



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESUMEN

A continuación se presenta un trabajo elaborado a través de la investigación y consultas de fuentes bibliográficas, complementando a ello comentarios personales procurando proporcionar información de importancia para aquellas personas que tienen la iniciativa de desarrollar un proyecto empresarial y que para ponerlo en marcha buscan apoyo en instituciones especializadas cuya misión sea el de fomentar la cultura emprendedora y apoyar la generación de microempresas que contribuyen a dinamizar la economía de una región.

A su vez el presente estudio resume conocimientos básicos sobre incubación de empresas, y un análisis de experiencias en América del Sur, pues se trata de proponer un modelo adecuado de incubación con el propósito de que las incubadoras de empresas busquen mejorar la gestión en sus servicios y contribuyan a minimizar la mortalidad en las empresas durante sus primeros años de vida.

Palabras Clave: incubación de empresas, modelos de incubación de empresas, servicios empresariales, emprendedores, experiencias de incubación de empresas en América del Sur.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

CONCEPTOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS

- 1.1** Historia de las Incubadoras de Empresas
- 1.2** Tipos de Incubadoras de Empresas
- 1.3** Conceptos de Incubación de Empresas

CAPITULO II

MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS EN AMÉRICA DEL SUR

2.1 ARGENTINA

FIDE - Fundación para la Incubación de Empresas

2.2 BOLIVIA

NEOEMPRESA – Incubadora de Empresas

2.3 BRASIL

FEEVALE ITEF – Incubadora Tecnológica de Feevale

2.4 CHILE

OCTANTIS – Potenciadora de Negocios

2.5 COLOMBIA

INCUBAR Manizales - Incubadora de Empresas

2.6 ECUADOR

INNPULSAR – Corporación Incubadora de Empresas del Austro

2.7 PARAGUAY

INCUNA – Incubadora de Empresas de la Universidad de Asunción



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2.8 PERÚ

Incubadora de Empresas de Base Tecnológica del INICTEL-UNI

2.9 URUGUAY

INGENIO- Incubadora de Empresas del Laboratorio Tecnológico de Uruguay (LATU)

2.10 VENEZUELA

Incubadora de Empresas del Parque Tecnológico de Sartenejas (PTS)

CAPITULO III

ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS EN AMÉRICA DEL SUR

3.1 Matriz de Comparación de Modelos de Incubación de Empresas

CAPITULO IV

COMPENDIO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS

4.1 Compendio de Buenas Prácticas de Modelos de Incubación de Empresas

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

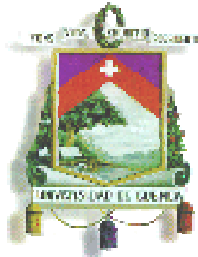
Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

***DIPLOMADO SUPERIOR EN EMPRENDIMIENTO
E INNOVACIÓN (II VERSIÓN)***

“MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS EN AMÉRICA DEL SUR”

AUTORA:

CPA. MARLENE GUALLPA UCHUPAILLA

DIRECTOR:

Dr. JUAN FRANCISCO CORDERO L.

CUENCA - ECUADOR

2010



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Las ideas y opiniones expuestas en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de la autora.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a DIOS quien guía mi camino, a mi MADRE por su apoyo incondicional y por compartir los momentos difíciles y felices de mi vida.

La Autora.

AGRADECIMIENTO

Un sincero reconocimiento y gratitud a todas aquellas personas que brindaron su ayuda para la realización de esta investigación.

La Autora.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESUMEN

A continuación se presenta un trabajo elaborado a través de la investigación y consultas de fuentes bibliográficas, complementando a ello comentarios personales procurando proporcionar información de importancia para aquellas personas que tienen la iniciativa de desarrollar un proyecto empresarial y que para ponerlo en marcha buscan apoyo en instituciones especializadas cuya misión sea el de fomentar la cultura emprendedora y apoyar la generación de microempresas que contribuyen a dinamizar la economía de una región.

A su vez el presente estudio resume conocimientos básicos sobre incubación de empresas, y un análisis de experiencias en América del Sur, pues se trata de proponer un modelo adecuado de incubación con el propósito de que las incubadoras de empresas busquen mejorar la gestión en sus servicios. Para lograr este fin, este estudio constará de cinco capítulos, los que se describen a continuación:

Capítulo I, se describe brevemente la historia y tipos de incubadoras de empresas, para pasar al establecimiento y análisis de diferentes conceptos de incubación, destacando aspectos comunes y relevantes, que validan su aplicación tratando de minimizar la mortalidad en las empresas durante sus primeros años de vida.

Capítulo II, se analiza los modelos de incubación de empresas en los países de América del Sur, enfatizando en cuatro aspectos esenciales, como el enfoque o especialización, servicios integrales de apoyo, período y etapas del modelo de incubación desarrollado.

La selección de las incubadoras de empresas se realizó a partir de la disponibilidad de información relacionada a los factores propuestos para su



UNIVERSIDAD DE CUENCA

análisis, sin embargo no fue posible obtener información de incubadoras de empresas en los países de Guayana Francesa, Trinidad & Tobago, Guyana y Surinam.

Capítulo III, se efectúa un análisis comparativo de los modelos de incubación de empresas utilizando como herramienta una matriz que recoge factores claves en las etapas de gestación, puesta en marcha, desarrollo inicial y escalamiento de las empresas.

Estas etapas del proceso emprendedor se toman de la Metodología de Octantis Potenciadora de Negocios (Chile), de la Universidad Adolfo Ibáñez que apoya la generación de emprendimientos dinámicos.

En el especial “**Escuelas de Negocio 2008**” de la revista **América Economía** en el ranking de las principales escuelas de negocios de América Latina que se preocupan por enseñar a administrar empresas y por crear emprendimientos que perduren, Octantis se ubicó en el tercer lugar a nivel general, y se mantiene en primer lugar en temas de emprendimiento en su país.

Capítulo IV, se establece un compendio de buenas prácticas de modelos de incubación de empresas a partir de los resultados e información obtenida en el capítulo anterior.

Al finalizar el estudio de los cuatro capítulos, se llegará a determinar las conclusiones y recomendaciones en el **Capítulo IV**, constituyendo la síntesis del presente estudio con el que se espera proporcionar información útil tanto a los centros de emprendimiento o incubadoras de empresas como sus beneficiarios, los emprendedores.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

INTRODUCCION

En la actualidad, existen instituciones especializadas que promueven la cultura del emprendimiento e impulsan la creación y desarrollo de proyectos empresariales innovadores con potencial de crecimiento que tengan incidencia en el medio en el que desarrolla su actividad, mejorando el nivel de vida de sus promotores y de los habitantes de una región, estas instituciones se las conoce o denomina como Incubadoras de Empresas o Negocios.

Una incubadora de empresas es un centro de servicios en donde el emprendedor recibe orientación y asesoría para convertir su idea del negocio en una empresa exitosa que genere un valor agregado o innovación, un factor determinante para alcanzar un potencial de crecimiento y lograr sostenibilidad y reconocimiento en el mercado al que se encuentra orientado su producto.

Las incubadoras de empresas consideran modelos o procesos de incubación propios o transferidos de otras instituciones afines o similares, estos modelos de incubación surgen con la finalidad de dar soporte a los nuevos proyectos empresariales lo que permite disminuir el nivel de mortalidad en las etapas iniciales de su desarrollo.

Durante el proceso de incubación, las empresas reciben ayuda para la elaboración del plan de negocios, que muchas de las veces constituye un requisito para su admisión, acompañamiento y asistencia técnica durante el desarrollo de la empresa, estudios especializados para determinar la aceptación del producto o servicio, servicios de soporte e infraestructura básica su funcionamiento y formación en gestión empresarial.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En conclusión una incubadora de empresas ofrece la oportunidad de preparar a los emprendedores, futuros empresarios para enfrentar la vida empresarial de una manera más sólida y estructurada a través del apoyo, asistencia técnica y seguimiento a las nuevas empresas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO I

CONCEPTOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS

Previo al establecimiento de conceptos de incubación de empresas, es necesario puntualizar aspectos relacionados a su origen y clasificación, lo cual permite obtener un conocimiento general del contexto para comprender su significado, y que a continuación se desarrolla.

