



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA AL MODELO DE
INCUBACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS DE LA CORPORACIÓN DE
PROMOCIÓN ECONÓMICA “CONQUITO”.**

Autores:

Ing. Angélica Enríquez Cueva

Ing. Abel Alejandro Arias Arcentales

Sangolquí, 22 de Septiembre de 2014

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE”
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS

CERTIFICADO

Master Giovanna Lara Burbano

CERTIFICA:

Que el proyecto de tesis de grado titulado “Diagnóstico y Propuesta de Mejora al Modelo de Incubación de Emprendimientos de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO” realizado por la Ingeniera Angélica Enríquez Cueva y el Ingeniero Abel Alejandro Arias Arcentales, ha sido guiado, revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, en su Reglamento de Estudiantes. Por tanto se recomienda la publicación como proyecto de tesis para obtener el título de Magíster en Gestión de Proyectos.

Sangolquí, 22 de Septiembre del 2014.

Lic. Giovanna Lara Burbano, Mgcp.
DIRECTORA DE TESIS

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE”**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN****UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS****DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros: Angélica Enríquez Cueva
Alejandro Arias Arcentales

DECLARAMOS QUE:

El proyecto de grado titulado “Diagnóstico y Propuesta de Mejora al Modelo de Incubación de Emprendimientos de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO” ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de nuestra autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado en mención.

Sangolquí, 22 de Septiembre del 2014.

Ing. Angélica Enríquez Cueva

Ing. Alejandro Arias Arcentales

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS “ESPE”
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN,
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS.

AUTORIZACIÓN

Nosotros: Angélica Enríquez Cueva

Abel Alejandro Arias Arcentales

Autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, la publicación en la biblioteca virtual de la institución del trabajo “Diagnóstico y Propuesta de Mejora al Modelo de Incubación de Emprendimientos de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO" cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 22 de Septiembre 2014.

Ingeniera Angélica Enríquez Cueva.

Ingeniero Abel Alejandro Arias Arcentales.

DEDICATORIA

“Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, aprender más, hacer más y a ser mejores; eres un líder.”

Jack Welch

A mi esposo Rothman por su amor, paciencia y comprensión durante estos años de cursar la Maestría, ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de ti, gracias por estar siempre a mi lado apoyándome día a día. A mis padres Susana y Nelson que han sido ejemplo de constante superación y a mi hermana Tania con mi sobrino Josué que con su alegría llenan mi corazón.

Angélica Nathalia Enríquez Cueva.

A Gennicita, mi madre.

A Luis David, Michelle, Sebastián, Hebe, Anahí y Antonio, mis sobrinos.

Abel Alejandro Arias Arcentales.

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Politécnica del Ejercito, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de posgrado.

Especial agradecimiento a nuestra Directora de Tesis Master Giovanna Lara por la guía en el desarrollo del presente trabajo, por sus consejos y sobremanera por su amistad.

Angélica

A Dios y a mi Hilo Fino

Abel Alejandro

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I.....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
OBJETIVOS	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
JUSTIFICACIÓN	4
METODOLOGÍA.....	6
Tipo de Investigación.....	6
Técnicas de Investigación.....	7
Población y fuentes de Investigación.....	8
Recolección de Datos.....	9
CAPITULO II.....	10
MARCO TEÓRICO	10
TRIÁNGULO DE SABATO.....	14
MODELO DE LA TRIPLE HÉLICE	19
INCUBADORA DE EMPRESAS	21
Orígenes de las Incubadoras.....	24
GENERACIÓN DE LAS INCUBADORAS	25
INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA.	26
INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA EN EL ECUADOR.....	29
CAPITULO III.....	34
ANÁLISIS DEL ENTORNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO Y LA CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN ECONÓMICA- CONQUITO.....	34
Aspectos Sociales	34
Educación	34
Aspectos Políticos, Territoriales y Demográficos.....	36

Gobierno del Distrito Metropolitano de Quito.....	39
Aspectos Económicos.....	39
Aspectos Tecnológicos.....	42
CORPORACION DE PROMOCIÓN ECONÓMICA	43
“CONQUITO” Y SU MODELO DE INCUBACIÓN	43
ORIGEN	43
PRINCIPIOS INSTITUCIONALES DE CONQUITO	44
MISION.....	44
VISIÓN	44
OBJETIVO GENERAL.....	44
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	44
POLITICAS GENERALES	45
ESTRATEGIAS.....	46
SERVICIOS EN MARCHA	46
CICLO DE TALLERES PARA EL EMPRENDIMIENTO.....	47
INNOVACIÓN:.....	48
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CONQUITO.....	49
INFRAESTRUCTURA.....	50
EL MODELO DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA EN CONQUITO.....	52
OBJETIVO GENERAL:.....	52
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	52
FASE 1: CREACIÓN DE EMPRESAS – BARCELONA ACTIVA	55
FASE 2: CRECIMIENTO EMPRESARIAL – BARCELONA ACTIVA	56
CAPITULO IV	59
DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE LOS EMPRENDEDORES Y SERVICIOS DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (DMQ)	59
ENCUESTAS A EMPRENDEDORES.	59

Población y Muestra.....	59
INSTRUMENTO.....	61
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	61
Datos Generales.....	61
Género de los Encuestados.....	61
Edad de los encuestados.....	61
PREGUNTAS.....	62
ENTREVISTAS A ORGANIZACIONES DEL SECTOR PUBLICO- PRIVADO QUE BRINDAN SERVICIOS DE APOYO A EMPREENDEDORES EN EL DISTRITO METROPOLITANO QUITO.....	77
Análisis de la Entrevista a la Universidad Andina Simón Bolívar.....	78
Análisis de la entrevista a CAPEIPI.....	80
Análisis de la entrevista a CRISFE.....	81
OPINION DE EXPERTOS.....	83
ENTREVISTA AL DR. BEZAMAT DE SOUZA NETO.....	84
ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.....	84
ENTREVISTA AL DR. PEDRO VERA CASTILLO.....	85
ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.....	86
ENTREVISTA DRA. M.A.ELIANA ARBOLEDA JARAMILLO.....	88
ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.....	88
CAPÍTULO V.....	91
PROPUESTA DE MEJORA AL SISTEMA DE APOYO AL EMPREDIMIENTO EN LA CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN ECONÓMICA “CONQUITO”.....	91
OBJETIVO.....	91
ALCANCE.....	92
PROPUESTA DE MEJORA: “REDISEÑAR E IMPLEMENTAR, NUEVOS PROCESOS Y DEFINICIÓN DE ACCIONES CLAVE EN UN NUEVO MODELO DE INCUBACIÓN PARA EMPREDIMIENTOS DE BASE TECNOLÓGICA DE CONQUITO”.....	100
Modelo de Gestión (Propuesta).....	100

