

Manual didáctico de emprendimiento para la incubadora de empresas dirigido a estudiantes universitarios

Entrepreneurship teaching manual for business incubators aimed at university students

Jorge Quevedo Oswaldo Vázquez
joquevedov@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-1303-4835>

Julio César Morquecho Salto
Universidad Católica de Cuenca
lvasquezl@ucacue.edu.ec
País Ecuador
<http://orcid.org/0000-0002-4400-7090>

Lourdes Maribel Vásquez Labefre
jmorquechos@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-3948-8800>

Mercedes Lucia Neira Neira
mlneiran@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-2176-9858>

Recibido: 10 de mayo del 2019
Aprobado: 01 de junio del 2019

RESUMEN

Las universidades son actores clave en el tejido social por su desempeño en actividades de formación y docencia, investigación y vinculación con el entorno socio-económico. Estas tres misiones han estado presentes desde el origen mismo de las universidades, aunque la presencia relativa de dichas misiones haya variado a lo largo del tiempo y según el tipo de universidades, han introducido el emprendimiento para la incubadora de empresas, en pro de sus estudiantes. Con base en esta posición, se siguió una metodología de proyecto factible, con un enfoque de campo y documental, con un diseño no experimental. La técnica utilizada fue la entrevista y la población de tipo intencional. El análisis hermenéutico, permitió generar como resultado un manual didáctico de emprendimiento para la incubadora de empresas, dirigido a estudiantes universitarios.

Descriptor: Manual didáctico; Emprendimiento; Incubadora de empresas; Universidad; Estudiantes.

ABSTRACT

Universities are key players in the social fabric for their performance in training and teaching activities, research and linkage with the socio-economic environment. These three missions have been present from the very origin of the universities, although the relative presence of these missions has varied over time and depending on the type of universities, they have introduced entrepreneurship for the incubator of companies, in pro for its students. Based on this position, a feasible project methodology was followed, with a field and documentary approach, with a non-experimental design. The technique used was the interview and the intentional population. Hermeneutic analysis resulted in a didactic entrepreneurship manual for the business incubator, aimed at university students.

Descriptors: Didactic manual; Entrepreneurship; Business incubator; University; Students.

INTRODUCCIÓN

Las universidades son actores clave en el tejido social por su desempeño en actividades de formación y docencia, investigación y vinculación con el entorno socio-económico. Estas tres misiones han estado presentes desde el origen mismo

de las universidades, aunque la presencia relativa de dichas misiones haya variado a lo largo del tiempo y según el tipo de universidades (Martin, 2003). Las incubadoras de empresas están cada vez más presentes en la vida empresarial pero también en la universitaria, al establecerse vínculos y puentes entre los estudios y la puesta en marcha de proyectos de emprendimiento, los cuales están encargados de evaluar la viabilidad técnica, financiera y de mercado de un plan. Además proporcionarían asesoría legal, desarrollan planes de mercadotecnia y ventas, lo cual posibilita que la universidad desde su accionar investigativo promueva oportunidades de crecimiento a las ideas emprendedoras, tal como lo plantea López Echegarai (2019), al indicar este rol de las universidades como promotoras del crecimiento productivo de la sociedad.

En este sentido, es propicio para los estudiantes emprendedores universitarios buscar una incubadora para su idea de negocios, ayudándoles a evitar riesgos; es de indicar no necesariamente una gran idea puede convertirse en un gran negocio cuando quien emprende no está capacitado. Según el centro de innovación del banco BBVA, un 70-80% de los emprendimientos fracasan tras el primer año de vida, seguido del 50% que logran resistir hasta un promedio de 4 o 5 años.