1.1 HISTORIA DE LAS INCUBADORAS DE EMPRESAS

El concepto de Incubadora de Empresas dio sus primeros pasos en la década de los 50 en Silicon Valley, California, a partir de las iniciativas de la Universidad de Stanford, la cual creó un parque industrial y, posteriormente, un parque tecnológico (Stanford Research Park), con el objetivo de promover la transferencia de tecnología desarrollada en la Universidad hacia las empresas y la creación de nuevas empresas intensivas en tecnología, principalmente del sector electrónico. El éxito obtenido de esta experiencia estimuló la replicación de iniciativas semejantes en otras localidades, dentro y fuera de los Estados Unidos¹.

En la actualidad es posible encontrar incubadoras de empresas en casi todos los países del mundo, ya que a partir de su existencia, la creación de nuevas empresas que ofertan productos innovadores al mercado, la generación de nuevos puestos de trabajo y la dinamización de la economía han contribuido al desarrollo económico de sus países.

Sin embargo la sola existencia de estas instituciones no tendría lógica si no existirían sus beneficiarios, personas dispuestas a iniciar o poner en marcha sus proyectos o ideas de negocio con la aspiración de que éstas lleguen a convertirse en empresas exitosas.

¹TOLEDO, Cristian, Incubadora de Empresas, historia de la incubación de empresas, septiembre 2007. Disponible en: <http://incubacionempresas.wordpress.com/2007/09/25/hola-mundo/>.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

A partir del objetivo que persiguen tanto las incubadoras como sus beneficiarios, los “emprendedores”, para iniciar un proceso de incubación deberá seleccionar el tipo de incubadora adecuado para presentar su idea de negocio.

1.2 TIPOS DE INCUBADORAS DE EMPRESAS²

A nivel mundial se encuentran distintos tipos de incubadoras en función del problema que se quiere atender, de los recursos disponibles y/o de las habilidades, fortalezas u oportunidades que se desean aprovechar. Es así como las incubadoras pueden ser clasificadas en distintos tipos de acuerdo con el enfoque a utilizar.

La siguiente clasificación es una muestra de los tipos de incubadoras que pueden establecerse:

- **Especializadas:** orientadas a una rama o actividad económica o a un área del conocimiento, p.e. alimentos, biotecnología, ingeniería de software, artesanía, etc.
- **Multipropósito:** albergan empresas de diversas actividades económicas y tipos de productos y servicios.
- **Alta tecnología o base tecnológica:** se especializa en empresas nuevas cuyo negocio está basado en procesos, productos o servicios donde la tecnología es nueva o innovadora, considerada como tecnología de punta y donde el conocimiento se convierte en el elemento que aporta un alto valor agregado y es el que permite mantener ventaja competitiva.

² BARBOZA, Sonia, Ponencia: “Incubación de Empresas de Base Tecnológica, la experiencia de Costa Rica”, 1998. Disponible en: www.lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/ponencia.html.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Virtual:** también conocida como incubación extramuros y donde no se dispone de instalaciones físicas a ser ocupadas por los emprendedores sino que el paquete de servicio puede accederse sin estar físicamente en la sede de la incubadora.

Una vez establecido los tipos de incubadoras de empresas a nivel mundial, a continuación se enunciarán algunos conceptos sobre incubación de empresas para luego destacara los aspectos comunes y de mayor relevancia.

1.3 CONCEPTOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS

La Universidad del Desarrollo (Chile), en su reglamento de incubación estipula que:

“Incubación es un proceso por el cual una institución especializada, una Incubadora, brinda asistencia para ayudar en la definición de un proyecto, el desarrollo de su empresa y la capacidad empresarial de los gestores del mismo, pero limitado a un plazo determinado. Siendo la función básica de una incubadora el ayudar a maximizar la probabilidad de éxito del proyecto incubado.”³

La Secretaría de Economía y el Fondo Nacional de Apoyo para Empresas en Solidaridad (FONAES) - México, en el documento “Incubadoras de Negocios” compilado por la Coordinación de Equidad y Desarrollo Productivo de la Mujer lo define:

“Incubación, etapa en que se revisa y da seguimiento a la implantación, operación y desarrollo de su empresa.”⁴

³ www.udd.cl/prontus_docencia/site/artic/20061209/asocfile/reglamento.pdf

⁴ www.redalyc.uaemex.mx/pdf/907/90702401.pdf



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En el **XII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial** en la Ponencia:

Incubación de Empresas de base Tecnológica, la experiencia de Costa Rica, manifiesta que:

“Incubación, desde cualquier ángulo o enfoque que se le analice implica proveer condiciones controladas para favorecer el nacimiento y crecimiento de una nueva vida. El controlar las condiciones conduce a conocer previamente los factores que pueden incidir sobre las probabilidades de sobrevivencia del nuevo ser o entidad. Para el caso de una nueva empresa, asumiendo que existe un mercado rentable para el producto de la misma, los factores fundamentales para reducir la tasa de mortalidad están relacionados con la obtención del financiamiento, acceso a los servicios básicos necesarios para la operación y otros servicios de alto valor agregado que varían de acuerdo con la línea de negocios a la que se dedicará la nueva empresa.”⁵

De estos conceptos enunciados se establece que el propósito de un proceso de incubación de empresas es:

- Apoyar en el proceso de despegue o puesta en marcha de la empresa.
- Maximizar las probabilidades de éxito de las empresas incubadas.
- Desarrollar capacidades empresariales, gerenciales y técnicas para un adecuado manejo del negocio.
- Reducir la mortalidad de las nuevas empresas en sus primeras etapas de vida.

⁵ BARBOZA, Sonia, Ponencia: “Incubación de Empresas de Base Tecnológica, la experiencia de Costa Rica”, 1998. Disponible en: www.lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/ponencia.html

AUTORA:

CPA. MARLENE GUALLPA UCHUPAILLA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Alojar a las empresas por un período de tiempo determinado.
- Brindar los servicios, instalaciones, equipos e infraestructura básica para el funcionamiento administrativo y operativo de las empresas.

En conclusión una incubadora de empresas o centros de servicios al emprendedor desarrolla procesos de incubación empresarial con el propósito de preparar a los emprendedores, futuros empresarios a enfrentar la realidad empresarial de una manera más sólida y organizada a través del apoyo, asistencia técnica y seguimiento a los proyectos empresariales.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO II

MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS EN AMÉRICA DEL SUR

Se analizará los modelos de incubación diseñados por las Incubadoras de Empresas en los países de América del Sur, identificando aspectos importantes como, el enfoque o especialización en el tipo de emprendimientos, servicios integrales de apoyo (asesoría y asistencia técnica, capacitación consultorías específicas, etc.), período de incubación y los procesos, etapas o fases del modelo de incubación, aspectos que permitirán realizar un análisis comparativo y lograr establecer un compendio de buenas prácticas de modelos de incubación.

La selección de las incubadoras de empresas se realizó a partir de la disponibilidad de información relacionada a los factores propuestos para su análisis.

ARGENTINA



Fundación para la Incubación de Empresas, FIDE (Córdoba) es una institución sin fines de lucro que nació en

1995, tiene como misión detectar, acompañar y promover emprendedores de la ciudad de Córdoba con ideas innovadoras o emprendimientos en marcha. FIDE considera al emprendedor como la persona capaz de transformar su comunidad y entiende que su misión crea valor social. (www.incubadoracordoba.org.ar)

Enfoque o especialización: apoyo a ideas o emprendimientos innovadores.

Servicios integrales de apoyo: la fundación para el apoyo a los emprendimientos brinda:

- Infraestructura subsidiada: mobiliario, talleres, aula de capacitación, sala de reuniones, comedor, internet, estacionamiento, guardianía.