Los Actores Públicos y Privados en el Modelo de Gestión	101
FASES DEL MODELO PROPUESTO	103
EL MODELO DE INCUBACIÓN.....	105
NUEVOS SERVICIOS ESPECIALIZADOS.....	109
DIFERENCIAS ENTRE EL MODELO ACTUAL DE CONQUITO Y NUEVA PROPUESTA	111
PLAN DE ACCIÓN Y CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.....	112
CRONOGRAMA	113
CAPÍTULO 6.....	114
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	114
CONCLUSIONES.....	114
RECOMENDACIONES	118
ANEXO 1	120
ANEXO 2	128
ANEXO 3.....	129
ENTREVISTA A LA UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR	129
ANEXO 4.....	134
ENTREVISTA CENTRO DE GESTIÓN EMPRESARIAL - CAPEIPI.....	134
ANEXO 5.....	138
ENTREVISTA FUNDACION CRISFE.....	138
ANEXO 6.....	142
ENTREVISTA DEL DR. BEZAMAT DE SOUZA NETO - BRASIL.....	142
ANEXO 7.....	147
ENTREVISTA AL DR. PEDRO VERA CASTILLO - CHILE	147
ANEXO 8.....	156
ENTREVISTA DRA. ELIANA ARBOLEDA JARAMILLO – COLOMBIA.....	156
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1 Triángulo de Sábado	15
Gráfico 2. Primer Nivel de relación Universidad- Empresa- Gobierno.....	20
Gráfico 3. Segundo Nivel de relación Universidad- Empresa- Gobierno.....	20
Gráfico 4 Tercer nivel de relaciones Universidad- Empresa-Gobierno.....	21
Gráfico 5. Modelo de Incubación según Smilor (1987).....	24
Gráfico 6 Componentes de básicos de las Incubadoras de Base Tecnológica.....	29
Gráfico 7 Distribución de Administraciones Zonales del MDMQ	37
Gráfico 8 Servicios en Marcha de CONQUITO	47
Gráfico 9 Ciclo de Talleres para el Emprendimiento.....	48
Gráfico 10. "Innovación en CONQUITO"	49
Gráfico 11 Estructura Organizacional.....	49
Gráfico 12 Infraestructura de CONQUITO	50
Gráfico 13 Espacio Coworking.....	51
Gráfico 14 Esquema de Incubación de CONQUITO.....	51
Gráfico 15 Subproyectos del Proyecto Emprendimiento y Desarrollo Empresarial	53
Gráfico 16 Modelo mixto de apoyo a la creación y crecimiento de empresas	55
Gráfico 17 Creación de Empresas – Barcelona Activa.....	56
Gráfico 18 Crecimiento Empresarial – Barcelona Activa.....	57
Gráfico 19 Estructura del Modelo de Incubación Barcelona Activa	58
Gráfico 20 ¿Ha creado o piensa crear su propia empresa en los últimos..... 3 años?.....	62
Gráfico 21 ¿Cuánto tiempo está establecida su empresa en el mercado?	63
Gráfico 22 ¿En qué sector productivo se ubica la empresa que creó o piensa crear?.....	64

Gráfico 23 ¿Cuánto invirtió o piensa invertir en la creación de su empresa?.....	65
Gráfico 24 ¿Considera que su empresa o idea de negocio es Innovadora?	66
Gráfico 25. ¿Qué tipo de innovación tiene su empresa o idea de negocio? Porcentaje.....	67
Gráfico 26. ¿De qué forma ha utilizado o utilizará la tecnología en su empresa?.....	68
Gráfico 27. Califique en una escala del 1 al 5 el nivel de uso y aplicación de la tecnología en el desarrollo de su empresa.....	69
Gráfico 28 ¿Conoce usted de algún proyecto de apoyo al emprendedor patrocinado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?	70
Gráfico 29 ¿Requiere o requirió de algún servicio de apoyo para la creación de su empresa?.....	71
Gráfico 30 ¿Qué servicios requirió o piensa que podría requerir para la creación de su empresa?	72
Gráfico 31 ¿Quién le brindó o le gustaría que le brinde el servicio de apoyo para la creación de su empresa?.....	73
Gráfico 32 ¿Cómo se enteró o cómo le gustaría enterarse de éstos servicios de apoyo al emprendimiento?	74
Gráfico 33 ¿Estaría dispuesto a pagar para recibir un servicio integral de apoyo para la creación de su empresa?.....	75
Gráfico 34 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio integral recibido?.....	76
Gráfico 35 Modelo Gestión.....	100
Gráfico 36 Ecosistema Emprendedor.....	101
Gráfico 37 Modelo de Incubación.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Administraciones Zonales del Distrito Metropolitano de Quito	8
Tabla No. 2 Estimación de la muestra por Administración Zonal del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.....	8
Tabla No. 3 Instituciones que apoyan la Incubación de Empresas de Base Tecnológica en Ecuador.....	30
Tabla No. 4 Apoyo al emprendimiento en las Universidades del Ecuador	32
Tabla No. 5 Redes de Contacto Incubadoras de Base Tecnológica en el Distrito Metropolitano de Quito.....	33
Tabla No. 6 Porcentaje de Etnias en el D.M.Q.	34
Tabla No. 7 Nivel de Instrucción de Habitantes del DMQ.....	36
Tabla No. 8 Nombres de las Administraciones Zonales.....	37
Tabla No. 9 Distribución de la población económicamente activa por Administración Zonal en el DMQ.....	60
Tabla N°. 10 Género de los Encuestados.....	61
Tabla N°. 11 Edad de los encuestados.....	61
Tabla N°. 12 ¿Ha creado o piensa crear su propia empresa.....	62
en los últimos 3 años?	62
Tabla N° 13 ¿Cuánto tiempo está establecida su empresa en el mercado?.....	63
Tabla N°14 ¿En qué sector productivo se ubica la empresa que creó o piensa crear?.....	64
Tabla No. 15 ¿Cuánto invirtió o piensa invertir en la.....	65
Tabla No. 16 ¿Considera que su empresa o idea de negocio es innovadora?.....	66