Por ello, apunta la secretaria de economía (2016), la incubadora de empresas es un centro de apoyo que brinda asesorías especializadas para evaluar una idea de negocio y lograr que se convierta en una empresa formal. Esta acción es vital, ya que minimiza el riesgo empresarial y aumenta las posibilidades de éxito, todo ello si atendemos el hecho en la cual el 80% de los negocios que se formaron independientemente no sobreviven al segundo año de vida. Las incubadoras de empresas normalmente son patrocinadas, apoyadas y operadas por compañías privadas, entidades gubernamentales o universidades. Su propósito primordial es ayudar a crear y crecer empresas jóvenes dotándolas del apoyo necesario en servicios técnicos y financieros.

Es de destacar, que en el Ecuador no es un servicio muy conocido por emprendedores, en comparación con mercados como el de Argentina. Sin embargo se disponen de algunos espacios en donde podrá contratar el servicio de incubadoras de negocios, tales como la Asociación de Jóvenes Empresarios; el Innobis; Tecnológico Sudamericano Guayaquil (TECSUT). La Alianza para el Emprendimiento y la Innovación y el Impacto.

DESARROLLO

Una incubadora de empresas, explica Barragán (2015), es una organización diseñada para acelerar el crecimiento y asegurar el éxito de proyectos emprendedores a través de una amplia gama de recursos y servicios empresariales que puede incluir renta de espacios físicos, capitalización, acceso a una red de contactos y otros servicios básicos como las telecomunicaciones, limpieza o estacionamiento.

Las incubadoras de empresas

Para la NBIA (2016), las incubadoras son las encargadas de dirigir el proceso de creación y crecimiento de nuevas empresas, proveyendo experiencia, redes y herramientas necesarias para hacer de estas exitosas. En este sentido, las incubadoras de empresas están asociadas a cuatro grupos a saber: la organización, la infraestructura, los recursos humanos y los procesos de incubación, todos ellos actúan como mediadores entre los emprendedores y el sistema empresarial relevante.

Organización: Ha de contar con una estructura organizacional de la entidad debe estar establecida por áreas funcionales, con sus respectivos responsables, así como definir el tipo de la interacción entre áreas. Por otro lado, establecer los objetivos estratégicos que contemplen de forma clara los objetivos de la incubadora de empresas. Los objetivos deben tener las siguientes características: incentivar la

creación, desarrollo y consolidación de nuevos proyectos empresariales; aprovechar las principales oportunidades de mercado; ser realistas y consistentes con el entorno del mercado; identificar las oportunidades y las restricciones, respecto a los fondos de financiamiento existentes; plasmar beneficios para sus clientes (costo/beneficio) y estar orientados a resultados.

Infraestructura: permite a las empresas incipientes desarrollar innovación y operar sus negocios de manera exitosa. Esta se refiere al acceso a espacios de trabajo, laboratorios, plantas de producción piloto, talleres especializados y otras instalaciones altamente equipadas, el cual debe ser provisto por la misma incubadora. Cabe destacar, que para las incubadoras universitarias, esta debe ser suministrada por la misma universidad asociada.

Recursos Humanos: los directores de las incubadoras juegan un rol importante, debido a que son los encargados de gestionar de manera efectiva a la institución. Es necesario que tengan experiencia en actividades relacionadas al emprendimiento, condiciones para motivar a los emprendedores a lograr sus objetivos y relacionarlos con los inversionistas y empresas líderes en el mercado. Se hace necesario contar con mentores expertos, pues existe una relación con el éxito de gran manera, de la calidad y las capacidades de todo el equipo de mentores. Este realiza una serie de funciones que incluyen desarrollo del negocio, gestión de la infraestructura, administración general, soporte documentario, entre otros. Por lo tanto, es importante que los miembros del equipo sean multifuncionales, capaces de compartir tareas y asistirse entre sí cuando sea necesario. Asimismo, la experiencia empresarial que puedan tener trasladarla al entorno universitario. También, lograr la transferencia de conocimientos de manera eficiente y sin problemas de la logística, contabilidad y finanzas, entre otros del mundo empresarial. (Bustos, 2007).

