper los monopolios del sector público a ciertas regulaciones que impiden el crecimiento o el lanzamiento de una empresa.
- ❖ La actitud emprendedora y el liderazgo son fundamentales, si no existe, hay que fomentarla, a través de capacitación e incentivos que motiven el espíritu empresarial.

Debido a que nuestro entorno cambia rápidamente, se deben ayudar a los microempresarios en la identificación de sus proyectos de incubadoras, para establecer con las experiencias pasadas los ajustes necesarios a su desarrollo y estrategia de negocio.

Las incubadoras de empresas nacen originariamente en Europa y Estados Unidos en la década de los años 50. En este último país, se da la primera experiencia que fue la formación de la incubadora de

base tecnológica de Silicon Valley, California, en la que participa directamente la Universidad Stanford University.¹¹

Actualmente, se podría estimar que existen en el mundo alrededor de 10.000 incubadoras de empresas, siete veces más que en 1990; la mayoría se encuentran ubicadas en los Estados Unidos, con más de 9.000 empresas incubadas. A partir de los años 1986, cada semana surge una nueva incubadora en Estados Unidos, con un tiempo promedio de incubación de 2 a 3 años, como lo establecimos al inicio de nuestro análisis. Según la National Small Business Administration de los Estados Unidos (NBIA), al cabo de tres años, la tasa de éxito para negocios incubados oscila entre el 75 y el 80%, frente al 20 o 25% los negocios no fueron incubados.¹²

En Europa según datos de la Comisión Europea nos indican que el 80% de las empresas innovadoras cierran antes del año, mientras que por otra parte observamos que ese porcentaje va descendiendo cuando se habla de empresas incubadas. Después de cinco años, se observa una tasa de supervivencia de los emprendedores que nacieron y se desarrollaron en los centros de empresas de innovación que viene siendo de un 89%, valor muy superior a la media de las empresas que se crearon sin ningún tipo de asistencia; luego de diez años, la tasa de éxito sigue superando el 80%.

¹¹ Stanford University es reconocida como una de las Universidades de investigaciones más importantes del mundo y las instituciones de enseñanza.

¹² Según la National Small Business Administration de los Estados Unidos (NBIA)

En los países latinoamericanos, las incubadoras nacieron a mediados de la década de los 80, logrando un crecimiento fundamental en los 90. Como ya sabemos la transferencia de las experiencias de los países industrializados a los latinoamericanos ha sido siempre fragmentada y no siempre se puede tratar de la misma manera ya que ellos poseían una mayor cantidad de industrialización y desarrollo lo que al traer esa idea a nuestra región no fue adaptada a las circunstancias nuestras. A diferencia de Brasil, insuficientes son las reflexiones teóricas en esta materia.

Toda nuestras experiencias dentro de la región son muy pocas y recientes, por lo que es anticipado concluir sobre si existe un éxito o fracaso de las mismas. En 1987 comienzan a existir en Brasil 2 incubadoras de empresas. Y para junio del 2000 el número había aumentado a 135, con un crecimiento de 35% en el último año. Podemos decir que el número de empresas incubadas, ascienden a 1.100 y emplean a más o menos unos 5.200 personas que en general son de alta calificación. Por otra parte las empresas graduadas para el 2000 fueron 450, contribuyendo al mantenimiento de otros 2.800 puestos de trabajo.

A continuación se presenta un cuadro con el número de incubadoras brasileñas que están operación que permiten apreciar el gran incremento de ellas desde 1995:

CUADRO N° 5

INCUBADORAS EN OPERACIÓN EN BRASIL. PERÍODO 1995-2000

AÑOS	INCUBADORAS EN OPERACIÓN
1995	27
1996	38
1997	60
1998	74
1999	100
2000	135

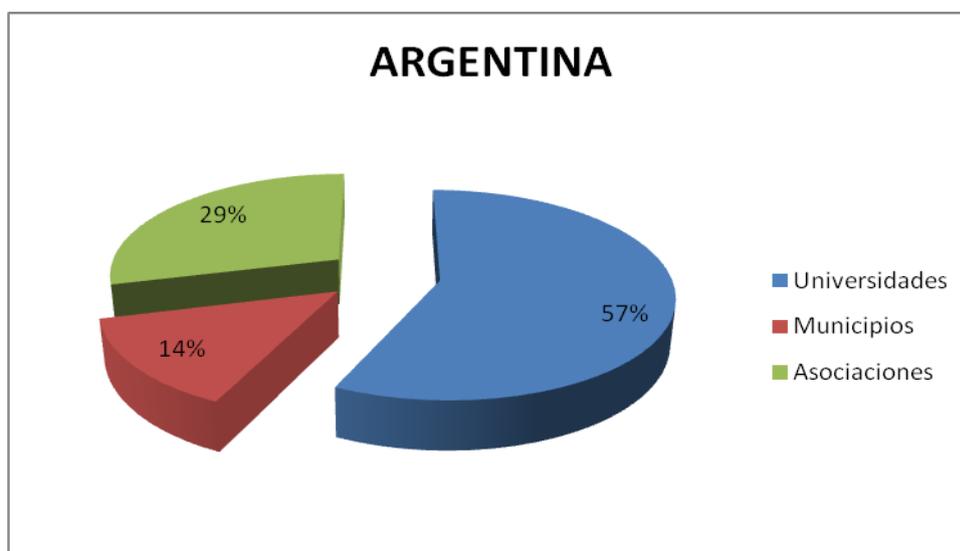
Fuente: CEDEM, Secretaría de Desarrollo Económico, GCBA, en base a datos de ANPROTEC

De acuerdo con la información provista por ANPROTEC; Asociación Brasileira de Entidades Promotoras de Empreendimientos Tecnológicos de Avanzada, el valor operacional de los emprendimientos en Brasil es de \$75.000 al año, de los cuales el 50% lo contribuyen las incubadoras de empresas.

Es necesario saber que el tiempo medio de incubación en Brasil es menor al de Norteamérica (16 mese), pero si el 40% tiene una permanencia de tres años. En un 60% las incubadoras brasileñas son de base tecnológica con una alta participación de las dedicadas al software, la electrónica, las telecomunicaciones y la biotecnología.

A partir de los años 90 las redes de incubadoras mostraron un importante desarrollo en Latinoamérica, especialmente en México y Brasil.

CUADRO N° 6
INSTITUCIONES COMO NÚCLEO DE LAS INCUBADORAS
EMPRESARIALES EN ARGENTINA



Fuente: Incubadoras de Empresas Argentina Pg. 12

Elaborado: Johana Campi

En relación a la experiencia en Argentina, la institución que es el centro de las incubadoras es la Asociación de Incubadoras de Empresas, Parques y Polos Tecnológicos de Argentina (AIP y PT), donde se aprecia una participación de las universidades en un 57%, la de municipios de 14% y la de asociaciones de 29%.

Entre los cuales podemos dar a conocer como asociados y adherentes entre los cuales figuran el Polo tecnológico Constituyentes, la Fundación para la Incubación de Empresas de Córdoba, la universidad Nacional de Luján, la Fundación General Pacheco, Parque Industrial Buenos Aires- Morón- La Cantábrica, Universidad tecnológica de Mendoza, Unión Industrial de Quilmes y el Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense (IDEB). Para el año 2000, AIP y PT ¹³ cuenta con aportes del gobierno nacional y del BID¹⁴.

Por otra parte, el INTA¹⁵ programa la instauración de algunos parques de innovación Tecnológica en algunos estados como (Rafaela, Marcos Juárez, Pergamino, Castelar; Balcarce, Alto Valle y Mendoza), en los que una de las funciones será la de incubar empresas de base tecnológica. ¹⁶

Es necesario saber que existen muchas razones para la mortalidad de las empresas incubadas según el primer observatorio emprendedor de Córdoba, an la práctica va disminuyendo de un 80% a 25% el riesgo de desaparición de los proyectos. De trece empresas que fueron incubadas y salieron al mercado y este año facturaron más o menos unos \$21 millones.

13 AIP y PT (Asociación de Incubadoras de Empresas, Parques y Polos Tecnológicos de Argentina)

14 BID – Banco Interamericano de Desarrollo

15 INTA - Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria

16 Fuente: Coyuntura económica de la ciudad de Buenos Aires / Incubación de empresas como herramienta para el desarrollo económico Pág. 3, 4, y 5.

De acuerdo con los datos registrados en una incubadora de empresas, en once años se presentaron 903 planes de negocios, de los cuales en un 12% (108) fueron escogidos para ser incubados durante un tiempo. “En un principio, la selección se hacía con base en si el proyecto era económicamente sustentable. Pero en los últimos años lo que buscamos es que las personas tengan un perfil emprendedor acompañado de una idea innovadora”.¹⁷

Según antecedentes de otras incubadoras, continúan en marcha 45 proyectos, de los cuales 13 un (29%) se establecieron en empresas posicionadas en sus diferentes mercados. La existencia del FIDE¹⁸ como apoyo para la creación de nuevas incubadoras de empresas, ayudándoles de varias maneras.