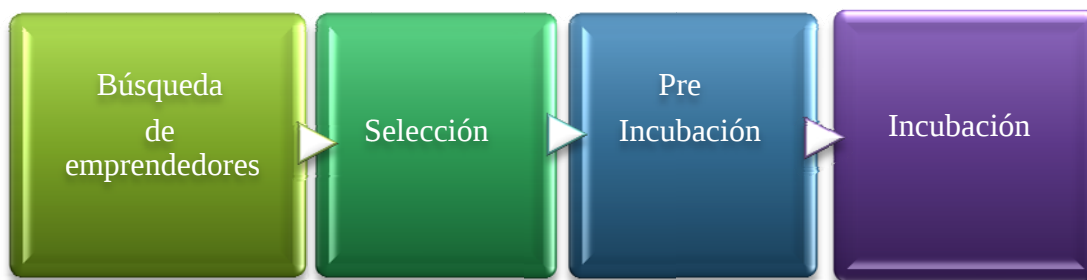


UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Asesoramiento técnico al proyecto.
- Redes y programas de capacitación e información empresarial.
- Promoción de los productos o servicios y participación en ferias, eventos, convenciones.
- Fomento de la cultura emprendedora.
- Contactos comerciales y profesionales para negocios.
- Facilita la investigación y transferencia de tecnología a las empresas.

Períodos de Incubación: el período de incubación es de tres años.

Procesos, etapas o fases de incubación: el proceso consta de las siguientes fases:



Búsqueda de emprendedores: se realiza a través de talleres gratuitos en los que se brinda a los emprendedores las herramientas básicas para iniciar el desarrollo de su idea o proyecto. Para acceder a los talleres deberán asistir a las reuniones informativas.

Selección: se selecciona aquellos proyectos con factibilidad de ser incubados, es decir, los que cumplen con los criterios de viabilidad técnica, económica y financiera, capacidad técnica y gerencial de los emprendedores y grado de innovación del proyecto solicitados por la institución. Los proyectos no seleccionados, pueden iniciar sus proyectos de manera particular ya que cuentan con el plan de negocios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pre Incubación: consiste en la ejecución del plan de negocios inicial y la demostración de habilidades emprendedoras en un tiempo no mayor a tres meses, al término de este proceso deben contar con el primer producto, prototipo o cliente y adecuar el plan de negocios al proceso de incubación.

Incubación: los emprendedores con proyectos calificados como potencialmente viables, ingresan al proceso de incubación, durante tres años, con acceso a todos los servicios enunciados anteriormente, para acompañar el desarrollo del proyecto como garantía social del proceso de incubación.

BOLIVIA



NeoEmpresa (La Paz), es una fundación constituida el 15 de noviembre de 2005, mediante Resolución Prefectural No. 257/05, con la finalidad de promover una cultura empresarial adecuada a las necesidades del país, fomentando la creación y puesta en marcha de nuevas empresas competitivas, en áreas que incorporen conocimiento e innovación a los procesos productivos de la industria nacional, de manera que permitan el desarrollo del espíritu emprendedor y así contribuir a la renovación del tejido empresarial boliviano.(www.neoempresa.org.bo)

Enfoque o especialización: apoyo de emprendimientos competitivos e innovadores en los sectores de:

- **Industria:** manufacturera, agroindustria, tecnología de alimentos.
- **Ingeniería aplicada:** electrónica, nuevos materiales, automatización y control, metalmecánica, robótica, química.
- **Turismo:** ecoturismo, turismo de aventura.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Tecnología de información y comunicación (TIC'S):** software, telecomunicaciones, telemática.

Servicios integrales de apoyo: la incubadora ofrece dos tipos de servicios:

Servicios especializados: proporcionados por consultores externos, pueden ser instituciones públicas o privadas para apoyar a las empresas incubadas en sus diferentes etapas, también conocida como **Red de Apoyo Empresarial (RAE).**

Además pueden recibir apoyo personalizado de empresarios, que actúan como mentores empresariales, cuyo objetivo es asesorar al emprendedor proporcionándole herramientas para la gestión empresarial, a través de la **Red de Mentores (RM).**

Dentro de los servicios especializados están:

- Asesoría básica (legal, contable, fiscal, etc.)
- Habilidades gerenciales.
- Manejo de logística y distribución.
- Desarrollo organizacional.
- Administración de recursos humanos.
- Manejo de líneas de producción.

Servicios Generales: proporcionados por la incubadora a través del área de gestión.

- Diagnóstico sobre necesidades de información y apoyo de los emprendedores.
- Información bibliográfica y electrónica.
- Talleres de capacitación.
- Enlaces de Negocios.
- Misiones Comerciales.
- Vinculación con laboratorios y centros de investigación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Vinculación con oportunidades de financiamiento.
- Vinculación con instituciones públicas y privadas de fomento.
- Apoyo en sistemas computarizados de soporte.
- Red de contactos con otros empresarios, clientes, proveedores y otras incubadoras.

Períodos de incubación: el periodo de incubación es de tres años y culmina con la etapa de post incubación

Procesos, etapas o fases de incubación: el modelo de incubación consta de las siguientes etapas:



Fuente: [www. neoempresa.org.bo](http://www.neoempresa.org.bo)

Selección: los emprendedores para presentar su idea de negocio deben llenar un formulario, que será evaluado por el comité de iniciativas en donde es de vital importancia la idea y equipo emprendedor, si la evaluación es favorable para el emprendedor se suscribe un contrato unificado.

Pre Incubación: se realiza un diagnóstico empresarial, para definir un plan personalizado de incubación (acompañamiento empresarial y servicios especializados), en esta fase el comité empresarial con el uso de herramientas diseñadas por la incubadora controla y evalúa la gestión empresarial de los emprendedores.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Incubación: inicia con la asesoría en el plan de negocios acorde al modelo del negocio, que será evaluado por el comité de proyectos y la formalización de la empresa.

Post Incubación: ya formalizada la empresa inicia la fase de seguimiento y supervisión a las actividades de la empresa, así como de asesoría a todos sus niveles.

BRASIL



La Incubadora Tecnológica de Feevale, ITEF (Novo Hamburgo), inicia sus actividades en agosto de 1998, su objetivo es contribuir con el desenvolvimiento socioeconómico de la región para la generación de nuevas empresas, empleos para la diversificación de la economía local y regional. (www.feevale.br/incubadora)

Enfoque o especialización: acopio de emprendimientos de base tecnológica e innovadores.

Servicios integrales de apoyo: dentro de sus servicios están:

- Infraestructura física.
- Servicios tecnológicos (internet, teléfono y laboratorios, etc.)
- Consultorías individuales en áreas de marketing, finanzas, recursos humanos, emprendimiento, planificación estratégica, etc.
- Asesoría jurídica.
- Desarrollo de identidad visual.
- Asesoría en la prensa.
- Cursos de plan de negocios.
- Apoyo administrativo (secretaría, fax, servicios básicos).

AUTORA:
CPA. MARLENE GUALLPA UCHUPAILLA

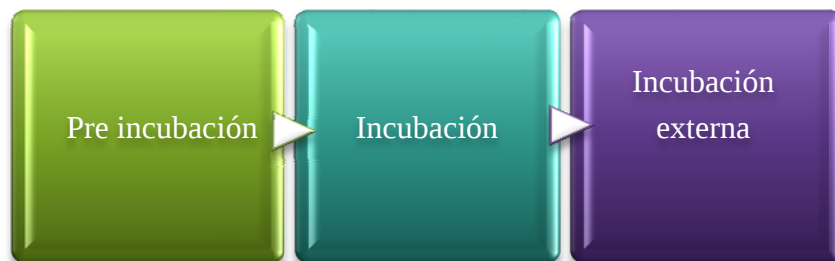


UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Identificación de líneas de financiamiento para proyectos con organismos de fomento.
- Apoyo institucional.
- Apoyo para la participación y difusión de las empresas en ferias, eventos, revistas.
- Reducción de costos en secretaría compartida, sala de reuniones, auditorio, seguridad y vigilancia, higiene y limpieza, mantenimiento, biblioteca.

Períodos de incubación: el período de incubación es de dos años.

Procesos, etapas o fases de incubación: el modelo de incubación comprende:



Pre Incubación: el emprendedor presenta un proyecto de negocio a la incubadora, realiza el plan de negocios y la constitución de la empresa, además el emprendedor ocupa una sala en la incubadora y tendrá acceso a las áreas comunes y todos los servicios ofrecidos por ella.

Incubación: en esta fase la empresa ya constituida, implementa el plan de negocios, utilizando una sala en la incubadora y haciendo uso de los servicios ofrecidos.