Tabla No. 17 ¿Qué tipo de innovación tiene su empresa o idea de negocio?	67
Tabla N° 18 ¿De qué forma ha utilizado o utilizará la tecnología en su empresa?.....	68
Tabla N° 19 Califique en una escala del 1 al 5 el nivel de uso y aplicación de la tecnología en el desarrollo de su empresa.....	69
Tabla N° 20 ¿Conoce usted de algún proyecto de apoyo al emprendedor patrocinado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?	70
Tabla N° 21 ¿Requiere o requirió de algún servicio de apoyo para la creación de su empresa?.....	71
Tabla N°22 ¿Qué servicios requirió o piensa que podría requerir para la creación de su empresa?	72
Tabla N° 23 ¿Quién le brindó o le gustaría que le brinde el servicio de apoyo para la creación de su empresa?.....	73
Tabla N° 24 ¿Cómo se enteró o cómo le gustaría enterarse de éstos servicios de apoyo al emprendimiento?.....	74
Tabla N° 25 ¿Estaría dispuesto a pagar para recibir un servicio integral de apoyo para la creación de su empresa?.....	75
Tabla N°26 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio integral recibido?.....	76
Tabla No. 27 Matriz FODA cruzada.....	94
Tabla No. 28 Estrategia FODA.....	98
Tabla No. 29 Diferencias entre el modelo actual de Conquito y la nueva Propuesta.....	111
Tabla No. 30 Cronograma de Plan de Trabajo.....	113

RESUMEN

Como un aporte al mejoramiento del Modelo de Incubación de Emprendimientos de la Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO institución adscrita a la Secretaria de Desarrollo Productivo y Competitividad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito “DMQ” nace el interés de llevar a cabo la presente investigación diseñando una propuesta de mejora a través de un diagnóstico de las necesidades de la oferta y demanda actual de los servicios de apoyo a los emprendedores en el DMQ; la investigación es de tipo exploratoria y descriptiva, se aplicaron encuestas a potenciales emprendedores en todas las Administraciones Zonales de Quito, así como entrevistas a organizaciones que brindan algún servicio de apoyo a los emprendedores; se realizó un análisis DOFA del modelo de incubación actual para identificar oportunidades de mejora y finalmente, se hicieron entrevistas virtuales (vía skype) sobre las experiencias de tres modelos de incubación: el Parque E en Colombia, la Incubadora de la Universidad Federal de Sao João del Rei en Brasil y el Programa de Fomento y Desarrollo de Emprendimiento de la Universidad de Concepción en Chile. El análisis de los resultados indican que la falta de acceso a financiamiento formal, representa un obstáculo importante no sólo para la creación de empresas, sino también para su supervivencia y crecimiento, por tanto la propuesta de mejora busca fundamentalmente una verdadera integración de tres actores como son: el sector público, el sector privado y la Academia (Triple Hélice); fortaleciendo las políticas públicas de apoyo financiero para proyectos de emprendimiento. Los servicios de incubación presencial o física deben ir acompañados de un potente sistema de “incubación virtual” y de apoyo on-line para los nuevos emprendedores.

Palabras Clave: Modelo de Incubación, Triple Hélice, Incubadoras, Emprendedores

ABSTRACT

As a contribution to the improvement of Incubation Model of Entrepreneurship Metropolitan Agency CONQUITO Economic Promotion institution attached to the Department of Productivity and Competitiveness of Metropolitan District of Quito "DMQ" born interest carry out this research by designing a for improvement through a needs assessment of current supply and demand for support services to entrepreneurs in the DMQ; research is exploratory and descriptive, surveys were administered to potential entrepreneurs in all Zonal Administrations of Quito, as well as interviews with some organizations that provide support services to entrepreneurs; a SWOT analysis of the current model of incubation was performed to identify opportunities for improvement and finally, virtual interviews (via skype) on the experiences of three models of incubation were: E Park in Colombia, the Incubator of the Federal University of São João del Rei in Brazil and Program Promotion and Development of Entrepreneurship at the University of Concepcion in Chile. The analysis results indicate that the lack of access to formal financing, represents a major obstacle not only to the creation of companies, but also for their survival and growth, so the improvement proposal basically seeks a true integration of three actors are: the public sector, the private sector and the Academy (Triple Helix); strengthening public financial support policies for entrepreneurial projects. Services face or physical incubation must be accompanied by a powerful system of "virtual incubation" and on-line support for new entrepreneurs.

Keywords: Incubation Model, Triple Helix, Incubators, Entrepreneurs.

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA AL MODELO DE
INCUBACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS DE LA CORPORACIÓN DE
PROMOCIÓN ECONÓMICA “CONQUITO”.**

La generación de nuevos emprendimientos y el impulso del espíritu empresarial se han convertido en uno de los objetivos de política de estado para lograr la creación de empleo, el desarrollo local y la innovación tecnológica; acompañadas de la creación de las condiciones necesarias que aseguren el surgimiento de nuevas empresas en el Distrito Metropolitano de Quito. La Corporación de Promoción Económica CONQUITO es un modelo de referencia local y nacional, dinamizador de la economía y el impulso productivo, dentro de su estructura interna cuenta con el proyecto de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial como gestor de apoyo al emprendimiento.