Procesos en la incubación

El proceso debe cumplir con los siguientes pasos:

- ✓ políticas y procedimientos claros de las etapas del programa que permitan definir claramente los criterios de búsqueda, selección y desarrollo de los emprendimientos es clave.
- ✓ Proceso de selección para los postulantes, lo cual es necesario para establecer criterios claros de admisión de emprendimientos, ya que esta etapa es fundamental para una incubadora de empresas.

Ambos criterios deben incluir una evaluación de los postulantes y una evaluación de cómo la incubadora complementaría al postulante en su proyecto de emprendimiento.

La incubadora de empresas como fomentadoras del crecimiento

De manera general, las incubadoras de empresas son formadas por medio de convenios o de cooperación entre varias instituciones de una región, como universidades, institutos de investigación, ayuntamientos, empresas y asociaciones. El objetivo principal es ofrecer un soporte y estimular el crecimiento de las empresas innovadoras, que tengan potencial para contribuir con la sociedad. Este soporte va desde una consultoría en asuntos específicos, al espacio físico para trabajar. En promedio, el proceso de incubación lleva de dos a cuatro años. (Jiménez, 2006).

Pero no cualquier empresa puede ser incubada. Las incubadoras crean procesos de selección y establecen criterios para escoger las empresas que serán beneficiadas. Entre las características anheladas por las incubadoras, se puede destacar: la innovación en el producto comercializado o en el servicio prestado; la viabilidad económica; la buena calificación técnica y los recursos financieros mínimos para dar inicio al proyecto.

Etapas de un proceso de incubación

El objetivo de las incubadoras de empresas, plantea Piquer (2002), es la creación de negocios con impacto a largo plazo, y debido a los limitados recursos con los que estas organizaciones operan, los equipos de gestión de las incubadoras establecen criterios de selección para los proyectos candidatos a integrarse a sus modelos de trabajo. Posterior a la consideración de los criterios establecidos, y que el proyecto ha sido aprobado para aceptación, se somete a un tiempo de duración variable de acuerdo al tipo de proyecto pero que usualmente se divide en etapas de pre-incubación, incubación y post-incubación.

Pre-incubación

Trata del armado y afinación del plan de negocio de un proyecto emprendedor. El producto final de esta parte del proceso busca la refinación de la idea de negocio, definición del modelo de negocio y validación del mismo a través de procesos de investigación de mercados como encuestas o grupos de enfoque. Esta parte del proceso en las incubadoras de empresas está estrechamente ligada con los procesos de planificación estratégica.

En esta fase inicial del proceso de incubación de empresas, los emprendedores elaboran su plan de negocios y reciben la capacitación necesaria, para que posteriormente, puedan realizar la puesta en marcha definitiva en la etapa de incubación. La Pre incubación tiende a fortalecer la calidad de los emprendimientos en su etapa más temprana, brindando a los emprendedores innovadores apoyos para planificar el desarrollo exitoso de oportunidades de negocios.

Incubación

La fase en que el proyecto se lleva a cabo y se da seguimiento al impacto real de éste. Se prospectan cambios y se verifican objetivos. Implica un periodo de trabajo de entre 12 y 18 meses. En este proceso se implementa la planeación y se

desarrollan de manera real los modelos de trabajo planteados en el plan de negocio para las diversas áreas de la nueva empresa como producción, mercadotecnia y recursos humanos.

Cabe destacar, que en esta etapa se desarrolla en detalle el plan de negocios, con el apoyo experimentado del staff de la incubadora. Es la fase de desarrollo del negocio, donde la asesoría constituye el pilar del proceso de incubación. En esta etapa los incubados realizan el desarrollo de los productos o servicios innovadores, realizan las mejoras para la implementación y ejecución del plan de negocios, realizando las inversiones necesarias para iniciar la operación y la actividad comercial. Así también, reciben capacitación específica en temas de relevancia para la gestión de su negocio; en especial aspectos de liderazgo emprendedor y elementos gestión de empresas, de modo prepararlos para el momento de la salida del ambiente protegido de la incubadora.