Desde 2007 a 2009, la incubadora de empresas ha efectuado una nueva característica de incubación que es la externa. En números, del total de proyectos escogidos, un 80% estuvo en incubación interna (ocupando un espacio físico en las instalaciones de FIDE) y el 20% restante se vinculó con la modalidad de incubación externa.

Lo que pudimos descubrir que en la última opción no produjo los efectos esperados ya que ningún proyecto llegó a fortalecerse como empresa triunfante en el mercado. Entonces, podemos decir que además del financiamiento, si no tiene un proceso de seguimiento por parte de la incubadora siempre tienden a desaparecer.

¹⁷ Explicó a Comercio y Justicia Gabriel Petrone, gerente de FIDE

¹⁸ FIDE (Fundación Iberoamericana para el Desarrollo)

En otra experiencia de incubadora, en un 70% de los proyectos escogidos para la incubación interna lograron la etapa de pre-incubación, que comprende los tres primeros meses de desarrollo del proyecto y plan de negocios. El porcentaje restante no pudo cumplir con la primera etapa de vida del proyecto.

“Desde un análisis global, es posible inferir que existe una alta tasa de mortalidad de los proyectos en sus primeros 12 meses de vida, ya que 34% no continuó con el emprendimiento, sumando la mortalidad en las etapas de pre- incubación, incubación interna y externa “.¹⁹

Algunos de los principales casos de abandono de los proyectos que se podría mencionar es por la falta de tiempo que ocuparía un (22%), otro de los motivos también es la falta de capital de trabajo o para poder invertir de nuevo (18%), y por último podríamos mencionar la no existencia de oportunidad de negocio (14%) y la separación de socios.

En las palabras usadas por el gerente del FIDE, se toma a la falta de “espíritu emprendedor” como la principal causa de muerte de las incubadoras.

¹⁹ Explicó a Comercio y Justicia Gabriel Petrone, gerente de FIDE

“Un individuo logra tener una gran idea, pero si solo busca que lo adquiera el Estado o que le den el capital para llevarlo a cabo, esto provocaría una muerte enseguida por la falta de su espíritu emprendedor”. (Palabras dichas por Petrone gerente del FIDE).

La formación de los emprendedores, en un 76% son profesionales universitarios e incluso realizaron estudios de maestría y posgrado.²⁰

²⁰ Fuente: página de Internet <http://www.comercioyjusticia.com.ar/2010/12/13/incubadora-reduce-la-%E2%80%9Cmortalidad%E2%80%9D-de-empresas-en-el-primer-ano-de-vida/>

CUADRO N° 7

CAUSAS DE MORTANDAD DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL



Fuente: Comercio y Justicia²¹

Elaborado: Johana Campi

²¹ Comercio y Justicia “Incubadora reduce “mortandad” en el primer año de vida

2.2.1 INCUBADORAS DE EMPRESAS EN LAS UNIVERSIDADES²²

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA (España).

JEMSA es la junior empresa de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Santiago de Compostela. Desde su fundación, en 1987, ha contribuido activamente al perfeccionamiento de la formación de los alumnos de esta facultad.

UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO²³ (UPV/EHU) (España).

EMedia Comunicación es una empresa junior constituida por departamentos encargados de la realización de proyectos relacionados con diferentes campos de la comunicación (audiovisuales, periodismo, publicidad, recursos humanos, relaciones públicas y diseño multimedia). Ofrece un amplio abanico de actividades, desde la organización de grandes eventos a pequeños proyectos para particulares, páginas web, grabaciones y ediciones de video digital, campañas completas de diseño gráfico.

UNIVERSIDAD DE GRANADA (España)

SERVISPORT es una asociación con denominación de junior empresa, promovida y acogida por el Vicerrectorado de Estudiantes. Permite dar una respuesta a la demanda social de la zona norte de Granada, al mismo tiempo que facilita a los alumnos la posibilidad de

²² Fuente: Extraído de página de Internet: <http://desarrollo-profesional.universia.es/programas-de-trainee/universidades-empendedoras/universidades-incubadoras-empresas> (Universidades como Incubadoras de Empresas)

²³ El País Vasco o Euskadi es una comunidad autónoma española, situada en el extremo nororiental de la franja cantábrica

la obtención de créditos de libre configuración, mediante las distintas actividades deportivas que realizan.

CENET CONSULTING está dirigida por estudiantes de la Universidad de Granada de últimos cursos, de diversas titulaciones, en su mayor parte ingenieros químicos, físicos y medio ambiente, y cuenta con tutores del Departamento de Física Aplicada para la realización de sus trabajos sobre acústica ambiental. El objetivo es facilitar la realización de prácticas profesionales.

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (España).

GES PROMO JUNIOR EMPRESA. Desde su fundación hace 10 años ha contribuido activamente al perfeccionamiento de la formación de los alumnos de esta facultad en dos facetas básicas. Por un lado, elaborando proyectos para empresas y por el otro, mediante cursos y seminarios siempre buscando un complemento práctico a las materias impartidas en la Facultad.

UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID (España).

EICA - III pertenece a la Escuela Politécnica Superior de la Universidad Carlos III de Madrid. Su actividad se basa en proyectos de ingeniería relacionados con los estudios impartidos en el campus de Leganés.

UNIVERSIDAD DE COMILLAS ICAI-ICADE

EMPRESA 3 fue creada en 1986, siendo la única junior empresa española que ofrece servicios de forma conjunta y coordinada en sus tres especialidades: ingeniería, área empresarial y área jurídica. Tiene un marcado carácter internacional, debido a que mantiene estrecha relación con otras junior empresas de la Unión Europea y del resto de Europa.

ESCUELA SUPERIOR DE GESTIÓN COMERCIAL Y MARKETING (ESIC).

PLANESIC es una junior empresa integrada en ESIC (Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing). Cuenta con la supervisión y el asesoramiento de un relevante número de consultores y profesionales de empresa que forman parte del profesorado de ESIC.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

ITEM CONSULTING es la junior empresa de la ETSI de Telecomunicación de la UPM. Fue creada en Noviembre de 1.986 por alumnos de la ETSIT e inscrita en el Registro de Asociaciones del Ministerio del Interior y en el Rectorado de la Universidad Politécnica de Madrid. Su actividad se basa en productos USB y servicios de personalización para regalo publicitario.

ESTUDIOS CIENTÍFICOS DE INGENIERÍA (ECI) fue creada a finales de 1987 por la Escuela Técnica Superior de Ingenieros

Industriales, Estudios Científicos de Ingeniería (ECI) de la UPM. Entre sus áreas más importantes de actuación se encuentran: automática y electrónica, electrotecnia, técnicas energéticas, mecánica, construcción, metalurgia, química, organización industrial e informática. Además, promueve y organiza un gran número de cursos y conferencias que cubren un amplio abanico de disciplinas relacionadas con la carrera de Ingeniería Industrial, para así mejorar la formación técnica de sus asociados.

Grupo Idea es la única junior empresa de ingeniería civil y se encuentra funcionando desde 1989 en la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos de Universidad Politécnica de Madrid. Se encuentra constituida y gestionada por estudiantes de la ETSI de caminos, canales y puertos, futuros profesionales con intereses en completar su formación teórica. Además pretende establecer un primer contacto con el mundo empresarial y profesional. Su labor se encuentra supervisada por las diferentes cátedras y el apoyo incondicional del Colegio de ingenieros de caminos.

UNIVERSIDAD DE DEUSTO²⁴

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ESTE) de la Universidad de Deusto incentiva la creación de junior empresas. Una de las veteranas es **ESME Junior**, que lleva más de veinte años trabajando en la asesoría y la consultoría empresarial. En 2008 fue reconocida con un premio a la "mejor idea empresarial" y en esta

²⁴ En la actualidad la universidad de Deusto, (España) cuenta con dos campus ubicados en las dos capitales costeras del país de Vasco: Bilbao y San Sebastián.

iniciativa colaboran unos 50 miembros, estudiantes con edades comprendidas entre los 19 y los 22 años.

La primera incubadora de empresas surgió en Ecuador en el año 2002, en la provincia de Pichincha en Quito. El Municipio de Quito, la Prefectura de Pichincha, el Ministerio de Comercio, universidades y varios gremios de empresarios que se han comprometido a apoyar proyectos productivos innovadores firmaron un convenio que permitiera el desarrollo empresarial en las regiones ecuatorianas a través de la formación de núcleos productivos con alto valor tecnológico, así como el fomento de la competitividad en la producción nacional. Recientemente Ecuador organizó el Foro Internacional sobre Parques Tecnológicos en donde se mostró el interés por fomentar la innovación a través de la creación, desarrollo y sostenibilidad de este tipo de de parques. Un ejemplo de incubadora de empresas es RiInnova, en Riobamba en cuyo proyecto colabora la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH). También en la zona del Austro del Ecuador se encuentra Impulsar, una incubadora de empresa que ofrece asistencia a la hora de iniciar un negocio de servicios, investigación o desarrollo.