El objetivo del presente proyecto es generar una propuesta de mejora al modelo de incubación de emprendimientos de la Corporación de Promoción Económica “CONQUITO”, para lo cual se identificaron mediante una encuesta las necesidades de los emprendedores en el Distrito Metropolitano de Quito, adicionalmente se realizaron entrevistas a representantes de otras incubadoras en ciudades como Medellín – Colombia; Sao Paulo – Brasil; y Concepción – Chile por ser modelos exitosos en la región, seguido de entrevistas a entidades que brindan algún tipo de apoyo al emprendedor en el DMQ.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según el estudio Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador 2012 algunas de las limitaciones para promover el emprendimiento son: el apoyo financiero, la educación, el entrenamiento, políticas de gobierno, normas sociales y culturales, contexto político e institucional, capacidad para emprender; el deficiente cumplimiento de la academia en el proceso de transferencia de Investigación más Desarrollo (I+D) ; las debilidades asociadas a la planificación y gestión, y el mal uso de las redes de contacto. Ante éstos antecedentes sugieren enfatizar el trabajo en equipo y desmitificar el emprendimiento, haciendo evidentes las competencias que se requieren para desarrollar el negocio; por lo que es importante mencionar que en el Distrito Metropolitano de Quito presentan problemáticas entorno al emprendimiento similares tales como: la deficiente información sobre el sistema de apoyo y acompañamiento empresarial, la falta de articulación entre los generadores de instrumentos y los servicios de incubación.

Esto generó la idea de analizar las principales causas que conllevan a conocer que servicios de apoyo requieren los emprendedores del Distrito Metropolitano de Quito para la creación y desarrollo de una Empresa de Base Tecnológica.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar una propuesta de mejora al Modelo de Incubación de Emprendimientos de Base Tecnológica de la Corporación de Promoción Económica “CONQUITO”, a través del análisis de necesidades de los usuarios y las experiencias de otros modelos implementados en ciudades latinoamericanas de países como Colombia, Brasil y Chile.

Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico de la situación actual del sistema de apoyo al emprendimiento en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, de tal manera que se obtenga datos estadísticos que permitan dimensionar la problemática del sistema de apoyo en el Distrito.
- ✓ Describir el modelo de incubación de emprendimientos de la Corporación de Promoción Económica “CONQUITO” con la finalidad de conocer la situación actual de la misma, sus fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.
- ✓ Revisar otros modelos de incubación similares en la región casos: Medellín – Colombia, Sao Paulo-Brasil, y Santiago-Chile, siendo éstos referentes en Latinoamérica como modelos exitosos de incubación que aportarán en el planteamiento de la propuesta de mejora.
- ✓ Identificar y analizar oportunidades de mejora al modelo de incubación de CONQUITO mediante el desarrollo de una matriz DOFA.

- ✓ Elaborar una propuesta de mejora al modelo de incubación de “CONQUITO” que permita identificar y seleccionar oportunidades de mejora tanto internas como externas que generen impacto y determinen acciones para su implementación.

JUSTIFICACIÓN

La constitución del Ecuador en su Art. 280 manifiesta: El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observación será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. Dentro de este documento y considerando a la producción como uno de los ejes fundamentales de desarrollo nacional se enuncia a la estrategia “6.3. Aumento de la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales”, como línea de acción a partir de la cual el gobierno central y los gobiernos locales tiene la obligación de generar iniciativas e instrumentos para promover la producción y competitividad en el territorio ecuatoriano.

La institucionalidad de esta estrategia ha sido desempeñada por el Ministerio de Coordinación de la Producción Empleo y Competitividad, MCPEC, institución que a través de la generación de políticas, programas, proyectos y estrategias, ha venido articulando e impulsando la producción, empleo y competitividad del Ecuador.

En esta labor para robustecer el aparato productivo, el MCPEC ha promovido el fortalecimiento y generación de nuevas iniciativas productivas, a través de la

implementación de programas como: CreEcuador, EmprendEcuador, InnovaEcuador, entre otros. Estos proyectos han centrado su trabajo en apoyar a ciudadanos a la creación de negocios con potenciales de crecimiento, innovadores o altamente diferenciados. En el 2012 el MCPEC inició un proceso de transferencia de metodologías y cofinanciamiento a los gobiernos locales para replicar el apoyo a los emprendedores en el territorio.

Uno de los brazos y principal ejecutor en el territorio de los programas del MCPEC es la Corporación de Promoción Económica CONQUITO, organización que en su misión promueve y dinamiza el desarrollo económico local de los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito y su zona de influencia.

Quito es un territorio referencia en la ejecución de programas nacionales de ámbito social, político, cultural y de emprendimiento, algunos de éstos programas son: EmrendeEcuador, EmrendeQuito, Emrende Patrimonio como ejemplos del sector público, y Siembra Futuro y Emrendefé como ejemplos del sector privado, por lo tanto Quito muestra que existe un avance e impulso por generar un sistema favorable para el emprendimiento. La Corporación de Promoción Económica CONQUITO, institución adscrita a la Secretaria de Desarrollo Productivo y Competitividad del DMQ, es el organismo encargado de promover y ejecutar los programas de desarrollo empresarial y emprendimiento. En su interior alberga componentes de apoyo y promoción al emprendimiento. Su orientación es contribuir a la estrategia local de promover a la ciudad como un referente nacional de innovación y tecnología. En este marco, la justificación del presente estudio se concentra en promover un esquema de mejora a su modelo actual de incubación de emprendimientos de base tecnológica, que efectivice el sustento del emprendedurismo local.

METODOLOGÍA

Tipo de Investigación

La investigación es de tipo exploratoria y descriptiva, por tanto se detalla la situación actual del apoyo que reciben los emprendedores en el Distrito Metropolitano de Quito; de igual forma se define el modelo de incubación de empresas de base tecnológica de la Corporación de Promoción Económica “CONQUITO”.

El estudio del modelo de incubación de CONQUITO se realizó mediante la observación directa. El análisis de los modelos de incubación internacional, se basó en la aplicación de entrevistas virtuales, recopilación de datos de fuentes secundarias, libros, texto cuya información fue analizada y procesada a fin de obtener conclusiones veraces.

El trabajo se inició con una revisión de los conceptos sobre incubadoras de empresas que son referentes como programas de apoyo al emprendimiento y a la innovación en países latinoamericanos (Colombia, Brasil y Chile), conjuntamente con la recopilación y análisis de información procedente de fuentes primarias de los casos de modelos de apoyo.

Los criterios de selección para elegir los casos fueron:

- ✓ Tiempo de operación del modelo: Se buscaron modelos que tengan un tiempo de operación de 4 años como mínimo.
- ✓ Número de emprendimientos exitosos: Los modelos seleccionados han apoyado un número mínimo de 20 emprendimientos que actualmente se encuentran en el mercado.

- ✓ Reconocimiento nacional o regional: Se seleccionaron modelos de apoyo con prestigio a nivel nacional o a nivel latinoamericano.