Incubación Externa: en esta fase la empresa ya no dispone de un espacio físico en la incubadora, solamente puede acceder a las áreas comunes del predio de la incubadora.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CHILE



OCTANTIS (Santiago), es una Potenciadora de negocios, creada a principios del año 2003, Octantis es fruto de la lianza de tres organizaciones: Universidad Adolfo Ibáñez (UAI), reconocida por su prestigio y trayectoria en la formación de profesionales en Chile y Latinoamérica; IGT consultora perteneciente al INVERTEC, orientada a implementar prácticas de innovación y distinguida por su capacidad de articular redes en América Latina y la Corporación Clima de Emprendimiento Organizado (CEO), iniciativa que busca crear en Chile un clima de emprendimiento organizado,, formada por un grupo de emprendedores ligados a la TIC y biotecnología⁶. (www.octantis.cl)

Siendo líder en materia de aceleración en Chile, su modelo de trabajo se basa en la agregación de valor relevante y pertinente a cada iniciativa, así como en el acceso a redes empresariales y financieras nacionales e internacionales. OCTANTIS, establece un modelo de sociedad con sus emprendedores, tomando una opción de participación en la compañía. (www.unlu.edu.ar)

Enfoque o especialización: atrae, conecta y potencia “**emprendimientos dinámicos**”⁷

Servicios integrales de apoyo: Octantis presta los servicios de:

- Asesoría a emprendedores en el desarrollo de nuevos proyectos.
- Generación de redes de contacto y de conocimientos relevantes y pertinentes a cada iniciativa.

⁶Guías de Aprendizaje Octantis Fomin Módulo 2. Captando un flujo significativo de emprendimientos dinámicos, pág. 53.

⁷ **Emprendimientos Dinámicos:** iniciativas emprendedoras innovadoras con alto potencial de crecimiento, factores de innovación relevante y/o altamente diferenciado y con un fuerte potencial internacional.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Capacitación y asesoría para el acceso a redes empresariales y financieras nacionales e internacionales.
- Diseño del modelo de negocios.
- Aceleración.
- Alianzas empresariales para proveer servicios a los emprendedores.
- Dirección estratégica y fortalecimiento del equipo.
- Entrenamiento y herramientas de networking.
- Financiamiento.
- Desarrollo empresarial.

Período de incubación: tiene una duración de quince meses.

Procesos, etapas o fases de incubación: el proceso emprendedor de Octantis comprende:



Fuente: www.octantis.cl

Los proyectos innovadores se conectan con una propuesta de valor en la etapa de diseño de negocios y aceleración de empresas dinámicas

Diseño de Negocios: esta etapa tiene una duración que va de 5 a 8 meses, el emprendedor determina una oportunidad de negocios, definiendo y validando la propuesta de valor hacia el segmento de los clientes, mantiene contacto real con



UNIVERSIDAD DE CUENCA

potenciales clientes, proveedores, competidores, aliados, etc., también cuenta con el apoyo de un tutor, un ejecutivo, y la Red de Contactos de la Comunidad Octantis, integrada por inversionistas, aliados, socios, agentes clave, mentores, etc.

El emprendedor construye un Plan de Negocios vivo que se presenta al Directorio de Octantis y al término de esta etapa, las empresas logran sus primeras ventas.

Aceleración: comprende un período de 12 a 15 meses y se incorporan a esta fase las empresas que han logrado ventas importantes, un plan de negocios aprobado y un plan de implementación para la puesta en marcha de la empresa, integrándose la potenciadora al directorio de la empresa.

En el desarrollo inicial de la empresa, es de gran importancia el crecimiento de las ventas, captación de inversionistas y clientes, consolidación del equipo de gestión y formación del consejo directivo de la empresa, etc. (www.octantis.cl)

COLOMBIA



INCUBAR (Manizales), es una corporación privada sin ánimo de lucro constituida el 3 de diciembre de 2001, busca la creación de empresas competitivas en donde los participantes seleccionados comparten experiencias, información y retroalimentación, generando una sinergia que favorece el clima de creatividad y competitividad asistidas y monitoreadas por separado, las empresas son incentivadas de acuerdo a su etapa de crecimiento, necesidades particulares, giro empresarial y tamaño relativo, de manera que siempre exista un estímulo proporcional y oportuno. (www.incubar.org)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Enfoque o especialización: creación de empresas de base tecnológica basadas en el conocimiento a través de los procesos de planeación, puesta en marcha y desarrollo comercial.

Servicios integrales de apoyo: los emprendedores reciben apoyo a través de.

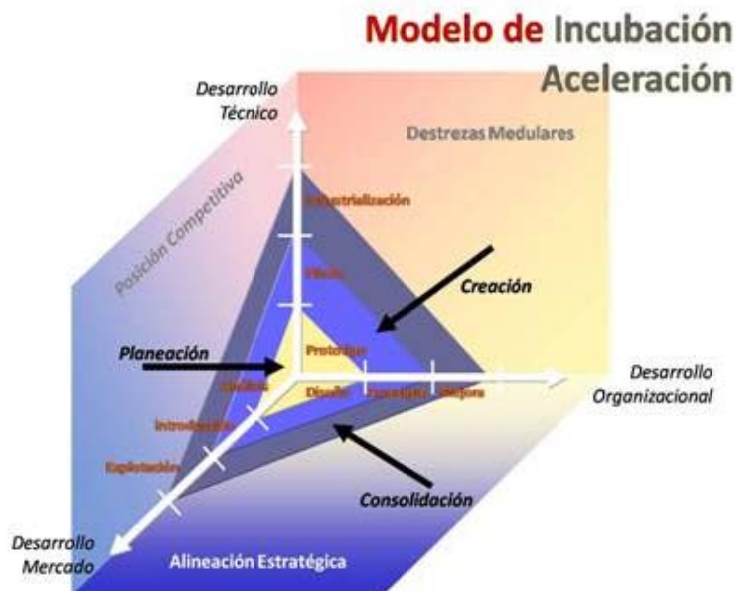
- Creación de empresas.
- Gestión de proyectos.
- Consultorías.
- Gestión de fuentes de financiamiento con instituciones públicas y privadas.
- Desarrollo empresarial.
- Promoción de la cultura del emprendimiento.
- Desarrollo de investigaciones de mercados formales.
- Desarrollo y validación de prototipos.
- Montaje de planta piloto e industrial.

Períodos de incubación: el período de incubación de los proyectos es de dos años.

Procesos, etapas o fases de incubación: el modelo de incubación para empresas de base tecnológica durante las etapas de planificación, puesta en marcha y desarrollo comercial comprende:



UNIVERSIDAD DE CUENCA



Fuente: www.incubar.org/

Sensibilización: los emprendedores llenarán un formato de perfil de proyecto con su idea de negocio, el que pasará por el comité de evaluación de la incubadora y finalmente los proyectos seleccionados pasarán a formalizar su relación con la incubadora a través de una contratación.

Pre incubación: esta etapa comprende:

- **Planeación de la empresa:** los proyectos seleccionados pasan a una fase de diagnóstico en donde se determina su situación actual para diseñar planes de trabajo que permitirán superar dificultades, este plan de trabajo debe desembocar en un plan de negocios para convertirlo en un proyecto rentable para la gestión de financiación en la etapa de puesta en marcha.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

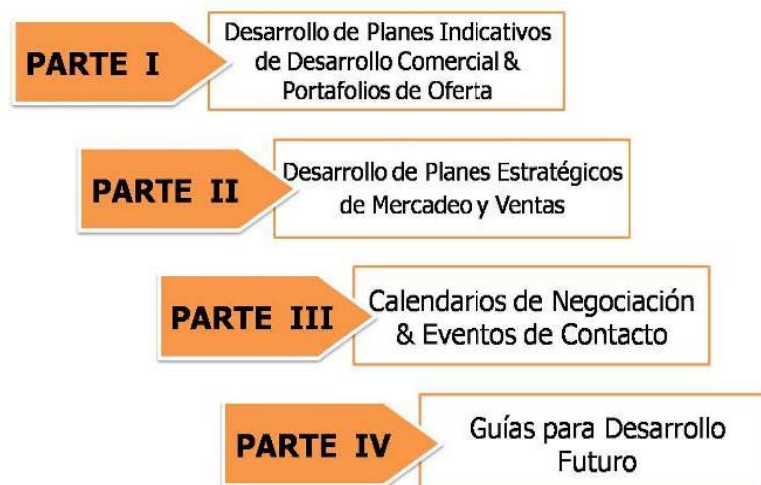
- **Puesta en marcha:** una vez gestionada la financiación, se da inicio al proceso de puesta en marcha de la empresa en donde la investigación de mercados, desarrollo y validación de prototipos y montaje de plantas pilotos e industriales es fundamental.