Como podemos apreciar son muchas las universidades que ya implementaron la Incubadora empresarial dándole a sus estudiantes contenidos para resolver el futuro y desarrollarse cada vez excelente en el ámbito de los negocios, en lo que se refiere a Ecuador ya es hora de implementarlas en varias universidades ya que se conoce

actualmente estudios pero no resultados que satisfagan o ayuden a nuestra economía.²⁵

2.3 ASPECTOS CRÍTICOS PARA EL ÉXITO DE UNA INCUBADORA EMPRESARIAL UNIVERSITARIA

Algunos aspectos críticos fueron resumidos del manual Creación de Pequeñas Empresas Innovadoras (CINDA) y hecho su análisis de interpretación se lo desarrollo con mayor amplitud. Sobre la base de diversas incubadoras empresariales tenemos que entre los aspectos claves para el éxito alcanzado se encuentran:²⁶

- Espacio de bajo costo para laboratorios y oficinas en un 25% del costo del mercado.
- Servicios administrativos que permitan canalizar el manejo administrativo individual y observar su comportamiento.
- Acceso a biblioteca y facilidades de computación como existen en las universidades.
- Una excelente administración de la incubadora que será ejemplo para que otras empresas deseen ser incubadas y sirva de modelo para canalizar las solicitudes de los empresarios.

25 Fuente: Incubadora de Negocios, extraído de la página <http://egresados.universia.com.ec/emprendedores/incubadoras-negocios/>

26 FUENTE: MANUAL Creación de pequeñas Empresas Innovadoras CINDA Cap. 4 Pg. 69 / Tesis Incubadora Empresarial por Holger Maridueña Piedra.

- Un consejo consultor con una estructura organizacional lo más flexible y plana y un consejo consultivo donde se pueda determinar la matriz de capacitación adecuada de acuerdo a la madurez de la empresa.
- Buenas relaciones con la comunidad circundante es decir en el caso nuestro con otras facultades, institutos departamentos.
- Educación para los incubados esto significa que si se pudiera crear un plan de capacitación utilizando los mismos recursos de los estudiantes regulares utilizando los laboratorios, equipo de la universidad.
- Fuerte relación con la universidad, representa que dentro de la estructura organizacional de la universidad dependa de un máximo directivo como es el vicerrector académico y que como responsable pueda proyectarla a la incubadora en el entorno de la ciudad y del país a través de convenios institucionales cumpliendo con la labor social que es parte de la misión de la universidad católica.
- Asesoramiento permanente por tres años.

Tenemos a la universidad como una institución del saber con la creación de las incubadoras universitarias podríamos vincular la realidad de la universidad a la de la empresa, fomentando el desarrollo de interesantes programas de investigación, cambios en la planificación curricular, pero sobre todo como lo decía el gerente

del FIDE la creación de el espíritu que será quien nos fomente la actitud emprendedora a cada uno de los estudiantes involucrados en este tema.

2.4 RELACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES CON EL SECTOR PRODUCTIVO.²⁷

En los países desarrollados, la universidad ha tomado, funciones más complejas, siempre dedicándose a la investigación con la ayuda de su gobierno es muy diferente a lo que sucede en los países de menor desarrollo, en la actualidad el empuje de la universidad juega un papel fundamental en las articulaciones que se han establecido con la sociedad. Se puede decir que en América Latina, por lo general, la universidad como el sector productivo han impedido cualquier tipo de relación propenso a sistematizar u organizar sus relaciones. Esto se podría decir que se ha dado más por parte de la universidad, por el miedo al cambio de no implicarse o modificar sus funciones hacia el sector productivo, bajo sus prejuicios referente al carácter académico de los estudiantes, que los pondrían lejos de la realidad de la producción.

El vínculo entre la universidad y el sector productivo radica en una acción en las que deben estar de acuerdo ambas instituciones, en la que el Estado pueda desempeñar un papel importante, el cual participaría como un elemento integrador del transcurso de la vinculación.

²⁷ Vinculación Universidad y Sector productivo, Elaborado por Patricia Acuña

El Estado constituye la vía para crear tecnología apropiada, por la vía de establecimientos de condiciones nacionales, empresariales y universitarias eficientes, primordialmente en aquellas plazas donde necesariamente convenga y donde se haya obtenido mayor experiencia, con el propósito de perfeccionar el uso de los recursos para construir mejores condiciones de vida para la población.

En la actualidad, la vinculación es un proceso en el que todas las empresas convinieran participar, preferible las pequeñas y medianas, ya que depende mucho de su porte y evolución en la que se van creando nuevas y mayores necesidades tecnológicas, que no están en situación de compensar en forma oportuna y a bajo costo. Inclusive las más grandes empresas se ven restringidas para afrontar solas los múltiples avances en las diferentes áreas de la tecnología. Es por eso que se necesita una distinción tanto en el esfuerzo de investigación y desarrollo propio, como en la producción del desplazamiento investigativo de instituciones externas a las empresas, como son algunas universidades que ejecutan o promueven el descubrimiento tecnológico.

El objetivo primordial de la vinculación, vista desde la Universidad, debe pensarse como un mecanismo de ayuda para aumentar la calidad de la investigación y de la docencia universitarias y a lograr su mejor integración con las necesidades sociales. Ahora desde el punto de vista de la empresa, la vinculación tiene como objetivo

primordial aumentar su competitividad en el mercado con el incremento de la productividad de procesos que afirmen una mayor fabricación de bienes y servicios por medio de la tecnología trasladada desde la universidad, que pertenece en la mayoría de los temas a innovaciones tecnológicas que certifican productos de mejor calidad y más baratos.

La universidad ha sido siempre la responsable de formar a miles de jóvenes, que cada año se inscriben en diferentes carreras con la finalidad de recibir conocimientos en el área de su interés. Por tal motivo, la universidad ha llevado a cabo, cotidianamente, dos funciones: docencia e investigación.

Podemos decir que la universidad en Latinoamérica ha evolucionado, casi siempre como una actividad docente desligada de la realidad circundante y de los nuevos procedimientos actuales de instrucción e ilustración, lo que se refleja en los programas de estudio de las carreras que se ofrecen y en las herramientas que se manejan en el proceso instructivo, lo que esto repercute en la asimilación de los egresados por parte del mercado de trabajo y en particular del sector productivo.

El insuficiente trabajo investigativo de las universidades es consecuencia, entre otras cosas, a que la mayoría del presupuesto es destinado al pago de los docentes y al sector administrativo de

ellas. También es importante recalcar que uno de los problemas es que se enfrenta es la falta cultura y de investigadores con la que cuenta nuestro país ya sea por la falta de entusiasmo o por una mala labor de parte de los docentes al no crear el espíritu de la investigación a cada uno de sus estudiantes.

La universidad indicará las grandes dificultades productivas del país cuando esté facultada para plantear los retos que demanda la innovación tecnológica. Esto corresponde a "un proceso que comienza con la investigación sistematizada de las necesidades tecnológicas prioritarias de una empresa y se extendería hasta la implementación en sistemas productivos y a la comercialización en los mercados.

En América Latina, la mayoría de las empresas son pequeñas y medianas. En México, se puede afirmar que el 90% de las empresas son pequeñas y medianas, las cuales producen, en general, con bajos niveles de productividad, esto se da por el escaso mecanismo de innovación agregados a sus procesos y productos. Además, se ha comprobado que en América Latina son muy pocos los empresarios que invierten en tecnología, siendo esta una de las razones que explicaría la incapacidad del sector productivo para desarrollar volúmenes de riqueza relacionados con lo que la población realmente necesita.²⁸

²⁸ Fuente: Majluf, 1991

El sector productivo todavía tiene mucho que conocer acerca del trabajo académico que realizan los universitarios, de esta manera la relación que corresponde a la vinculación con la universidad y de los elementos a través de los cuales se logra relacionar con una institución de educación superior.

Es necesario entender que la vinculación entre la universidad y el sector productivo es un paso que demanda, cada vez con mayor fuerza, en la actualidad, como término de un conocimiento sensato de lo que ambas instituciones puede hacer en beneficio del desarrollo de los países.

A continuación daremos a conocer las necesidades de la vincular la universidad y el sector productivo, entre ellos se consideran los siguientes:

- La universidad en América Latina, por lo general cuenta con los mejores laboratorios y especialistas, con costos relativamente fijos, los cuales no pueden ser asumidos por la mayoría de las empresas y en particular, por las pequeñas y medianas.
- Las universidades demandan, financiamiento adicional para cumplir sus funciones.
- Los egresados de las universidades son asimilados con dificultad por el mercado laboral.