Técnicas de Investigación.

- a) Las técnicas utilizadas fueron la observación, encuestas y entrevistas de los procesos de incubación de empresas en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- b) Encuestas: Se realizaron encuestas a los emprendedores en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- c) Entrevistas: Se desarrollaron entrevistas a expertos internacionales sobre procesos de incubación de empresas en los países de la región.

Los Instrumentos de investigación son:

Encuestas para poder medir el apoyo que reciben los potenciales emprendedores del Distrito Metropolitano de Quito y entrevistas en el caso de los representantes de incubadoras de base tecnológica en Colombia, Brasil y Chile para obtener criterios de experiencia y encontrar oportunidades de mejora.

- ✓ Validez: Se consultó a expertos en temas de incubación de empresas tecnológicas para recabar su criterio respecto a la pertinencia de las preguntas consignadas en los instrumentos de investigación; así como para consultar la redacción y el efecto de evitar expresiones ambiguas que afecten a la coherencia del cuestionario de la encuesta y la entrevista.
- ✓ Confiabilidad: Se aplicó una prueba piloto, cuyos resultados permitieron determinar la coherencia interna del cuestionario de la encuesta y la entrevista

Población y fuentes de Investigación

Se realizó una investigación bibliográfica de las incubadoras de emprendimientos de Base Tecnológica a nivel latinoamericano, nacional y local.

Se elaboraron cuadros estadísticos de las variables analizadas a emprendedores tecnológicos localizados en las Administraciones Zonales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Se calculó la fracción de muestreo, para establecer el tamaño del grupo de estudio (n/N) por Administración Zonal.

Tabla No. 1 Administraciones Zonales del Distrito Metropolitano de Quito

N: QUITO	
ESTRATO	ADMINISTRACIÓN ZONAL
NH1:	CALDERÓN
NH2:	LA DELICIA
NH3:	EUGENIO ESPEJO
NH4:	MANUELA SÁENZ
NH5:	ELOY ALFARO
NH6:	QUITUMBE
NH7:	LOS CHILLOS
NH8:	TUMBACO

Fuente: Autores

Tabla No. 2 Estimación de la muestra por Administración Zonal del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

ADMINISTRACIÓN ZONAL	POBLACIÓN	% DE PARTICIPACIÓN EN EL DMQ	POBLACIÓN ECONOMICA MENTE ACTIVA	% PEA- ADMINISTRACION	% PEA - DMQ
LA DELICIA	351963	16%	174336	49,50%	16,0
CALDERON	162915	7%	78376	48,10%	7,2
EUGENIO ESPEJO	406029	18%	215775	53,10%	19,8
QUITUMBE	319857	14%	145224	45,40%	13,3
ELOY ALFARO	429112	19%	206268	48,10%	18,9
TUMBACO	173571	8%	84124	48,50%	7,7
LOS CHILLOS	166812	7%	78768	47,20%	7,2
MANUELA SÁENZ	217509	10%	109311	50,30%	10,0
TOTAL	2227768	0,99	1092182		100,0
		%PEA-DMQ	49,03		

Fuente: Censo de Población y Vivenda –CPV- 2010

Recolección de Datos

La información que se recolectó a través de la investigación se analizó con el paquete estadístico SPSS de acuerdo a las tablas de salida diseñadas para el efecto.

En las tablas de salida constan los resultados de los datos recolectados a través de las diferentes técnicas de la investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Según la evolución del pensamiento económico clásico, la economía actual se originó a comienzos del siglo XVIII en Francia con los fisiócratas, cuyo autor más representativo fue el economista (Cantillon, 1755), que introduce por primera vez el concepto moderno de entrepreneur, definido como el individuo que asume riesgos en condiciones de incertidumbre, dividiendo a los productores de la economía de mercado en “contratados”, que reciben salarios o rentas fijas, y los “emprendedores”, que reciben ganancias variables e inciertas. En el año de 1732, (Cantillón, 1755) detalla al emprendimiento como la voluntad de los individuos de desarrollar formas de intermediación que implican el riesgo económico de una empresa naciente. Desde entonces, distintos economistas como (Schumpeter J. , 1934), (Casson, 1982), y (Smilor, 1987) han sido algunos de los autores que más han contribuido a nuestro emprendimiento del comportamiento emprendedor y a sus aportaciones en el crecimiento económico.

La fisiocracia o teoría económica clásica abarcó el tema del emprendimiento, pero no se observó un consenso generalizado, debido a que algunos lo asimilaron como el individuo que asume el riesgo ((Cantillón, 1755), Baudeau, Thunen, Bentham); otros como el trabajador superior (Say y Smith); otros lo relacionaron como el hombre inteligente ((Cantillon, 1755), Quesnay, Baudeau y Turgot), y otros lo calificaron como el innovador (Smith, Bentham y Mangoldt). Esta diversidad de tendencias para la época se ve reflejada hoy en día, cuando no se percibe un tipo homogenizado de emprendimiento. Para generalizar el tema del emprendimiento se

distinguen dos características: una, donde el emprendedor es tomador de riesgo y persona demasiado inteligente ((Cantillon, 1755), Thunen y Baudeau).

Alfred Marshall (1842-1924), enfocó el emprendimiento como J. B. Say al considerar el emprendedor como trabajador superior, haciendo referencia a las habilidades de liderazgo requeridas, y añadiendo el factor de la organización industrial. John Maynard Keynes (1883-1946) acoge la doctrina de trabajador superior, y desarrolla el concepto original de impulso espontáneo a la acción, conocido como “animal spirits”. (Jackson et al, 2001).

Otro neoclásico, (Schumpeter J. A., *Capitalism, socialism and democracy*, 1942, 1950), economista austriaco, profesor de Harvard, referencia por primera vez el término *entrepreneur* para referirse a aquellos individuos emprendedores y empresarios que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios. Schumpeter se enfocó en la innovación y en la finalidad del emprendimiento como un acto de destrucción creativa que, al incluir nuevos productos y procesos, aumenta la productividad e induce el crecimiento económico, en sus obras Schumpeter se destacó por sus investigaciones sobre el ciclo económico y por sus teorías sobre la importancia vital del empresario en los negocios, subrayando su papel para estimular la inversión y la innovación que determinan el aumento y la disminución de la prosperidad. Popularizó el concepto de destrucción creativa como forma de describir el proceso de transformación que acompaña a las innovaciones. Predijo la desintegración sociopolítica del capitalismo que, según él, se destruiría debido a su propio éxito, se centró en la innovación y en el papel del emprendimiento como un acto de destrucción creativa que, al introducir nuevos productos y procesos, aumenta la productividad y estimula el crecimiento económico. Hart (2003) hace hincapié en que, para fines políticos, el

emprendimiento debería ser considerado ante todo como una expresión de innovación y de dinamismo.