Incubación: esta etapa comprende:

- **Desarrollo Comercial:** una vez que las empresas cuenten con sus productos o servicios se establecen planes de trabajo para el desarrollo comercial, la incubadora asesorará el desarrollo de planes estratégicos de mercadeo, así como acompañamiento en la gestión comercial.

El proceso metodológico de INCUBAR Manizales para la comercialización de bienes tecnológicos implica las siguientes etapas:

ESTRUCTURA GENERAL



Fuente:

www.incubar.org/



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ECUADOR



La Corporación Incubadora de Empresas del Austro, INNPULSAR (Cuenca), nació jurídicamente a través del Ministerio de Industrias y Competitividad mediante Acuerdo Ministerial No. 04 270 del 10 de noviembre del 2004, con domicilio en la ciudad de Cuenca de la provincia del Azuay.

Tiene como socios promotores a la Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional (ACUDIR), el Ilustre Municipio de Cuenca, la Universidad de Cuenca, y las Cámaras de la Producción del Azuay.

Es una institución sin fines de lucro que fue creada para apoyar a los habitantes de Cuenca, del Azuay y de la Región, en la consolidación de su proyecto o emprendimiento, como parte de la Ejecución del Eje Económico del Plan Estratégico de Cuenca 2020, promovido por la I. Municipalidad de Cuenca. Su objetivo es facilitar la creación y consolidación de empresas, que apliquen innovación y tecnología como factores diferenciadores en la producción de bienes y servicios comercializables y competitivos, de manera que se incremente el valor agregado generado en la región.

Enfoque o especialización: apoyo a la creación y/o fortalecimiento de empresas de diversas actividades económicas.

Servicios integrales de apoyo: la cartera de servicios de INNPULSAR está compuesta de cinco áreas estratégicas:

INNFONDOS: facilita el acceso al financiamiento para emprendedores y su objetivo es:

- Asesorar en la elaboración de la parte económica del Plan de Negocios.
- Apoyar la sostenibilidad del emprendimiento determinando la viabilidad del negocio.

AUTORA:
CPA. MARLENE GUALLPA UCHUPAILLA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Fortalecer los emprendimientos a través del acceso a fuentes de financiamiento públicas y privadas.
- Articular la dotación de capital semilla y de riesgo, entre emprendedores, entidades financieras estatales y privadas.
- Buscar sinergias y fuentes alternativas de financiamiento a través de ángeles y redes de inversionistas.

INNTALENTS: encargada de desarrollar habilidades y destrezas para potenciar el perfil emprendedor en las personas, sean estos profesionales, técnicos, o estudiantes, desarrollando programas de manera presencial y virtual, en las siguientes áreas:

- Formación en Emprendimiento.
- Motivación al Emprendimiento.
- Desarrollo Económico Local.
- Gestión Empresarial.
- Liderazgo, creatividad e innovación.
- Potenciación de Emprendimientos Dinámicos.
- Concursos de Ideas y Planes de Negocios.
- Congresos, Ferias y Ruedas de Negocios.
- Desayunos Empresariales.
- Coaching Empresarial.

INNMARKETS: diseñada para la construcción de estrategias de mercado integrales y efectivas para emprendedores por necesidad, oportunidad y dinámicos.

- Asesoría y asistencia técnica en la elaboración del Plan de Marketing
- Investigación de Mercados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Difusión de emprendimientos en medios de comunicación.
- Imagen Corporativa y desarrollo de Páginas Web.

INNSOCIALS: dedicada a promover, generar y acompañar el desarrollo de emprendimientos con grupos vulnerables, y con capacidades diferentes, además de programas orientados al sector rural.

- Gestión y Ejecución de Proyectos Especializados en Economía Social Solidaria.
- Proyectos de Desarrollo Rural y Desarrollo Económico Local.

INNPROJECTS: dedicada al trabajo y asistencia técnica a proyectos incubados y con los emprendedores en proceso de incubación, para mitigar los riesgos de los emprendimientos en los primeros años de vida, ofreciendo:

- Infraestructura física para las empresas incubadas.
- Asistencia técnica para el arranque o fortalecimiento de empresas.
- Servicios básicos y tecnológicos (internet)
- Apoyo administrativo (secretaría, fax).
- Difusión de emprendimientos en medios de comunicación y participación en ferias, eventos, congresos, concursos.
- Capacitación Virtual a través de la plataforma.

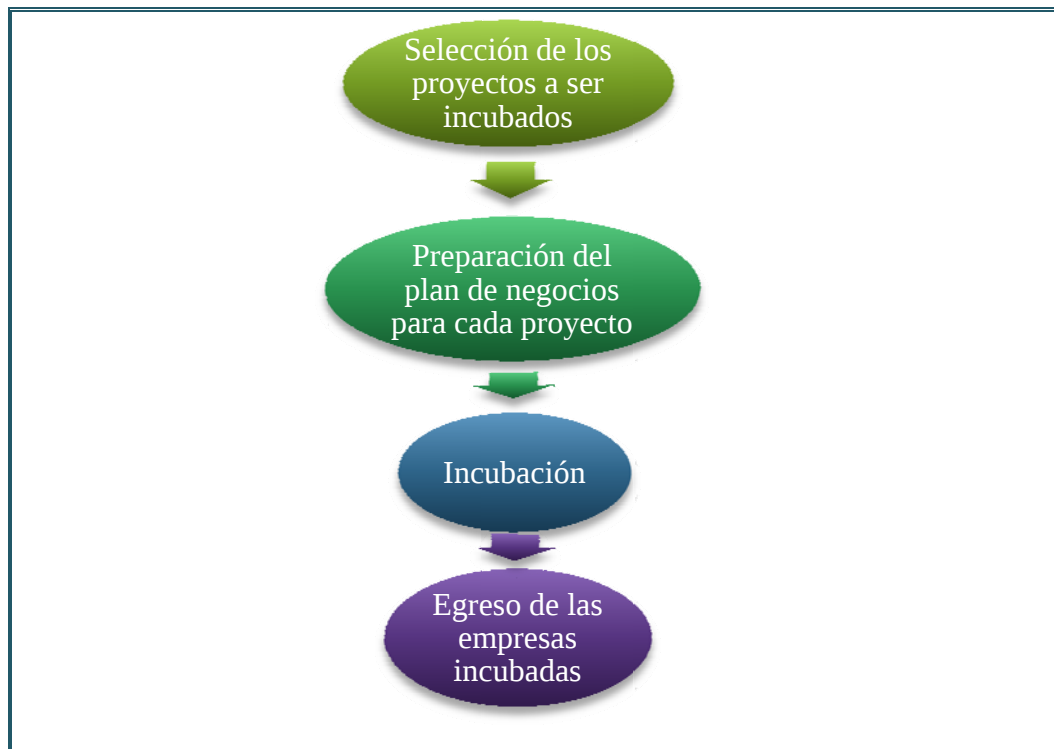
Períodos de incubación: el período de incubación es de dos años y culmina con el egreso o salida de las empresas incubadas.

Procesos, etapas o fases de incubación: el modelo de incubación consta de⁸:

⁸ Astudillo Silvana, Cordero Juan Miguel, “Creación de un Incubadora de Empresas en la Universidad de Cuenca”, 2002.



UNIVERSIDAD DE CUENCA



Selección de proyectos: se realiza a través de convocatorias masivas en medios de comunicación promocionando concursos de ideas de negocios, para su selección tanto el emprendedor como su idea será valorada por un técnico de la incubadora.

Sin embargo, la concurrencia de emprendedores a la incubadora no se basa únicamente en convocatorias, sino en gran medida de su visita en busca de apoyo. La incubadora también puede contribuir a la generación de nuevos proyectos, a través de la motivación en emprendimiento.