- Aunque la vinculación no resuelve el problema de financiamiento a la universidad, sí contribuye a elevar la calidad de la investigación y de la docencia universitaria, y mejora la integración de la universidad con las necesidades sociales.²⁹

Nombraremos algunas limitaciones y obstáculos para su vinculación, entre los cuales se encuentran:

- Falta de comunicación entre la Universidad y el sector productivo.
- El sector productivo tiene reservas dada la posibilidad de que la universidad no pueda mantener discreción en relación con los resultados que se obtengan de algún convenio de desarrollo tecnológico o de otra índole con la Universidad.
- Discrepancias culturales de la Universidad con el sector productivo.
- Insuficiente legalidad de la Universidad como prestamista de servicios científicos.

²⁹ Waissbluth, 1991

CAPÍTULO III

MODELO DE NEGOCIO QUE PERMITA LA SOSTENIBILIDAD DE LA INCUBADORA.

Cuadro Nº 8



Fuente y elaboración: Ñu Capaita (Gestión de emprendimientos creativos-culturales)

Con nuestro modelo de incubadora empresarial en la Universidad de Guayaquil, podremos ayudar al emprendedor a preparar un plan de negocios que brinde apoyo en el proceso de creación de empresas proporcionándole consultoría en todas las áreas, ya sean administración, finanzas, mercadotecnia, recursos humanos, tecnología, etc.

Al analizar un modelo buscamos “Sembrar y estimular en cada uno de los ecuatorianos las ganas y la cultura para obtener el desarrollo empresarial para ser capaces de crear nuevas y mejores empresas desempeñándonos como emprendedores, para poder crear más plazas de trabajo.”

La intención de crear incubadoras es ir formando una cadena que nos ayudaría al desarrollo, ya que apoyaremos a muchos a obtener sus empresas.

Para que una incubadora sea reconocida al igual que una nueva empresa se exige un plan cuya implementación está sujeto a la consentimiento de un estudio de factibilidad.

Cuadro N° 9



Fuente y elaboración: Qué es una Incubadora de Negocios por Luis Perezcano

Existen muchas estrategias para diseñar un plan de negocios y consideraremos las mejores para tener ventajas a la hora de realizar nuestro proyecto.

El programa de incubadoras señala tres tipos de incubadoras: Tradicionales, Tecnología Intermedia y Alta Tecnología.

- ◆ Las incubadoras tradicionales: apoyan empresas con infraestructura, tecnología y operaciones básicas; como papelerías, lavanderías, distribuidoras o restaurantes; su incubación dura aproximadamente tres meses.
- ◆ Las incubadoras de tecnología intermedia: apoyan empresas que requieren infraestructura, tecnología, operaciones y personal semi - especializado como, telecomunicaciones o tecnología para el sector de alimentos; su incubación dura aproximadamente 12 meses.
- ◆ Las incubadoras de alta tecnología: apoyan empresas en sectores avanzados como tecnologías de información y comunicación, microelectrónica, biotecnología, alimentos o farmacéutica; duran hasta dos años en incubación.

Todavía cuando las pequeñas empresas industriales luchan con las grandes multinacionales, tienen posibilidad de desarrollarse y crecer; a una escala menor, pero pueden ir encontrando más oportunidades de expansión nacional e internacional.

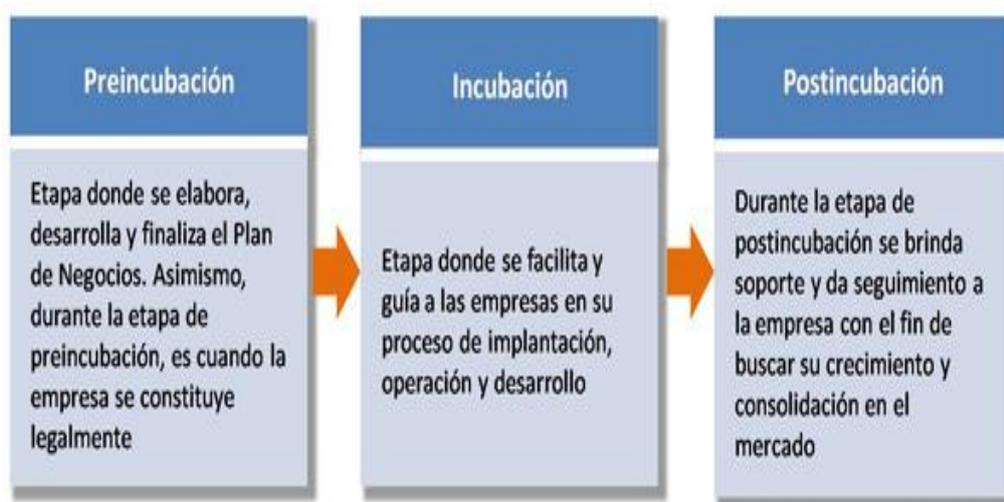
Cuando el proyecto ha sido aceptado se procede a la etapa de fortalecimiento, para certificar que se adquiera un correcto modelo de operación, en el que se puedan pulir los errores en la empresa, confiable, mientras va adquiriendo tamaño.

La incubadora posee tres fases:

- 1) La “fase fundamental” tiene un tiempo de duración no mayor a dos años, y se enfocaría a un cierto tipo de clientes.
- 2) La fase “en desarrollo” es cuando la empresa ya está madura (o más fuerte), es entonces cuando se enfocaría a la mercadotecnia de la empresa y ofrecer servicios para incrementar la cartera de clientes, además se comenzará con las evaluaciones para fomentar la mejora de la empresa.
- 3) La “fase desarrollada” supone un servicio de alta calidad, flexible, etc. La importancia radica en analizar qué nivel de importancia representa dicho sector en el centro.

Uno de mis objetivos es crear una incubadora de empresas en la Universidad de Guayaquil, a fin de poder aplicar un mecanismo de dinamización para el desarrollo económico local mediante la creación de un espacio que albergue emprendimientos, los asesore y los apoye durante sus primeros años de vida.

Cuadro Nº 10



Fuente y elaboración: Tecnológico de Monterrey

3.1 RELACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL CON EL SECTOR PRODUCTIVO.

La Universidad de Guayaquil en la actualidad tiene 140 años creando jóvenes profesionales; es hoy el centro de educación superior más grande del país. Su mayor fortaleza es el equipo humano de profesores con los que cuenta; adicionalmente ha logrado un conjunto de laboratorios para desarrollar la ciencia y la tecnología. ⁽³⁰⁾



Foto N° 2, Casona Universitaria de la Universidad de Guayaquil

Con los recursos humanos y las capacidades físicas con que cuenta pone al servicio del sector externo grandes profesionales que con su aporte puedan impulsar el desarrollo y mejorar el bienestar de la población ecuatoriana.

30 Catalogo de Oferta de servicios de la Universidad de Guayaquil

En Ecuador, las PYMES han sido realmente actores significativos en la reproducción de empleos y proveedores de bienes y servicios básicos para la sociedad. En referencia a su producción, destacan los sectores:

1. Alimentos
2. Textil y confecciones
3. Maquinaria y equipos
4. Productos químicos

Por otro lado la microempresa o pequeña empresa es el gran motor de empleo, debido a que provee trabajo a gran parte de los trabajadores de ingresos medios y bajos.

Cuadro Nº 11

CLASIFICACIÓN DE LOS PYMES³¹

TIPO DE EMPRESA	NÚMERO DE EMPLEADOS
MICROEMPRESA	Emplean de 1 a 9 trabajadores
PEQUEÑA	Emplean de 10 a 49 trabajadores
MEDIANA	Emplean de 50 a 99 trabajadores

Fuente: Glosario Términos de Consejo Nacional de Competitividad.

En este aspecto es importante señalar, que las pequeñas y medianas empresas son de vital importancia para el país, ya que

³¹ Capítulo II las PYMES, Formato de Archivo PDF/Adobe Acrobat

son las generadoras de fuentes de empleo, ayudan de manera directa a la sostenibilidad de los hogares y por ende a la economía de nuestro país.

Es importante que se fortalezca la capacidad de vinculación de la Universidad de Guayaquil y el sector productivo, mediante una misión tecnológica en la que sus estudiantes, catedráticos científicos y empresarios puedan aportar experiencias, para que la Universidad o la empresa logre brindar un excelente servicio, de acuerdo a la demanda ya sea público o privado, dentro de las reglas académica y administrativas que el Consejo Universitario y las otras autoridades lo apliquen. Esto nos permitiría que la calidad de los recursos humanos sea mejor, para que ellos puedan mostrar una diversidad de proyectos de innovación universidad – industria, que con la madurez y experiencia que obtengan, logren fortalecer la docencia necesaria para las empresas.