En la misma línea, más recientemente, (Audretsch, 2004) han sugerido que el emprendimiento es un elemento crucial a la hora de dirigir el proceso de selección de innovaciones, y por tanto a la hora de crear una diversidad de conocimiento, lo que a su vez funciona como un mecanismo que facilita la difusión del conocimiento entre las personas. Sus resultados apoyan la hipótesis de que los esfuerzos de las empresas en innovación conducen a un aumento del conocimiento técnico regional, lo que a su vez mejora el rendimiento económico local.

De ésta manera el surgimiento de los nuevos modelos de crecimiento económico, en los cuales el “Crecimiento es impulsado por el cambio tecnológico, mismo que surge por una decisión de inversión intencional o hecha por los agentes para maximizar su utilidad (Romer, 1990.p, S71)”. Este vuelco al renacimiento de la discrecionalidad de los agentes económicos de determinan su nivel de inversión en un factor endógeno determinado; innovación tecnológica (Romer, 1990) o de acumulación de capital humano, bien sea mediante la escolarización o el aprendizaje en la práctica (learning-by-doing) (Lucas, 1988.), permitiendo de ésta manera, regresar a la senda del pensamiento que relaciona el cambio tecnológico y el crecimiento económico.

En éste entorno la economía de la Innovación y del cambio tecnológico o lo que llamaremos la economía neo-Schumpeteriana, que reanudando los planteamientos teóricos de (Schumpeter J. , 1934) de los ciclos económicos a largo plazo, el análisis dinámico, el progreso técnico, la empresa y la innovación, conceptos casi olvidados en el análisis económico hasta aquel entonces y que sustentada en nueva evidencia relaciona de manera directa el desarrollo económico y la competitividad empresarial

con la innovación tecnológica, empieza abrir nuevos estudios que cuyo objetivo será mejorar las relaciones entre innovación, cambio tecnológico y desarrollo económico; por tanto para poder entender el proceso de innovación en la actualidad, es importante tomar como referencia a (Schumpeter J. A., *History of economic analysis* [published posthumously]. Elisabeth Boody Schumpeter, 1954) que incluye como pieza central del cuerpo teórico del análisis económico, el proceso de innovación empresarial, aportando inmensamente en el proceso de innovación y del cambio tecnológico, trascendiendo de tal manera el pensamiento quieto y de corto plazo que predominaba en su época, planteando conceptos fundamentales en el proceso de la innovación plasmados en sus tres principales obras sobre el tema: (Schumpeter J. , 1934) *Capitalismo, Socialismo y Democracia* (Schumpeter, 1968) y (Schumpeter J. A., *Business Cycles: A theoretical, historical and statistical analysis of the Capitalist process.*, 1939). La creación y desarrollo dinámico de nuevas empresas constituyen una fuente importante de crecimiento económico y social dentro de un país, lo que nos lleva a evidenciar su contribución en la generación de puestos de trabajo, en la innovación, en la diversificación del tejido productivo, en el fortalecimiento del espacio de la pequeña y mediana empresa y en la equidad (Audretsch, 2004), (GEM 2001), (Kantis, 2008), (Naudé 2008), (Schumpeter J. , 1934).

Tal es así que los emprendedores generan nuevas oportunidades de empleo e ingresos no sólo para sí mismos, sino para quienes encuentran trabajo en ello. Los emprendedores dinámicos, es decir aquellos que generan las nuevas PyMES y las grandes empresas del mañana, son los que más impactan sobre el empleo sostenible en el largo plazo y en el crecimiento. Por su parte, los emprendimientos basados en la innovación favorecen el desarrollo tecnológico, el aumento de la productividad y una

distribución más equitativa del conocimiento. ((Audretsch, 2004), Birch 1979, (H., 2004), Henrekson and Johansson 2008).

Desde una perspectiva de desarrollo, no puede pasar por alto que el emprendimiento es considerado cada vez más como un factor movilizador que excede el ámbito de los negocios. El concepto de "sociedad emprendedora", referenciado en los documentos de política en Holanda e Irlanda, alude precisamente a aquellas comunidades en las cuales la población es capaz de generar iniciativas y proyectos innovadores en distintos espacios de actuación y de adaptarse flexiblemente a los cambios, en un mundo cada vez más incierto (Ministerie van Economische Saken 2000, Forfas 2007, Lünstrom y Stevenson 2007).

Como producto de la globalización que se ha vivido en ésta última década el conocimiento ha sido reconocido como un factor de producción "intangible" que tiene la capacidad de transformar y combinar factores "tangibles" cuyo fin es la innovación y el desarrollo económico; éste hecho nos da las primeras nociones de "economía del conocimiento" sustentado en las condiciones productivas, económicas e institucionales bajo las cuales se produce, acumula y transmite el conocimiento; en éste contexto es importante mencionar la teoría del modelo de la "Triple Hélice" y el modelo del "Triángulo de Sábato" que enfatiza la interacción Universidad-Empresa-Gobierno como clave para mejorar las condiciones de innovación y a su vez emprender actividades que potencien la creación de emprendimientos.

TRIÁNGULO DE SABATO

El Triángulo de Sábato es un modelo elemental y universalmente aceptado para representar política científico-tecnológica el cual insta que para que realmente exista

una estructura científico-tecnología productiva es necesario la presencia de tres agentes, el primero de ellos es el Estado, el cual participa en el sistema como diseñador y ejecutor de la política, el segundo es la infraestructura científico-tecnológica, como sector productor y oferente de la tecnología, y por último el sector productivo, el cual es demandante de tecnología. No obstante la mera existencia de estos actores no es suficiente para el éxito de esta estructura. A su vez se requiere que estos actores estén relacionados fuertemente y de manera permanente (Sabato y Botana, 1968. Sabato, 1975).