Pre Incubación: se realiza la preparación del plan de negocios de los proyectos a ser incubados, el que será elaborado por el o los integrantes del proyecto para determinar la viabilidad del proyecto, durante su elaboración el emprendedor podrán recibir capacitación en temas de gestión empresarial.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Si es necesario el financiamiento para la puesta en marcha del negocio, la incubadora otorga el aval técnico del proyecto quedando en la institución financiera la decisión de otorgar los fondos.

Previo al ingreso a la fase de incubación, quienes integran el proyecto de empresa firmarán un contrato con la Incubadora, en el que se especificarán sus derechos y obligaciones.

Incubación: los proyectos seleccionados ingresan a la incubación, donde podrán hacer uso de todos los servicios que ofrece la incubadora, desarrollarán su producto o servicio, lograrán sus primeras ventas y recibirán acompañamiento y asistencia técnica durante la puesta en marcha y desarrollo del negocio mediante herramientas de gestión empresarial con la ayuda de un staff de tutores empresariales.

La incubadora, dependiendo de la naturaleza del negocio, puede alojar a los proyectos en sus instalaciones, asignándoles un módulo (sitio de trabajo) equipado para el funcionamiento de la empresa.

Egreso: cuando las empresas han cumplido su período en la incubadora y están en condiciones de enfrentar la vida empresarial por sí solas, abandonan las instalaciones sin embargo podrán regresar para fortalecer el crecimiento de las mismas.

PARAGUAY



Incubadora de Empresas de la Universidad Nacional de Asunción, INCUNA (San Lorenzo), surge de la necesidad de contar con un sistema de

apoyo integral a los emprendedores universitarios, interesados en implementar sus proyectos de empresa basados en el conocimiento, y para brindarles todo el



UNIVERSIDAD DE CUENCA

soporte necesario en la creación y consolidación de las mismas.
(www.incuna.una.py/)

Enfoque o especialización: generación de empresas de base tecnológica e innovadoras y de alto valor agregado.

Servicios integrales de apoyo: INCUNA ofrece los servicios de:

- Asistencia operacional: servicio de recepción y secretaría.
- Acceso a la infraestructura de investigación: laboratorios, bibliotecas virtuales, fincas experimentales, conexión a fibra óptica.
- Apoyo estratégico o transferencia de know-how, para acelerar el crecimiento de la empresa incubada y búsqueda de negocios.
- Servicios de información empresarial y asesoramiento en la búsqueda de información.
- Servicios básicos: luz, agua, teléfono, fax, internet, seguridad y áreas comunes.
- Espacio físico: oficinas individuales para cada empresa, sala de reuniones, showroom, sala de producción, baños, estacionamiento.
- Cursos de capacitación (pre-incubación e incubación) para el desarrollo de las características emprendedoras personales, trabajo en equipo.
- Consultorías y asesorías en las áreas contable, jurídica, gestión del personal, exportación, impositiva, diseño industrial, packaging⁹, registro de marcas y patentes, marketing, calidad, comercialización, diagnóstico empresarial, etc.

Períodos de incubación: el período de incubación es de 18 meses y culmina con el egreso de la empresa incubada.

⁹ **Packaging:** técnica para desarrollar envases y embalajes insertando en estos la publicidad de la compañía, teniendo en cuenta la percepción que tendrá el receptor final del embalaje de la empresa publicitada.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Procesos, etapas o fases de incubación: el modelo de incubación consta de las fases de:



Selección: se escogerá los proyectos que van a ser incubados, los que cuenten con el plan de negocios elaborado por el emprendedor, quienes ya lo tengan deberán presentarlo al "Comité Técnico de Evaluación de Proyectos" de la incubadora para su evaluación. Los que tengan una idea de negocio pero no cuenten con el plan de negocios, deben completar el "Formulario de Idea de Negocio" disponible en la web para ser habilitados y participar en el proceso de pre incubación, en donde asistirán al curso teórico práctico de plan de negocios dictado por INCUNA y recibirán tutorías para el diseño del proyecto empresarial.

Pre Incubación: el objetivo es ofrecer apoyo a los emprendedores, para transformar sus ideas de negocios en un plan de negocios detallado y garantizar que las empresas que ingresan a la etapa de incubación estén listas para desarrollarse. Para iniciar este proceso el emprendedor deberá presentar un proyecto, documentos personales, y obtener la aprobación de INCUNA.

Incubación: para iniciar esta fase el emprendedor debe haber concluido satisfactoriamente la etapa de pre-incubación y el plan de negocios debe ser aprobado por el "Comité Técnico de Evaluación de Proyectos" y seleccionado por el "Comité de Selección de Proyectos".



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Al final del proceso de incubación, la empresa debe estar preparada para su salida de la incubadora y establecerse en su sede definitiva.

PERÚ



La Incubadora de Empresas de base tecnológica en INICTEL-UNI¹⁰ (Lima) proyecta ampliar su participación en la promoción del desarrollo tecnológico e industrial nacional, su capacitación de autofinanciamiento, en conformidad a sus atribuciones en el nuevo texto del sector nacional de telecomunicaciones.

INICTEL-UNI como incubadora impulsa el desarrollo de áreas de interés, tales como teleeducación (video, internet), telemedicina, teletrabajo, en general la teledifusión, a través de la creación de pequeñas empresas, cumpliendo así nuestro rol de promover el desarrollo de las telecomunicaciones en el país, a mediano plazo y a través de la Cooperación Internacional, puede exportar su modelo a otros países brindando asesoría sistemática a una incubadora piloto de otro país. (www.incubadora.inictel.net)

Enfoque o especialización: fomentar, asesorar y apoyar la creación de empresas competitivas e innovadoras, que utilicen tecnologías de información y comunicación.

Servicios integrales de apoyo: la incubadora ofrece los servicios de:

- Charlas de motivación.
- Talleres empresariales y de ideas de negocio.
- Análisis de factibilidad del negocio y asesoría para desarrollar el plan de negocio.

¹⁰ INICTEL-UNI, Instituto Nacional de Investigación y Capacitación de Telecomunicaciones de la Universidad Nacional de Ingeniería.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Asesoría empresarial en marketing, legal, estrategia, finanzas, recursos humanos, tecnologías de la información.
- Diseño y alojamiento de páginas Web.
- Alquiler de equipos electrónicos y de comunicación audiovisual.
- Servicios de asesoría y consultoría.

Períodos de incubación: el período del apoyo a la empresa incubada va de uno a dos años dependiendo de la naturaleza de las actividades.

Procesos, etapas o fases de incubación:



Fuente: www.incubadora.inictel.net

Búsqueda de emprendedores: se realiza mediante medios o canales de difusión y actividades de sensibilización para identificar posibles emprendedores utilizando siempre como medio de ingreso la ficha de inscripción disponible página web.

Selección de emprendedores: se realiza un análisis de la idea descrita en el formulario de inscripción y una evaluación del perfil del emprendedor, de esta manera el emprendedor ingresa a una etapa de inducción en donde se presenta su producto a la Incubadora.

Pre Incubación: consta de 2 sub - procesos:

- **Crear valor a la idea:** donde se refuerza el análisis de la idea desarrollado en la etapa de selección.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Desarrollo del plan de negocios:** la incubadora brinda las facilidades para su elaboración a través de un staff de profesionales utilizando una metodología adecuada, una vez aprobado el plan de negocios se procede a la formalización de la empresa.

Incubación: el emprendedor al contar con el plan de negocios y la formalización de su empresa está en condiciones de producir, en esta fase el acompañamiento constituye un pilar fundamental, en donde la incubadora brindará asesoría en la gestión de empresa y los incubados podrán hacer uso de sus servicios.

En este proceso la empresa ingresa a una etapa de evaluación de su rentabilidad tomando como referencia indicadores financieros y de crecimiento en el mercado, si los resultados indican que la empresa es rentable se procede a su graduación, que implica la salida de la incubadora al ambiente de negocios tradicional para realizar su consolidación.

Post Incubación: en esta fase la incubadora desarrolla políticas de supervisión a las actividades, asesoría a todo nivel de la empresa y seguimiento con la finalidad de mantener la relación del emprendedor con la incubadora y asegurar el crecimiento de la empresa.