Para ser competitivos, la empresa tiene que ofrecer algo diferente de lo que ofrece la competencia y debe utilizar estrategias para colocar los productos y/o servicios en el mercado “Debemos identificar la manera como ser competitivos, es decir, todo se basa en los recursos que se posee, hay que utilizarlos de una manera eficiente y mejorarlos cada vez que se pueda”.³²

CAPI³³, realizó varios estudios donde el 42.8% de las empresas clasificaron a sus productos con ventajas competitivas debido a factores como:

³² Explico el Profesor Michael Porter

³³ CAPI, Cámara de la Pequeña Industria

- La capacitación de los Recursos Humanos como lo hace la Universidad de Guayaquil enseñando y guiando a los estudiantes para poder desarrollarse y defenderse en el entorno laboral.
- El mercado, es importante conocerlo para obtener las ventajas, ya que es este muy competitivo.
- No podemos dejar de lado el apoyo que pueda brindar los Gremios o las Cámaras, puesto que las PYMES afiliadas a estos organismos, les ayudan a ser más competitivos.

Al existir un alto grado de competitividad, las empresas se deberán de preocupar por obtener un mayor número de intervención en el mercado, ofreciendo excelentes servicios y con imaginación crear nuevos productos para satisfacer las necesidades de los consumidores.

3.2 EL PLAN DE NEGOCIOS DE LA INCUBADORA DE LA UNIDAD DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.

Hacer un plan de negocio en la unidad de servicio de la Universidad de Guayaquil, básicamente por dos razones:

1. Es importante para mostrar la idea o proyecto para obtener los fondos.
2. Ayuda para que el empresario establezca y proyecte seriamente su futura actividad y prevea apropiadamente los problemas y/o aproveche eficazmente las oportunidades.

Una guía básica para el plan de negocios de la incubadora para la Universidad de Guayaquil, tiene que trabajar con un directorio

independiente ligado a las políticas que se establecieran para esta unidad. 34

Analizaremos a continuación factores significativos que se deben tener presente y saber a la hora de realizar nuestro modelo de incubadora empresarial en la universidad.

PRODUCTO Y SU MERCADO, es importante para nuestro inversionista conocer el mercado en el que establecerá la universidad, cómo será su participación y cuál es su ventaja antes su competencia. Esto es fácil si incluimos estadísticas de fuentes industriales para definir el mercado, su historia y poder pronosticar el futuro, su participación en él y la dispersión de los competidores. Es importante justificar las meta sobre el futuro que se establezcan; por ejemplo, si se augura un aumento en el tamaño global del mercado o en su propia participación del mercado, se necesario analizar la información y datos preparados por terceras personas. Es necesario tener la suficiente información dentro del proyecto o plan de negocios para que nuestro inversionista pueda responder a lo que son las preguntas claves en esta área, las que mencionaremos a continuación:

-¿De qué tamaño será su mercado y cuáles son sus prospectos para expansiones futuras?

El mercado de las incubadoras en Ecuador no está muy desarrollado sobre todo cuando está formada por un centro universitario. En la actualidad con la política que ha implementado el gobierno se intenta implementar un centro de innovación tecnológica que participen varias de las mejores universidades de la ciudad y en una alianza estratégica incubar a empresas que tengan perfiles tecnológicos en cambio para el diseño de nuestro proyecto va dirigido a la pequeña y mediana empresa habiendo un mercado bastante amplio con prospecto para expandirse a empresas en otras ciudades fuera de Guayaquil.

- ¿Cuál será su participación en el mercado y qué tan expuesto se está al ingreso de competidores importantes en el mercado?

Como la Universidad de Guayaquil ya está posesionada en el mercado como un centro educativo de investigación, puede continuar ocupando esta unidad de servicio paralelamente con el centro de investigaciones económicas con una participación empresarial muy elevada en donde no existe mayores competidores a excepción de la ESPOL, que también ya viene trabajando sobre este tema y se debe considerar las expectativas que puedan ingresar otras universidades locales como la Universidad Santa María de Chile y la Universidad Del Pacifico.

- ¿Qué otros factores afectan al mercado y cómo funcionará éste bajo ciertas circunstancias? (por ejemplo, cambios en el clima económico, barreras comerciales, políticas gubernamentales, apertura comercial, etc.)

Las medidas gubernamentales que pueden afectar a la gestión de esta incubadora ya que los lineamientos en la actualidad no es trabajar aisladamente cada universidad, si no formando alianzas estratégicas para así tener apoyo económico de instituciones financieras y crediticias.

EN CUANTO A LOS CLIENTES, los consumidores de la incubadora serán de la pequeña y mediana empresa, artesanales, informales que no consta todavía una estadística confirmada.

La permanencia y lealtad de los clientes dependerá del servicio que se ofrezca tanto en asesoramiento y capacitación. En nuestro caso es una programación de capacitación con incomparables temas que son ventajosos para ellos y que puedan acceder a ser más competitivos, esto provocara que más empresas nos soliciten. Con una organización, promoción y difusión de los servicios que se van a brindar por parte de la incubadora, no sería necesario al comienzo buscar nuevos clientes ya que no contamos todavía con una infraestructura diseñada para ella y se trabajaría dentro del centro universitario y también en el local del empresario.

Con la experiencia que se logre obtener con las empresas incubadas la universidad podrá incursionar en nuevos negocios del tipo empresarial para así auto sustentar a la unidad de servicio y a sí mismo.

EN CUANTO A LA COMPETENCIA en nuestra ciudad como centro universitario la ESPOL estaría como el competidor más importante, por lo que ellos cuentan ya con estudios e investigaciones económicas, sin embargo hay que tomar en cuenta que la Facultad de Economía de nuestra universidad ha prestado excelente servicio a la comunidad en el tema de la microempresa, este sería un factor importante para llegar primero y mejor a incursionar en la aplicación de incubadoras empresariales.

La estrategia del mercado de la Universidad de Guayaquil es:

1. Contribuir al fortalecimiento de la ciencia y tecnología aplicada al desarrollo humano integral y al avance social, cultural y económico de la nación.
2. Contribuir a institucionalizar y consolidar la capacidad de la Universidad e investigación, desarrollo y transferencia de tecnología.
3. Impulsar políticas y programas permanentes de investigación científica y tecnológica en áreas del conocimiento de interés nacional y regional.
4. Apoyar la innovación y calidad de los programas académicos y la formación continua de investigadores de alto nivel científico y compromiso social.
5. Apoyar nuevos mecanismos de desarrollo profesional de profesores y estudiantes como la incubación de empresas de base tecnológicas.

6. Facilitar el acceso de la comunidad ecuatoriana a servicios especializados con valor agregado.
7. Promover la difusión y aplicación de los resultados de investigación.

La debilidad de la empresa respecto a sus competidores esta pronosticada de ser una incubadora que presta servicios que primero utilizaría los servicios e infraestructura de la propia universidad, así también sus recursos humanos de catedráticos y alumnos para poder buscar asesores externos en un área de servicio a la pequeña y mediana empresa para podernos posesionar rápidamente sin que podamos ser vulnerable a otras instituciones universitarias que ya estén ligadas al mismo tema de la incubadora.

EN CUANTO A LA ESTRATEGIA DE MERCADO, va orientada a la pequeña y mediana empresa. Sin olvidar a los informales que con una programación por parte de los medios de comunicación se haría conocer de los servicios que se va a prestar que serian útil para su productividad.

En relación al tipo de clientes de los servicios que ofrecería la Universidad, serian las microempresas formales e informales, artesanos. En cuanto a los sectores económicos donde la incubadora mantendría una mayor actividad se destacan: agricultura y ganadería, educación / formación, productos alimenticios y bebidas e informática.

El triunfo dependerá de la publicidad por eso dentro de la proforma presupuestaría se establecería una unidad de servicio que de ella

dependerá su estrategia en el mercado. En lo se refiere a los mecanismos que vaya a utilizarse para la promoción y mercadeo de sus servicios, se mencionan a los siguientes:

- Asistencia a ferias, visitas a unidades de producción, asistencia a reuniones y presentaciones en foros, teléfono, fax y correo, comunicación electrónica y producción de folletos, catálogos y otras publicaciones. Es, prácticamente inexistente la publicidad por los distintos medios de comunicación de masas, lo cual indica sus limitaciones y el esfuerzo, casi personal, que deberá hacer la incubadora de la Universidad de Guayaquil para promocionar sus servicios.

Para poder captar los clientes de la competencia hacia nuestro negocio de incubadora empresarial universitaria dirigido a la pequeña y mediana empresa, se lo atraería dando mejor servicio personalizado con temas de asesoramiento calificados.

Puntualizaremos las destrezas de mercado a utilizarse por parte de la Universidad de Guayaquil.