La virtud de un triángulo de estas características es la conformación de un sistema científico tecnológico con capacidad de transferencia y divulgación de los desarrollos científicos hacia los actores demandantes de innovación los cuales podrían materializar dichos conocimientos.

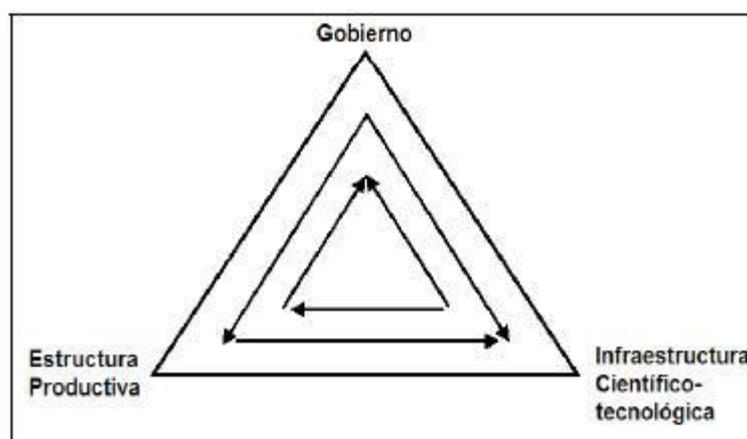


Gráfico 1 Triángulo de Sabato

Fuente: Sabato y Bolana (1968)

Treinta años después de aquél enunciado, los pre-supuestos de Sabato siguen vigentes. Partiendo de este sencillo y didáctico esquema, podemos pensar que el éxito de la inserción internacional de una estructura productiva requiere los mismos elementos y condiciones. En tal sentido el primer actor continúa siendo el Estado el cual sería el encargado de diseñar y promover un marco institucional que fomente la

inserción internacional de los sectores productivos. El segundo actor sería el sector científico – académico el cual posee el conocimiento teórico-práctico respecto a las formas exitosas de inserción internacional que deben ser ensayadas. Y por último se encuentran las firmas privadas interesadas en transnacionalizar su producción.

La ausencia de alguno de estos actores significaría una dificultad en el proceso de inserción internacional exitosa. En primer lugar debe considerarse que los actores que efectivamente se transnacionalizan son las firmas y por tanto son las demandantes de políticas, estrategias y conocimientos que permitan dar este paso. A su vez un sector público que no promueva e incentive la transnacionalización de los actores privados, deja a estos en una clara desventaja frente a otros competidores privados de cara al mercado global. Sin embargo en un esquema virtuoso, el sector público también busca una transnacionalización aunque no material, sino como imagen hacia el mundo a través de lo que se denomina una “marca ciudad” o “marca región”. Es decir instalando la idea a nivel global que su territorio político geográfico es un lugar proyectado al mundo donde se pueden realizar negocios.

Finalmente si tanto el sector privado como el público prescindieren del sector científico-académico, carecerán propiamente del conocimiento necesario y metodologías idóneas para emprender dicha tarea. El sector científico – académico es el encargado de estar constantemente estudiando los fenómenos de la economía internacional y debe ser capaz de detectar las mejores formas y prácticas que los actores deben llevar a cabo para lograr proyectarse de manera exitosa y eficiente en el actual mundo globalizado. La actual complejidad del sistema económico mundial y su dinamismo exige cada vez más esfuerzos para tratar de aislar variables que permitan comprenderlo y conjeturar su desenvolvimiento. Dicha tarea requiere de un

trabajo analítico constante para el cual las instituciones académicas poseen los recursos necesarios.

Los factores que determinan las posibilidades de la internacionalización de un sector o empresa son amplios y complejos, por tanto el conocimiento aparece como un factor esencial de la competitividad, y como un recurso necesario para que los agentes económicos logren internacionalizarse exitosamente. Lo que se requiere entonces es, la comprensión del problema y la decisión política y de Estado de impulsar el desarrollo articulado de la ciencia y el sector privado como un factor ineludible de una estrategia de inserción internacional.

No obstante como postula el esquema original del triángulo, los vértices deben estar fuertemente vinculados entre ellos. La interrelación de los vértices requiere de instituciones tanto públicas como privadas capaces de entablar y fortalecer la comunicación entre los tres sectores. A menudo se detecta entre los sectores falta de coordinación y comunicación debido a problemas de asimetrías en la información o la misma carencia de canales de comunicación entre ellos. De aquí la necesidad de actores que resuelvan estas falencias, y la importancia de ellos en el esquema.

La inexistencia de estas vinculaciones promueve el aislamiento de cada uno de los vértices, que como consecuencia se desarrollan ajenos a problemáticas concretas de internacionalización, lo que imposibilita el derrame de sus capacidades hacia el resto de los participantes del triángulo. “Si se acepta la hipótesis de que los sujetos de ambos vértices cuentan con capacidad creadora y una capacidad empresarial, las vías de comunicación estarán necesariamente abiertas, pero sí en cambio se vislumbra que ambas cualidades son muchas veces inexistentes en los sujetos de uno y otro vértice, el peligro del encierro y el dialogo sordos entre empresarios y científicos se presenta como un obstáculo muchas veces insuperable” (Sábato, 2004, p 50).

El esquema planteado no constituye una mera teoría práctica. Por el contrario, existe una amplia evidencia que estos elementos se encuentran presentes en la mayoría de los casos exitosos de inserción internacional de los países. Un ejemplo podemos encontrarlo en el desarrollo industrial de Singapur durante la década del sesenta y setenta, donde una de las principales instituciones que impulsaron este crecimiento fue la Junta de desarrollo económico, dependiente del Ministerio de Comercio e Industria, la cual se ocupó de la orientación estratégica general y de la coordinación de todo lo vinculado a la IED que arribaba al país y la competitividad industrial. En este contexto, gracias a un decidido apoyo estatal al desarrollo industrial, al que se han sumado el sector privado local, las universidades y otras instituciones de educación e investigación, Singapur se ha transformado en uno de los centros más importantes de la región asiática en materia de innovación e investigación y desarrollo con proyección a nivel mundial.