Durante este proceso, se requieren de forma fundamental haber cumplido al menos las siguientes etapas de crecimiento:

- Definición explícita de sus productos y/o servicios
- Factibilidad técnica y comercial validada.
- Primeras ventas ya realizadas.
- Plan de negocios revisado y en ejecución.
- Programa preparado para recibir aportes de capital o socios estratégicos de expertos en el tema.

Cuando esto ocurre, se inicia un proceso de seguimiento por parte de la incubadora, de modo que la nueva empresa no se desvincula totalmente. Así, puede seguir requiriendo consejo y usando los servicios de la incubadora, aunque en condiciones diferentes a las de la etapa de incubación.

Post-incubación

En esta etapa se da seguimiento al proyecto y se fortalecen áreas de oportunidad. El periodo crítico tarda seis meses, pero la asesoría de mejora es constante y por tiempo indefinido. Se estima que los emprendedores, siguiendo las etapas de preincubación e incubación, al cabo de un período de dos años aproximadamente, deberían alcanzar el grado de madurez necesario para insertarse en el mundo empresarial.

Rol de las incubadoras en el contexto universitario

Plantea Barragan (2015), indica que el rol fundamental es la capacitación y asesoría a los estudiantes en temas relacionados con el emprendedurismo, así como la oportunidad de realizar servicio social y prácticas profesionales que les permitan desarrollar habilidades y afianzar conocimientos. Por otro lado al concluir sus estudios pueden generar su autoempleo a partir del desarrollo de ideas propias sobre alguna actividad, con lo cual se genera el arraigo a sus comunidades o municipios de origen y en un mediano plazo podrán brindar nuevas plazas de trabajo. Además, la incubadora juega un papel como mediadora entre empresas establecidas y estudiantes, que por necesidades presentadas se pueden canalizar a éstas.

El objetivo es brindar apoyo y consultoría empresarial personalizada de alto nivel a la comunidad estudiantil universitaria, mediante un modelo certificado que permite la generación de impacto y desarrollo económico para el cantón y el Ecuador. También, crear empresas con bases firmes para evitar su desaparición, apoyar en la consolidación y crecimiento de empresas establecidas, así como motivar la formalidad en pequeños negocios que pueden lograr impacto social o económico de beneficio para las comunidades del cantón. (Fernández y col 2006).

La ayuda que ele pueden prestar a los estudiantes, viene dada en el auxiliar y dar seguimiento a las ideas de negocio que se presenten por parte de la comunidad estudiantil, a través del desarrollo de planes de negocios, consultoría y cursos de

capacitación que resulten benéficos y complementarios para el desarrollo de un negocio. Igualmente, contribuye a hacer realidad una idea de negocio a través del acompañamiento permanente durante la planeación de la empresa, el inicio de operaciones, o en la búsqueda de nuevos retos como la exportación, registro de marcas, patentes, entre otros.

Es de destacar, que los estudiantes durante el proceso y la finalización de la incubación reciben la asesoría especializada para la planeación de su empresa (plan de negocios) y la creación de su imagen corporativa, la orientación y acompañamiento para el registro de marcas o patentes, la vinculación con otras empresas, escuelas, incubadoras e instituciones en donde pueden ofrecer sus productos o servicios, así como la oportunidad de utilizar una oficina para el inicio de operaciones y luego de finalizado, los estudiantes tienen la oportunidad de realizar alianzas estratégicas con otros proyectos incubados; la participación en ferias, foros o exposiciones nacionales e internacionales en donde den a conocer sus productos o servicios; la vinculación con empresas de otros cantones y regiones del Ecuador y fuera del país. De igual manera, desde los recintos universitarios recibirán una difusión permanente de sus productos y servicios a través de los diversos medios de comunicación universitarios, digitales o masivos. (Barragán, 2015)