- ✓ La buena reputación de la universidad en una determinada área es un factor importante para la colaboración.
- ✓ La necesidad en muchas empresas de diversificar hacia nuevas áreas tecnológicas.
- ✓ Carencia en muchas empresas de capacidad (tamaño del laboratorio, equipos, directores de proyectos...) de inversión y desarrollo (I&D).

- ✓ El costo de la investigación contratada a la universidad es inferior al de construir una unidad de investigación interna, especialmente debido a la no imputación por parte de la universidad de muchos de los costos fijos en el precio.
- ✓ La universidad realiza más investigación aplicada, utilizable para resolver problemas técnicos de las empresas, que antes.
- ✓ Medio para reclutar personal altamente cualificado.
- ✓ Conocimiento de colaboraciones exitosas de la universidad con otras empresas.
- ✓ Para solucionar puntas de trabajo se puede encontrar en la universidad personal cualificado disponible.

EN CUANTO A SU EQUIPO E INSTALACIONES, al inicio del proyecto de la incubadora empresarial la unidad de servicio se instalará en la infraestructura del Centro de Investigaciones Económicas y Políticas de la Facultad de Economía, donde se implementará una aula para compartir espacio de los microempresarios, luego de acuerdo a su situación financiera implementara una mayor área.

Como la universidad actualmente tiene sus propias infraestructuras, equipos didácticos y demás áreas departamentales, serán apoyo al microempresario a bajo costo.

ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN, comúnmente se dice que el inversionista invierte en gente y no en productos. Esto no es verdad: invierten en ambos. Las personas son desde luego vital en la

decisión de invertir ya que en sus manos estará el capital del inversionista y de su posible carrera futura.

Es importante para el tener evidencia de éxitos obtenidos en el pasado y no necesariamente del éxito convencional directivo, aunque todo esto desde luego nos ayuda. Cabe recalcar que algunos logros pueden estar en el campo del progreso en la carrera, habilidades financieras y logros fuera del ambiente inmediato de trabajo. Todo esto será necesario para que el inversionista una tener una mejor idea de las motivaciones y ambiciones de un individuo, además de sus habilidades personales.

Los conocimientos y el desarrollo de cada uno de los integrantes del equipo administrativo deberían discutirse abiertamente para que el inversionista pueda formarse su propia opinión. Ya que el puede percibir que si el equipo necesita fortalecerse, y esto sería, por ejemplo, mediante el nombramiento de un asesor por parte de él.

3.2.1 LAS PREGUNTAS A CONTESTAR PARA ELABORAR UN BUEN PLAN DE NEGOCIOS SON LAS SIGUIENTES:

EN CUANTO A LA DIRECTIVA:

- ¿Quiénes son ellos y qué han logrado a la fecha?

Como esto es un proyecto aplicarse en la Universidad de Guayaquil, el presidente de la unidad de servicio podría ser asignado por el

Consejo Directivo de la Facultad de Economía, el resto de personal tendría que incorporarse con los perfiles señalados anteriormente.

Las motivaciones y aspiraciones de la Universidad de Guayaquil de acuerdo a la visión y misión de la misma están los criterios y objetivos de la investigación tecnológica de un centro como es la incubadora empresarial; y el anhelo de este instante es poder ayudar al microempresario a través de los diferentes departamentos y áreas creando redes y alianzas estratégicas mediante sistemas informáticos de alta tecnología.

De acuerdo a nuestro plan administrativo de la unidad de servicio, consta una obtención financiera a través del departamento central de la Universidad donde se administraría las partidas de ingresos y egresos hacia el exterior y el interior de la incubadora a ofrecer, existirá una administración financiera para controlar los gastos operativos, esto nos beneficiaría para organizar los compromisos financieros.

Las limitaciones están dadas por la estructura del Consejo Directivo al existir varios comités para llevar una administración más efectiva.

El asesoramiento para los microempresarios en algunos temas que no conste con personal catedrático calificado tendrá que depender de asesores externos en las diferentes áreas, ello llevará a que

dicho personal tenga la responsabilidad de conocer la visión y misión del Alma Máter.

Si existiera un crecimiento apresurado de clientes en nuestra incubadora y dependiendo de la situación económica que tenga la unidad de servicio ya sea por rentas propias o créditos hechos a entidades financieras, si se muestra una rentabilidad para la universidad, su infraestructura puede ir creciendo.

3.3 LINEAMIENTOS DE CÓMO INICIAR UN NEGOCIO PARA FORMAR UNA EMPRESA DE LAS INCUBADORAS EN LA UNIDAD DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYQUIL.³⁵

EVALÚE SUS COSTOS INICIALES

Al iniciar una empresa, la incubadora de la Universidad de Guayaquil, deberá asesorarla para su salida al exterior con los costos a existir al mudarse, cuyos unos costos iniciales. Al llenar los siguientes blancos tendremos una idea de estos costos en dólares.

³⁵ FUENTE: **INICIAR UN NEGOCIO** Women's Business Center <http://www.onlinewbc.org> 1998, VOL. 2

Cuadro Nº 12

PARTIDA COSTO (DÓLARES)
Bienes raíces, muebles, accesorios, maquinarias y equipos:
a) Precio de compra – si fuese pagado en efectivo \$ b) Pronto pago en efectivo -si se compro a plazos \$ c) Costos de instalación y transportación \$

Fuente: Iniciar un negocio
Elaborado: Johana Campi

Cuadro Nº 13

INVENTARIO INICIAL
COSTOS DE MEJORAS, REMODELACIÓN Y DECORACIÓN
DEPÓSITOS REQUERIDOS:
a) Utilidades \$----- b) Renta \$----- c) Otros \$-----
HONORARIOS REQUERIDOS
a) Legales, contabilidad, otros \$----- b) Licencias y permisos \$----- c) Otros \$-----

Fuente: Iniciar un negocio
Elaborado: Johana Campi

Cuadro N° 14

GASTOS INICIALES DE MERCADO Y PROMOCIÓN
<p>Ejemplo: Hojas sueltas, llamadas y cartas de ventas, letreros, etc.</p> <p>Cuenta por Cobrar (días de ventas)</p>
<p>✓ Salarios y retiros de capital hasta que comience el negocio o hasta que comience el negocio o hasta que el flujo de efectivo sea positivo.</p>
OTROS GASTOS MISELANEOS
<ul style="list-style-type: none">○ Cuotas de asociaciones comerciales, alquiler de equipo, efectos de oficina, servicios de limpieza, letreros, otros efectos, etc.○ Pago de otras obligaciones fijas
TOTAL DE GASTOS

Fuente: Iniciar un negocio
Elaborado: Johana Campi

3.4 ESTUDIO DE MERCADO, ETAPAS Y BENEFICIOS.

El estudio de mercado es el que nos ayudara de disponer de la mercadería que vamos a vender, el precio para poder satisfacer las necesidades de los consumidores y el saber si nuestro producto es competitivo hacia los demás.

Esto reside en un análisis profundo, sistemático y ordenado de los hechos que afectan al mercado, ya que es importante para la empresa tener una incidencia de las empresas dedicadas a la venta de determinados productos.

A continuación mostraremos un ejemplo:

El propietario de un establecimiento de venta de jugos y empanadas está haciendo un estudio de mercado, aun antes de su instalación, para poder evaluar cuántas personas circulan por el sector en el día y la semana, e incluso percibir la hora, y cómo influye el tiempo sobre las costumbres de su clientela potencial.

Percatarse de la proximidad de centros de enseñanza, oficinas o centros comerciales, nos permitirán hacernos una idea de sus necesidades de compra para atender la venta que se producirá de

manera estimada, día a día. De esta forma estamos realizando nuestro propio estudio de mercado.

El estudio de mercado es muy importante ya que supone un costo para el empresario, complementario a la inversión realizada, aunque es cierto que se verá compensado con el aumento en la cifra de ventas que se trata de conseguir. Un buen estudio de mercado proporciona la necesaria información que servirá de base para actuar en los siguientes campos:

1. Distinguir el tipo de clientes que pueden proporcionar mayor utilidad a la empresa, así como los aspectos más débiles del mercado.
2. Conocer los cambios que se van produciendo en cuanto a gustos y preferencias de los consumidores.
3. Aplicar métodos de comercialización que sirvan para aumentar el volumen de ventas.
4. Realizar previsiones y fijar objetivos de ventas más realistas y viables.

Gracias a la presión ejercida por la competencia se observa actualmente cada vez más por parte de los empresarios un mayor esfuerzo de estudio de mercado para poder visualizar su negocio en el futuro. Realizar este estudio, indudablemente, está fuera de duda, en sustitución del antiguo sistema en el cual los directores comerciales basaban sus estrategias de venta en sus impulsos, desafiando la realidad aplastante de los hechos que se ofrecían a sus ojos.

La realización de un estudio de mercado es una tarea compleja, que requiere una cuidadosa preparación. Básicamente, existen tres posibilidades.