URUGUAY



INGENIO (Montevideo), es una incubadora de empresas innovadoras y con alto valor agregado, que pertenece al Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), fue creada en 2001, a partir de una iniciativa conjunta de LATU y la Universidad ORT Uruguay, con el apoyo financiero de Fondo Multilateral de Inversiones del (FOMIN) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del programa InfoDev del Banco Mundial. Ingenio potencia la vinculación entre las universidades, las empresas y el entorno socioeconómico.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Desde 2007, Ingenio es una de las instituciones colaboradoras del Programa Emprender, iniciativa que busca aumentar en forma sistemática el número y calidad de nuevos emprendimientos y/o jóvenes empresas, en sectores dinámicos de la economía uruguaya. (www.latu21.latu.org.uy)

Enfoque o especialización: apoyo a emprendimientos dinámicos de base tecnológica y potencialmente rentables.

Servicios integrales de apoyo: entre los servicios que brinda Ingenio a sus incubados, se destacan:

- Acceso a redes de contactos.
- Capacitación y tutoría de Plan de Negocios.
- Capacitación y tutoría en Marketing.
- Seguimiento del Plan de Negocios.
- Asesoramiento en el gerenciamiento del negocio.
- Asesoramiento legal y contable.
- Capacitación y asesoramiento en propiedad intelectual.
- Contacto y asesoría con organismos financiadores (subsidios gubernamentales, concursos, capital de riesgo, etc.)
- Seguimiento, acompañamiento y monitoreo a la evolución de las empresas incubadas.
- Apoyo con incubación física: la incubadora provee una oficina dentro de sus instalaciones con acceso a la infraestructura y servicios.
- Apoyo con incubación remota: oficina fuera de la incubadora, con acceso a la infraestructura y servicios.

Períodos de incubación: el período de duración del proceso de incubación es de dos años.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Procesos, etapas o fases de incubación: el modelo de incubación comprende los siguientes procesos:



Postulación: los emprendedores presentan sus proyectos o idea de negocio, para lo cual deberán llenar un formulario de postulación y cumplir con todos los requisitos establecidos por Ingenio relacionados con el proyecto y el equipo emprendedor.

Pre Selección: si cumple con las condiciones para su incubación, el proyecto será presentado al comité de selección, en donde el emprendedor tienen la oportunidad de defender su proyecto y pasar a la siguiente etapa.

Selección: una vez terminado el proceso anterior, en esta fase el comité de selección tiene a su cargo la decisión de los proyectos que ingresan al Ingenio, evaluando al emprendedor en aspectos como motivación, liderazgo, ética capacidad técnica, etc., y al proyecto, en su potencial de crecimiento, innovación, capacidad para exportar, generación de empleo, etc.

Este comité está presidido por el director del programa e integrado por representantes de instituciones y por directores de empresas graduadas.

VENEZUELA



La Incubadora de Empresas del Parque Tecnológico Sartenejas, PTS (Caracas), promueve ideas empresariales



UNIVERSIDAD DE CUENCA

innovadoras, brindando el entorno ideal y los recursos para la creación de empresas de base tecnológica y/o de innovación, enriqueciendo de esta manera el tejido empresarial, generando nuevos empleos, incorporando nuevas tecnologías, favoreciendo la generación de valor agregado y la incorporación a los mercados globales. (www.pts.org.ve/pts)

Enfoque o especialización: creación, promoción y asesoramiento de empresas de base tecnológica y de innovación.

Servicios integrales de apoyo: entre los servicios de la incubadora del PTS, se destacan:

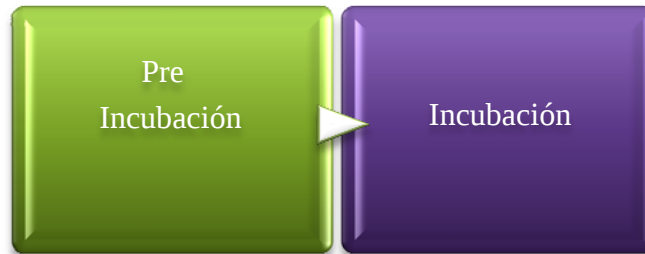
- Ambiente favorable para la innovación y la generación de sinergias.
- Incubación Virtual. (oficinas virtuales)
- Asesoría especializada en el área legal, técnica y administrativa.
- Servicios de infraestructura básica como espacio físico, disposición de líneas telefónicas, servicio de energía eléctrica y sala de reuniones, aulas de clase, auditorios.
- Exploración e identificación de oportunidades para el desarrollo conjunto de proyectos y nuevos productos.
- Implementación y ejecución de procesos y mecanismos de apoyo a la transferencia de tecnología.
- Servicios de soporte operacional como servicios de recepción, vigilancia, limpieza, fotocopidora, fax y mensajería.
- Acceso a servicios de comunicación de avanzada.
- Aval y asesoría para la búsqueda de financiamiento y de socios estratégicos.
- Acceso a redes de vinculación, nacionales e internacionales.

Períodos de incubación: el período de incubación puede ir de dos a tres años.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Procesos, etapas o fases de incubación: el proceso de incubación consta de dos etapas:



Pre Incubación: en esta fase la incubadora proporciona:

- Atención inicial al emprendedor.
- Revisión general de la idea o proyecto.
- Revisión y consideraciones de propiedad intelectual, asesoría legal.
- Estudio de mercado preliminar.
- Evaluación de aptitudes y actitudes del emprendedor.
- Evaluación final de la idea del proyecto.

Incubación: en esta fase la incubadora apoya con:

- Elaboración de plan de negocio formal.
- Fortalecimiento de habilidades empresariales de los emprendedores.
- Creación formal de la empresa.
- Búsqueda de financiamiento.
- Instalación física de la empresa (opcional).
- Seguimiento, desenvolvimiento de la empresa y comparación con lo establecido en el plan de negocios.

Luego de haber analizado individualmente los modelos de incubación, se puede concluir que una incubadora de empresas como un centro de servicios, asiste al emprendedor para convertir su idea del negocio en una empresa exitosa que



UNIVERSIDAD DE CUENCA

genere un valor agregado o innovación, el que puede convertirse en el factor determinante para alcanzar un potencial de crecimiento y lograr sostenibilidad y reconocimiento en el mercado al que se encuentra dirigido su producto o servicio.

CAPITULO III

ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS EN AMERICA DEL SUR

Luego de analizar los modelos de incubación de empresas en América del Sur, en este capítulo se efectuará una comparación mediante una matriz que utiliza variables de análisis para cada una de las etapas del proceso emprendedor de acuerdo a la metodología Octantis, logrando establecer en qué grado las incubadoras de empresas están aportando para la creación, desarrollo y crecimiento de las empresas.

Para lograr una mejor comprensión y lectura de la matriz, a continuación se definirá brevemente cada una de las etapas:

- **Gestación:** el emprendedor tiene la idea pero no está seguro de ponerla en marcha, la incubadora en esta fase puede aportar para concretar la idea mediante la motivación, y evaluación de la actitud emprendedora y el grado de innovación del proyecto.
- **Puesta en marcha:** el emprendedor, decide hacer de su iniciativa empresarial una realidad, para lo cual es necesario desarrollar un plan de negocios, realizar estudios relacionados al proyecto, etc., recibiendo el asesoramiento técnico de la incubadora.
- **Desarrollo inicial:** se encuentran desarrollando su actividad, se da la formalización de la empresa, el desarrollo de prototipos del producto o servicio

AUTORA:

CPA. MARLENE GUALLPA UCHUPAILLA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

y haber logrado sus primeras ventas, clientes. El apoyo de la incubadora en esta fase es identificar líneas para su financiamiento, el monitoreo y seguimiento a todos los niveles de la empresa.

- **Potenciación:** las empresas tienen expectativas de proyección y quieren convertirse en empresas exitosas para lo cual la incubadora busca potenciar su crecimiento, generando enlaces de las empresas con las redes de contactos comerciales y empresariales, para búsqueda de socios estratégicos y transferencia de tecnología, entre otros.