METODOLOGIA

La metodología se correspondió a una modalidad de proyecto factible, que según Balestrini, (2010), se trata de “una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad, donde es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”(p.134). También asumió un enfoque de campo y documental, en primer término fue de campo dado que para poder alcanzar el objetivo principal fue necesario obtener de forma directa algunos datos con docentes relacionados con las incubadoras empresariales en espacios universitarios. También fue considerado de

campo, que según Arias (2006), implica un proceso de búsqueda, selección, lectura, registro, organización, descripción, análisis e interpretación de datos extraídos de fuentes documentales existentes en torno a un problema, con el fin de encontrar respuesta a los objetivos planteadas en cualquier área del conocimiento humano y desde esta perspectiva, el diseño fue no experimental. La técnica utilizada fue la entrevista y la población de tipo intencional. Desde la información obtenida y el análisis hermenéutico de las teorías documentales que refirieron al tema se generó la propuesta teórica de un manual didáctico de emprendimiento para la incubadora de empresas, dirigido a estudiantes.

RESULTADOS

Los resultados del análisis hermenéutico realizado al material bibliográfico y no bibliográfico, que en materia de emprendimiento en incubadoras empresariales derivadas en espacios universitarios se evaluaron, permitió presentar lineamientos teóricos que sirven como manual de apoyo teórico en los procesos de incursión en el mundo del emprendimiento de estudiantes universitarios del Ecuador.

Lineamientos teóricos de apoyo del manual para estudiantes universitario emprendedores, que opten por ser parte de las incubadoras empresariales universitarias apoyado en una metodología sistémica:

Momento inicial:

- Identificar el recinto universitario que brinda este tipo oportunidad
- Realizar una entrevista inicial, en la que explica el diagnóstico del proyecto.
- Solicitar los requisitos para ingresar.

Una vez cubierto estos tres pasos, recibe la asignación de un consultor de negocios (asesor) y comienzan asesorías en un periodo promedio de seis meses (mínimo 2), donde se lleva a cabo un proceso de formación personalizado del estudiante, que debe incluir:

- Sesiones de asesoría semanales de una o dos horas, en las cuales abordan los tópicos de cada estudio que conforma el plan de negocios, así mismo se les asignan tareas de investigación a los emprendedores/empresarios para la construcción de su plan de negocios.
- La dinámica de capacitación permanente, debe buscar más que concretar un documento (plan de negocios), que el estudiante emprendedor adquiera herramientas y habilidades que le permitan administrar de manera eficiente su empresa, y con ello aminorar los riesgos de su cierre.

De allí que las incubadoras empresariales le pueden garantizar una estructuración de la idea del negocios para luego gestar el plan que proyecte el desarrollo y la ejecución del emprendimiento.

Momento de crecimiento

Custodiar una asesoría permanente que les permita definir mejor su negocio, analizar cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, identificar a sus clientes potenciales y sus competidores, definir cuál es la mejor ubicación para establecer el negocio y lo más importante es que pueden tomar una mejor decisión al conocer si su proyecto es viable o no, con lo cual disminuyen sus riesgos al iniciar operaciones.

Mantener fortalecidos los alertas de la empresa cuando se encuentres dentro de entornos dinámicos y competitivos para crecer y desarrollarse continuamente a través de decisiones alienadas a la evolución futura del campo de actividad de la misma.

Momento de seguimiento permanente

Para mantener la mejoría de las empresas incubadoras empresariales universitarias, se deben aplicar estrategias que les permiten tener una mejor organización interna,

así como analizar cuáles son las actividades que les limitan el crecimiento, logrando aplicar algunas herramientas que contrarresten este suceso.

Es de destacar que durante estos dos últimos momentos existe la misma posibilidad de acceder a foros, exposiciones, ferias o eventos de microempresas, para que promocionen sus productos. Por otra parte, cabe destacar que hoy existen varios sistemas y mecanismos que a escala mundial se usan para inducir la creación de empresas innovadoras, que propicien como factor competitivo, el conocimiento, y estas se gestan desde los espacios universitarios. Las denominadas incubadoras de empresas pueden incentivar el crecimiento empresarial, generación de empleos, aumento del ingreso a la economía local y favorecer el desarrollo económico.