- La propia empresa, o la asociación de empresarios del sector o incluso los proveedores, que pueden facilitar una información muy completa.
- Empresas especializadas en la preparación de estudios de mercado.
- Un departamento determinado dentro de la empresa, que sólo y estrictamente se dedique a especializarse en la realización de estudios de mercado.

Depende mucho de los recursos disponibles por parte del empresario para poder escoger cualquiera de estas maneras de realizar un estudio de mercado, ya que esto influye para adquirir la información necesaria, así como los problemas que implique la realización del estudio dentro de la empresa, teniendo en cuenta el valor que ésta puede suponer en mayor o menor complejidad.

3.4.1 ETAPAS

El programa se concibió como un camino que debía recorrerse por etapas, durante las cuales se debían alcanzar logros de manera sistemática las empresas.

La primera etapa, se planteó como objetivo principal la generación de confianza y compromiso entre las empresas participantes. ¿Cuáles han sido los resultados concretos obtenidos a partir de ella? A más de la confianza, ya mencionada, deberá haber un mayor intercambio de información entre los miembros, en el área comercial, (sobre proveedores, clientes); en el de los mercados, (estrategias, canales, etc.); técnico y tecnológico - formas de hacer las cosas, posibilidades de complementación de equipos, etc.) y en unos casos comparten información financiera, en donde todavía se observa mucha reserva entre sí.

La segunda etapa, se denomina en esta etapa el mejoramiento continuo de las empresas, y se tiene como referente cuatro grandes campos de acción:

- Primero, capacitación, actualización y entrenamiento permanente del talento humano, tratando de incluir de manera sistemática desde la gerencia hasta los operarios y investigando para unificar la visión, misión, objetivos, estrategias y metas de la empresa en cada nivel y persona.

- Segundo, la colocación de normas y sistemas de calidad en la firma, para que podamos colocarnos en niveles internacionales.

- Tercero, estar siempre modernizados, con el fin de proporcionarle un uso eficaz a los sistemas actuales de administración y comunicaciones, tales como el Internet, etc.

- Cuarto, la preparación en comercio exterior, como una herramienta fundamental para en la etapa siguiente de iniciar el ingreso al mundo de los negocios internacionales.

La tercera etapa, se la establece como la implementación de innovaciones en el campo de la gestión, los procesos, los productos y mercados, momento al cual tan solo han llegado unos pocos.

Principales problemas de las pequeñas y microempresas³⁶

- Reducción del mercado por efectos principalmente de la importación de productos (contrabando).

- Facilidades de créditos de productos de medianas y grandes empresas.

³⁶ Capítulo II las PYMES, Formato de Archivo PDF/Adobe Acrobat

- Dificultades para obtener tecnologías modernas - baja productividad por falta de capacitación y asesoría complementaria.
- Barreras para la sub contratación como carencia de: financiamiento, organización, tecnología y gestión, etc.
- Ausencia de la promoción al desarrollo productivo y tecnológico.
- Falta de programas de asistencia técnica y capacitación.
- Falta de conocimiento e información en cuanto al universo de la gran empresa de los consorcios nacionales e internacionales.
- Ausencia de una base de datos para determinar las necesidades de abastecimiento.

3.4.2 LOS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO DE LA INCUBADORA³⁷

Es primordial para asegurar el buen funcionamiento de la incubadora empresarial implantar los lineamientos precisos para identificar a las empresas que serán beneficiadas con este proyecto, las mismas

37 Forjando Emprendedores /Las incubadoras de empresas en el Ecuador) Pag. De Internet pdf+ANALISIS+DE+LA+INCUBADORA+EMPRESARIAL+PARA+EL+DESARROLLO+DE+LA+PEQUE%C3%91A+Y+MEDIANA+EMPRESA+EN+LA+UNIVERSIDAD+DE+GUAYAQUIL&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESj48tomcs6VKo5F4Z29dn9rL8Dh8NjtMqnbE-04VYDBLNOs7FtGx-TjU_OeAqz4fsSFwa7_seukjjIeMUe9JhNeH-nUPuekyrr3owBzeH8aknUxK7vKQmgh6ICK8awvYl8cuOu&sig=AHIEtbQ4arIeaGp2nuO9HhfIQI52JWZmQg

que deben desempeñarse con las exigencias mínimas requeridas en orden de instituir su potencial desarrollo y estabilidad.

3.5 LISTA ÚTIL QUE DEBE HACER LA EMPRESA INCUBADA EN LA UNIDAD DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL PARA COMENZAR EL NEGOCIO.³⁸

Tomar una decisión con respecto al tipo de negocio que le interesa establecerse muy importante tener en cuenta lo siguientes puntos:

1. Instruirse todo lo que pueda sobre el negocio.
2. Ser objetivo al evaluar sus fortalezas y debilidades personales y empresariales.
3. Investigue sus clientes, industria de la competencia en el mercado.
4. Busque los requisitos legales relacionados con licencias y permisos, las contribuciones sobre ingresos y sobre propiedad mueble e inmueble, la localización del negocio y el uso del nombre comercial.
5. Establezca la organización legal que tendrá su negocio. (negocio individual, sociedad o corporación).
6. Evalúe los locales comerciales disponibles. Coteje la condición física del edificio, el tránsito, espacio de estacionamiento, costos del alquiler y la disponibilidad de agua, luz y teléfono.
7. Prepare un plan de negocios detallado. No dejar de fijar fechas límites para la toma de decisiones clave.

³⁸ Forjando Emprendedores /Las incubadoras de empresas en el Ecuador.

8. Establecer jornada de trabajo.
9. Reúna el capital necesario para llevar a cabo su plan. (solicite un préstamo comercial y haga un presupuesto que le permita ahorrar).
10. Obtener todos los bienes necesarios (equipos, muebles, materiales, inventario y letreros necesarios).
11. Reclute su personal. Empiece con la elaboración de descripciones de tareas. No olvide establecer un programa de adiestramiento para nuevos empleados.
12. Imprima sus tarjetas de presentación, papel membretado, formularios, recibos, etc.
13. Registre su nombre comercial.
14. Obtener permisos, licencias requeridas en el ámbito local municipal y estatal.
15. Solicite un número patronal y oriéntese con respecto a sus responsabilidades de retención de contribuciones del SRI³⁹.
16. Abra una cuenta comercial bancaria. Debe mantener una cuenta ya preparada para sus finanzas personales. Compare las ofertas de varios bancos antes de tomar una decisión.
17. Si tiene planificado tener empleados, oriéntese con el Ministerio de Relaciones Laborales⁴⁰.
18. Solicite el paquete de información contributiva al Servicio de Rentas Internas (SRI).
19. Obtenga un seguro comercial pertinente a su negocio.
20. Hacer publicidad al negocio.

³⁹ Sistema de Rentas Internas (Av. Francisco de Orellana y Justino Cornejo Guayaquil – Ecuador).

⁴⁰ Ministerio de relaciones Laborales. (Av. Francisco de Orellana y Justino Cornejo P.11 Teléfono 2684256 Guayaquil-Ecuador)

CONCLUSIONES

Al haber realizado un análisis, en ésta tesis de grado sobre la incubadora empresarial, debo puntualizar que éste sector tiene un enorme potencial para generar producción, empleo e ingresos si recibiera el suficiente apoyo de las instituciones oficiales y de las organizaciones de asistencia técnica internacionales; es por eso la importancia que tiene el desarrollo de la incubadora empresarial en cualquier país y en especial en Ecuador, ya que nos permitiría atenuar la crisis económica a través de generación de empleo, para así impulsar al sector de las pequeñas y microempresas, y poder conseguir este objetivo la economía de nuestro país debe ser desarrollada, es decir sometida a una “reingeniería” transformando las ventajas comparativas que aún poseemos en ventajas competitivas; entendiendo que ya no podemos sustentar la economía empresarial en bajos salarios, proteccionismo y explotación intensivas de la naturaleza.

Las pequeñas y microempresas ecuatorianas, por falta de información, asistencia técnica, crédito y modernización de los organismos oficiales, no han podido lograr expandir sus productos para el mercado externo, pero con el proyecto de la incubadora empresarial a través de una capacitación administrativa y un buen asesoramiento interno o externo sobre las diversas maneras de financiamiento, se podría recibir créditos que estén al alcance de los microempresarios, con intereses bajos, como también el de poder conseguir relaciones con otras empresas internacionales. Para lograr estos objetivos se ha conseguido descubrir que los nuevos jóvenes empresarios juegan un papel importante en el transcurso de

creación del negocio dentro de la incubadora, por su firmeza, su creatividad, su desplazamiento emprendedor y su actitud al cambio.

Se establece que la inversión de la universidad será baja debido a que comenzaría con funcionando dentro de ella, esto haría más fácil la concentración de iniciativas empresariales características de innovación y tecnología, hace que en el espacio físico donde se concentren algunos tipos de empresas similares, es mucho más fácil que se den de manera natural intercambios de experiencias y que en ocasiones puedan surgir alianzas estratégicas que hagan factibles que todos los objetivos de consolidación y desarrollo de los proyectos empresariales colocados en las incubadoras, por eso es importantísimo el éxito de la organización empresarial.