A continuación la matriz de análisis comparativo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1 MATRIZ DE COMPARACIÓN DE MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS

ETAPAS	VARIABLES DE ANALISIS	ARGENTINA	BOLIVIA	BRASIL	CHILE	COLOMBIA	ECUADOR	PARAGUAY	PERÚ	URUGUAY	VENEZUELA
GESTACION	Fomento de la cultura del emprendimiento										
	Formación para el desarrollo de capacidades emprendedoras										
	Facilita la investigación e información										
	Evaluación de la actitud y habilidades gerenciales del emprendedor										
	Evaluación del grado de innovación del proyecto										
PUERTA EN MARCHA	Asesoramiento técnico										
	Elaboración del Plan de Negocios										
	Desarrollo y validación de prototipos										
	Red de Mentores Empresariales										
	Análisis de la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto										
	Infraestructura y servicios de soporte operacional										
	Consultorías específicas en gestión empresarial										
DESARROLLO INICIAL	Promoción de los proyectos incubados										
	Identificación de oportunidades de Financiamiento										
	Monitoreo y Seguimiento										
	Asesoría jurídica y formalización de la empresa										
ESCALAMIENTO	Apoyo para la generación de contactos comerciales, empresariales										
	Apoyo institucional y estratégico para acelerar el crecimiento										
	Búsqueda de socios estratégicos										
	Transferencia de tecnología										

AUTORA:
CPA MARLENE GUALLPA UCH



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La matriz permite visualizar que las incubadoras de empresas diseñan modelos de incubación para brindar soporte y asistencia a nuevos proyectos en cada una de sus etapas de vida, como se puede ver. La mayoría de las incubadoras orientan sus esfuerzos en la gestación de la idea, la puesta en marcha y el desarrollo inicial, etapas que constituyen una base fundamental y el punto de partida para el despegue de las empresas en la etapa de aceleración, sin embargo en ésta etapa, son pocas las incubadoras que ayudan a las empresas para su consolidar su crecimiento.

De esta manera, en el próximo capítulo se realizará un compendio de buenas prácticas, a partir de la recopilación de aspectos esenciales, con la finalidad de proponer un modelo de incubación que permita un adecuado nacimiento, desarrollo y crecimiento integral de una empresa para su proyección.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO IV

COMPENDIO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MODELOS DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS

Luego de analizar y consolidar información de experiencias de modelos de incubación de empresas en los países de América del Sur, en este capítulo se recopilarán las mejores prácticas desarrolladas. Este compendio de buenas prácticas puede tomarse como una base para el desarrollo e implementación de un modelo de incubación de empresas apropiado que no solamente promueva o apoye la generación de proyectos empresariales, sino que permita y asegure un crecimiento sostenible en las empresas.

Este compendio resume los siguientes puntos:

1. Las incubadoras dentro de su cartera de servicios para el apoyo a los proyectos incubados proporcionan infraestructura básica, servicios de soporte operacional, equipos, mobiliario, etc., para su funcionamiento.
2. Los emprendedores deben cancelar por los servicios recibidos, pues no es adecuado adoptar actitudes paternalistas para que de esta manera los emprendedores van asumiendo responsabilidades.
3. La existencia de comités empresariales para selección, evaluación y aprobación de los proyectos que ingresarán al proceso de incubación.
4. El desarrollo de un plan de negocios que determine la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto contribuye a disminuir las probabilidades de fracaso de las empresas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5. El fomento de la cultura emprendedora como un factor para la generación de iniciativas empresariales que contribuyan al desarrollo económico y generación de fuentes de empleo en una región.
6. El exigir innovación o valor agregado en los proyectos para ser aprobados y apoyados genera un cambio tanto en la mentalidad de sus promotores como en su entorno.
7. La promoción o difusión de las empresas como estrategia para la búsqueda de nuevos mercados y reconocimiento en ellos.
8. La construcción de Redes de Apoyo Empresarial y de Mentores, para brindar soporte a la gestión de la empresa mediante consultorías específicas, capacitación, asesoría, etc.
9. Apoyo para el desarrollo y validación de prototipos.
10. Es importante que un emprendedor tenga la oportunidad de conocer experiencias de proyectos iguales o similares dentro o fuera de su territorio, permitirá mejorar o fortalecer sus destrezas para la gestión de la empresa.
11. El apoyo o auspicio para la participación de las empresas en ferias, concursos, eventos constituye para ellos un respaldo o garantía para la generación de contactos.
12. La identificación y vinculación de los emprendedores con alternativas y oportunidades de financiamiento para el apalancamiento de sus proyectos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- 13.** Construcción y aprovechamiento de redes de contactos comerciales, empresariales, financieros, para el establecimiento de alianzas con socios estratégicos y aceleración del crecimiento de la empresa.
- 14.** Las incubadoras pueden transmitir su Know How como apoyo estratégico para acelerar el crecimiento de las empresas.
- 15.** Facilitar la investigación para el desarrollo de nuevos productos o servicios y promover la transferencia de tecnología.

El propósito de este compendio, es proponer alternativas que deriven en un mejoramiento de la gestión que realizan las incubadoras de empresas para el apoyo a la generación de emprendimientos mediante la implementación de herramientas, metodologías, prestación de nuevos servicios y mejora de los existentes, etc.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

A continuación se explican las principales conclusiones extraídas del análisis de la experiencia de modelos de incubación en América del Sur.

- Las incubadoras de empresas deben considerarse como uno de los principales mecanismos de apoyo para la consolidación de nuevas empresas.
- En gran mayoría las incubadoras concentran sus esfuerzos en las etapas iniciales de vida del proyecto empresarial.
- Una fuente de generación de proyectos o iniciativas empresariales es el fomento de la cultura emprendedora.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Los modelos de incubación reconocidos pueden tomarse como referencia en ciertos aspectos o transferirse en su totalidad hacia otros territorios.
- La gestión de recursos busca apalancar el desarrollo de plantas piloto o prototipos, según el estado de desarrollo del proyecto empresarial.
- La generación de redes de contactos empresariales, comerciales, etc., y la búsqueda de socios estratégicos acelera el crecimiento de las empresas.

RECOMENDACIONES

En base al análisis de diversas experiencias de modelos de incubación de empresas en América del Sur se emite las siguientes recomendaciones:

- Previo al inicio de emprendimiento, es necesario que las incubadoras de empresas efectúen un análisis cuidadoso en cuanto a la adecuación en el modelo de incubación.
- Averiguar si el tipo de incubadora es el más apto para animar la creación y/o fortalecimiento de empresas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Las incubadoras deberían desarrollar en su modelo de incubación una etapa de potenciación de las empresas, que contribuirá a su crecimiento, reconocimiento y consolidación.
- A pesar de que las incubadoras, pueden apoyar a las empresas incubadas con la prestación de servicios de soporte e infraestructura para su funcionamiento, no es recomendable asumir actitudes paternalistas, ya que las empresas alojadas deben pagar por los servicios de los que usufructúan, con lo cual las empresas se preparan para enfrentar la realidad empresarial.
- Es necesario que las incubadoras evalúen la actitud o perfil del o los integrantes del equipo emprendedor al igual que sus habilidades gerenciales, si se detecta deficiencias trabajar en ellas para superarlas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTOS:

- BARBOZA, Sonia, Ponencia: “Incubación de Empresas de Base Tecnológica, la experiencia de Costa Rica”, 1998.
- TOLEDO, Cristian, Incubadora de Empresas, historia de la incubación de empresas, septiembre 2007.
- Guías de Aprendizaje Octantis Fomin Módulo 2. Captando un Flujo Significativo de Emprendimientos Dinámicos, pág. 53.

TESIS:

- Astudillo Silvana, Cordero Juan Miguel, “Creación de un Incubadora de Empresas en la Universidad de Cuenca”, 2002.

INTERNET:

- www.udd.cl/prontus_docencia/site/artic/20061209/asocfile/reglamento.pdf
- www.redalyc.uaemex.mx/pdf/907/90702401.pdf
- www.lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/ponencia.html
- www.incubacionempresas.wordpress.com/2007/09/25/hola-mundo/.
- www.businesscol.com/productos/glosarios/glosarios.htm
- www.incubadoracordoba.org.ar
- www.neoempresa.org.bo
- www.feevale.br/incubadora
- www.unlu.edu.ar
- www.octantis.cl
- www.unlu.edu.ar
- www.incubar.org/
- www.innpulsar.com
- www.incuna.una.py/
- www.incubadora.inictel.net

AUTORA:

CPA. MARLENE GUALLPA UCHUPAILLA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- www.latu21.latu.org.uy
- www.pts.org.ve/pts