REFERENCIAS CONSULTADAS

1. Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Quinta Edición. Editorial Episteme. Caracas - Venezuela.
2. Balesatrini, M. (2010) Cómo se elabora un proyecto de Investigación. 7ma. Edición. Caracas. Editorial BL Consultores Asociados.
3. Barragán, A (2015). El papel de las incubadoras en las universidades. Recuperado en: <https://es.scribd.com/document/405071615/El-papel-de-las-incubadoras-en-las-universidades-docx>
4. Bustos, A (2007). No sólo hay que Generar Empresas, también Capital Humano. La Nación. Suplemento Incubadoras de Negocios.
5. Fernández, R y León, L (2006). Una aproximación empírica al problema del subempleo y la cesantía. Observatorio de la Economía Latinoamericana 69.
6. Fuerte, K (2017). Universidades como incubadoras de empresas. Recuperado en: <https://observatorio.tec.mx/reporte-semanal-directivos/2017/1/10/universidades-como-incubadoras-de-empresas>
7. Informe de Economía de Ecuador (2016). Recuperado en : www.cesla.com/informe-economia-ecuador.php

8. Jiménez, L (2006). Capital de riesgo para la innovación: lecciones de países desarrollados, División de Desarrollo Productivo y Empresarial Red de reestructuración y competitividad, CEPAL. Disponible en www.cepal.c
9. López Echegarai, M. (2019). Política de sustentabilidad ambiental. Avances en el contexto universitario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 59-87. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i7.194>
10. Martin, B.R. (2003). El cambiante contrato social para la ciencia y la evolución de la universidad. Editorial Science and Innovation, Rethinking the rationales for funding and governance. Edward Elgar: Cheltenham, Reino Unido.
11. NBIA (2016). Asociación Nacional de Incubación de Empresas. Recuperado en: [www.inc.com / enciclopedia / nacional - negocios](http://www.inc.com/enciclopedia/nacional-negocios)
12. Piquer, J (2002). Las incubadoras tecnológicas y el rol de los jóvenes. *Revista Perspectivas*. Departamento de Ingeniería Industrial. Universidad de Chile. V5, N° 2, 2002 (p 235)

REFERENCES CONSULTED

1. Arias, F. (2006). The research project: Introduction to scientific methodology. Fifth edition. Editorial Episteme. Caracas Venezuela.
2. Balesatrini, M. (2010) How a research project is elaborated. 7th. Edition. Caracas. Editorial BL Consultores Asociados.
3. Barragan, A (2015). The role of incubators in universities. Retrieved from: <https://es.scribd.com/document/405071615/El-papel-de-las-incubadoras-en-las-universidades-docx>
4. Bustos, A (2007). Not only do you have to Generate Companies, also Human Capital. The nation. Business Incubators Supplement.
5. Fernández, R y León, L (2006). An empirical approach to the problem of underemployment and unemployment. *Latin American Economy Observatory* 69.
6. Fuerte, K (2017). Universities as business incubators. Retrieved from:

<https://observatorio.tec.mx/reporte-semanal-directivos/2017/1/10/universidades-como-incubadoras-de-empresas>

7. Economy Report of Ecuador (2016). Recovered at: www.cesla.com/informe-economia-ecuador.php
8. Jiménez, L (2006). Venture capital for innovation: lessons from developed countries, Division of Productive and Business Development Network of restructuring and competitiveness, ECLAC. Available at www.cepal.c
9. López Echegarai, M. (2019). Environmental sustainability policy. Advances in the university context. Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía, 4 (7), 59-87. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i7.194>
10. Martin, B.R. (2003). The changing social contract for science and the evolution of the university. Editorial Science and Innovation, Rethinking the rationales for funding and governance. Edward Elgar: Cheltenham, United Kingdom.
11. NBIA (2016). National Association of Business Incubation. Recovered in: www.inc.com/encyclopedia/national-business
12. Piquer, J (2002). Technological incubators and the role of young people. Perspectives Magazine. Department of Industrial Engineering. University of Chile. V5, No. 2, 2002 (p 235)