En el análisis realizado en el modelo de la unidad de servicio de la Universidad de Guayaquil, puedo concluir que debe existir políticas administrativas y académicas bien definidas por parte de las autoridades de la Universidad para que sea un éxito la incubadora empresarial universitaria, y para ello se debe nombrar a un cuerpo directivo y personal humano con la experiencia para posesionar a la incubadora y a sus empresas en un buen sitio dentro de la localidad o el país, aplicando estrategias de mercadeo y un buen plan de negocio.

RECOMENDACIONES

Es importante reflexionar acerca de la necesidad de la vinculación entre la universidad y la empresa, sus beneficios y de sus limitaciones tanto para la universidad como para el sector productivo, así como de la importancia que para el país tiene que ambas instituciones asuman una responsabilidad y un compromiso frente a la sociedad.

A la universidad corresponde preparar a sus estudiantes para que asuman desde los primeros años de su formación la responsabilidad de enfrentarse al mercado laboral con los elementos necesarios y suficientes para incorporarse a puestos de trabajo existentes o, de preferencia, para incursionar en la creación de fuentes de empleo.

Las universidades pueden iniciar su vinculación con el sector productivo en términos de apoyar inicialmente con tareas de capacitación en las áreas en las que forma a sus estudiantes; al mismo tiempo que las empresas pueden establecer convenios con la universidad en la que se comprometan a crear infraestructura de investigación, apoyar la capacitación profesional de sus académicos, etc.

La asociatividad, significa prácticamente el único camino posible que le queda a los sectores productivos pequeños y medianos, de la ciudad y el campo de los países de menores ingresos o desarrollo, no solo para lograr la sobrevivencia en unos mercados cada vez más abierto a la competencia de las empresas del mundo entero, sino que pretende rescatar formas alternativas de generación de riqueza y equidad en nuestros países.

BIBLIOGRAFÍA

- 1. ABDO, Gustavo. Alternativas de Financiamiento a la pequeña y mediana Industria en el Ecuador, INSOTEC.**
- 2. BERMUDEZ, L.A, Y FERNANDEZ COSTA DE MORAIS, E. Metodología para evaluación de incubadoras de empresas y de empresas incubadas (High – Technology Low – technology). En Memorias VII**
- 3. Cámara de la Pequeña Industria del Guayas. Diagnostico de la pequeña y mediana Industria.**
- 4. COTEC. Innovación en las PYMES: Factores de éxito y relación con su supervivencia. Fundación COTEC. Madrid**
- 5. HAYHOW, Sally. A Comprehensive Guide to Business Incubation.**
- 6. INSOTEC. Experiencias en el apoyo a la pequeña y mediana empresa en América, Asia y Europa.**

PAGINAS EN INTERNET:

- 1) LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS COMO HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO ECONOMICO. (PDF. 01_08_espec_incub.)**
- 2) LA UNIVERSIDAD EN LA FORMACION DE EMPRENEDORES. Emma Pérez. (PDF.07v13n23.)**

- 3) **MANUAL PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS POR UNIVERSITARIOS. (PDF. Observatorio Ocupacional Universidad Miguel Hernández)**
- 4) **EMPRETEC. www.empretec.org.ar.**
- 5) **EBN, EUROPEAN BUSINESS AND INNOVATION CENTRE NETWORK. www.citizen.be/ebn/.**
- 6) **NBIA, NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION. www.nbia.org.**
- 7) **www.esquel.org/publications.htm**
- 8) **www.sipromicro.org/biblioteca**
- 9) **www.microempresa.net/miembros/curriculum**
- 10) **www.aladi.org/.../dd135be5a5f280eb03256af**
- 11) **Forjando Emprendedores /Las incubadoras de empresas en el Ecuador)
pdf+ANALISIS+DE+LA+INCUBADORA+EMPRESARIAL+P
ARA+EL+DESARROLLO+DE+LA+PEQUE%C3%91A+Y+M
EDIANA+EMPRESA+EN+LA+UNIVERSIDAD+DE+GUAYAQ
UIL&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESj48tomcs6VKo5
F4Z29dn9rL8Dh8NjtMqnkbE-04VYDBLNOs7FtGx-
TjU_OeAqz4fsSFwa7_seukjleMUe9JhNeH**

ÍNDICE

Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Introducción	III
Justificación	IV
Hipótesis	VII
Objetivo general	VI
Objetivos específicos	VII
Marco Teórico	VIII
Términos usados en nuestro proyecto	X
Metodología	XIII
Capítulos	XV

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL.

1.1 COMPORTAMIENTO DE LAS PYMES, EN OTRAS PARTES DEL MUNDO, COMO UNIÓN EUROPEA, LATINOAMÉRICA	17
1.2 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES PARA EL DESARROLLO DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL	24
1.2.1 Importancia y características de la Incubadora de empresas	26
1.3 LA INCUBADORA EMPRESARIAL UNIVERSITARIA. FACTORES CRÍTICOS A CONSIDERAR PARA SU ÉXITO	30
1.3.1 Factores críticos que debemos considerar para el Éxito de una incubadora universitaria	32
1.4 PLANTEAMIENTOS E INTERROGANTES QUE NOS HACEMOS AL INICIAR EL PROYECTO DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL	34
1.4.1 Como surgen las microempresas y pequeñas empresas Que serán analizadas dentro de las incubadoras	35
1.4.2 El perfil para ingresar a la empresa incubada	37

CAPÍTULO 2

DIAGNOSTICO DE LA INCUBADORA EMPRESARIAL EN LA UNIDAD DE SERVICIO DE LAS UNIVERSIDADES Y SU ESTRUCTURA FUNCIONAL, ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA	39
2.1 NECESIDAD DE VINCULACIÓN DE LA UNIVERSIDAD – EMPRESA	39
2.2 EXPERIENCIAS DE LAS INCUBADORAS EMPRESARIALES EN OTROS PAÍSES	47
2.2.1 Incubadoras de empresas en las universidades	57

2.3 ASPECTOS CRÍTICOS PARA EL ÉXITO DE UNA INCUBADORA EMPRESARIAL UNIVERSITARIA.....	62
2.4 RELACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES CON EL SECTOR PRODUCTIVO.....	64

CAPÍTULO 3

MODELO DE NEGOCIO QUE PERMITA A LA SOSTENIBILIDAD DE LA INCUBADORA.....	70
3.1 RELACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL CON EL SECTOR PRODUCTIVO.....	74
3.2 EL PLAN DE NEGOCIOS DE LA INCUBADORA DE LA UNIDAD DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.....	77
3.2.1 Las preguntas a contestar para elaborar un buen plan de negocios.....	85
3.3 LINEAMIENTOS DE CÓMO INICIAR UN NEGOCIO PARA FORMAR UNA EMPRESA DE LAS INCUBADORAS EN LA UNIDAD DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.....	87
3.4 ESTUDIO DE MERCADO, ETAPAS Y BENEFICIOS.....	90
3.4.1 Etapas.....	93
3.4.2 Los beneficios del proyecto de la incubadora.....	95
3.5 LISTA ÚTIL QUE DEBE HACER LA EMPRESA INCUBADA EN LA UNIDAD DE SERVICIO DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL PARA COMENZAR EL NEGOCIO.....	96
CONCLUSIONES.....	98
RECOMENDACIONES.....	100
LISTADO DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	101

Índice de Gráficas

GRÁFICA Nº 1 Contribución de las PYMES al empleo y el PIB	23
GRÁFICA Nº 2 Ingreso a la empresa incubada	38
GRÁFICA Nº 3 Vinculación de la Universidad – empresa	40
GRÁFICA Nº 4 Atención teórica sobre el rol de la Universidad - empresa	44
GRÁFICA Nº 5 Incubadora en operación en Brasil	50
GRÁFICA Nº 6 Instituciones como núcleo de las incubadoras Empresariales en Argentina	51
GRÁFICA Nº 7 Causas de mortandad de la incubadora empresarial	56
GRÁFICA Nº 8 Incubación	70
GRÁFICA Nº 9 Procedimientos para reconocimiento de una incubadora	71
GRÁFICA Nº 10 Etapas de la incubadora empresarial	73
GRÁFICA Nº 11 Clasificación de la PYMES	75
GRÁFICA Nº 12 Evaluación de los costos iniciales	88
GRÁFICA Nº 13 Evaluación de los costos iniciales	88
GRÁFICA Nº 14 Evaluación de los costos iniciales	89

Índice de Fotos

Foto N° 1	Sugerencias de comportamientos de espacios	39
Foto N° 2	Casona universitaria de la Universidad de Guayaquil	74