Estas experiencias exitosas son una razón mayor para reivindicar un enfoque sistémico e interdisciplinario capaz de afrontar la problemática del desarrollo y la inserción internacional. Además muestra la necesidad de pensar esta tarea como un proceso interactivo, cuyos resultados dependen de las relaciones entre diferentes empresas, organizaciones y sectores, así como también de comportamientos institucionales adecuados que brinden un marco propicio para llevarlo a cabo.

La tarea para lograr esto requiere del trabajo mancomunado de los tres sectores bajo un esquema de planificación de largo plazo integrando sus visiones, objetivos y metas de forma precisa y estratégica. Un esquema con estas virtudes permitirá el desarrollo de una estructura productiva que logre una mayor y mejor inserción internacional, con consecuencias positivas sobre el ingreso nacional.

MODELO DE LA TRIPLE HÉLICE

En los últimos años, como resultado de la globalización, de la producción basada en el *know-how* de las personas y en el uso intensivo de tecnologías de información, el conocimiento es reconocido un factor de producción “intangible” capaz de transformar y combinar factores “tangibles” con fines de innovación y desarrollo económico. Este hecho se ha manifestado en la formulación de un nuevo enfoque llamado *economía del conocimiento* sustentado en las condiciones productivas, económicas e institucionales bajo las cuales se produce, acumula y transmite el conocimiento.

El analizar el Modelo de la Triple Hélice como un modelo propuesto por (Etzkowitz H. &, 2000) se pretende explicar cómo la Universidad juega un papel fundamental al momento de generar conocimiento y relacionarlo con empresas y gobierno, la interacción entre éstos tres actores se deriva de la innovación pues cada uno de ellos se convierte en socio estratégico del otro: el gobierno como oferente de un marco regulador que fomenta las actividades de innovación, las universidades como productoras de conocimiento y las empresas actúan como organizaciones que aplican ese conocimiento y, con ello, generan nuevas oportunidades de innovación.

(Etzkowitz H. &, 2000) proponen tres diferentes aspectos de la Triple Hélice:

1. El estado-nación abarca el mundo académico y la empresa dirige las relaciones entre ellos.



Gráfico 2. Primer Nivel de relación Universidad- Empresa- Gobierno

Fuente: Etzkowitz y Leydesdorff (2000: 111).

2. El segundo modelo separa la esfera institucional con una fuerte división de fronteras.

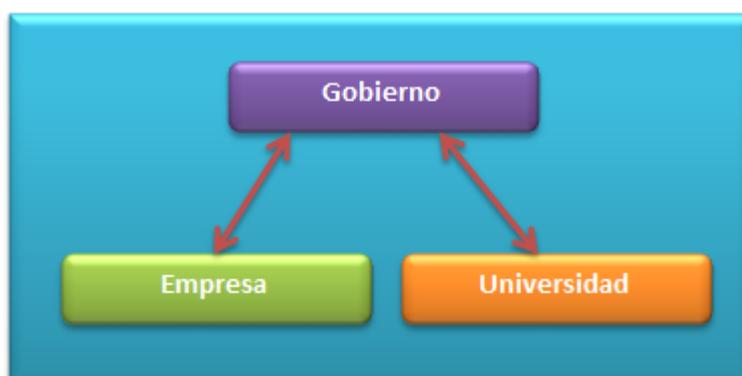


Gráfico 3. Segundo Nivel de relación Universidad- Empresa- Gobierno.

Fuente: Etzkowitz y Leydesdorff (2000: 111).

3. Un tercer modelo donde el mundo académico, el gobierno y la industria en conjunto, son la generación de una infraestructura de conocimientos en términos de la superposición de las esferas institucionales, en cada uno de ellos el papel de los otros y con organizaciones híbridas emergentes.

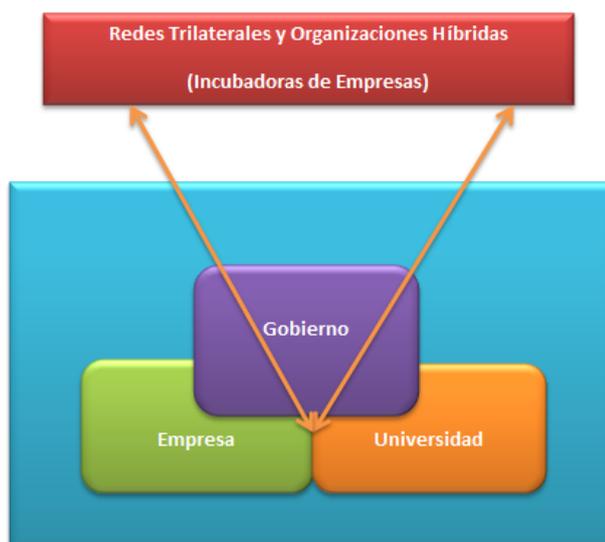


Gráfico 4 Tercer nivel de relaciones Universidad- Empresa-Gobierno

Fuente: Etzkowitz y Leydesdorff (2000: 111).

INCUBADORA DE EMPRESAS

En concordancia con el modelo Triple Hélice, las incubadoras de empresas representan una estructura *híbrida* de interfaz¹ derivada de la red trilateral universidad-industria-gobierno.

De acuerdo a la *National Business Incubation Association* (NBIA)², las incubadoras se definen como aquellas organizaciones que ayudan a acelerar el éxito de una empresa mediante la orientación y asesoramiento a emprendedores que deseen llevar a cabo una idea de negocio o expandir uno existente. Principalmente, proporcionan asistencia en la preparación del plan de negocios y ofrecen consultoría en diversas áreas que el futuro empresario necesita manejar (mercadotecnia,

¹ Una estructura de interfaz es una organización cuyo objetivo es dinamizar, en materia de conocimiento, innovación e intercambio de recursos; el comportamiento de los actores implicados, así como fomentar y fortalecer las relaciones entre ellos (Fernández *et al.*, 2000)

² La *National Business Incubation Association* (NBIA) es el máximo organismo que fomenta y coordina las incubadoras de empresas alrededor del mundo. En la actualidad, cuenta con 1900 miembros distribuidos en 60 países. Entre sus funciones se encuentran: asesorar a profesionales en el ámbito de la incubación, organizar conferencias y capacitación especializada, impulsar la investigación y compilación de estadísticas de incubación, elaborar publicaciones respecto a prácticas y procesos, así como ofrecer consultoría a gobiernos y organizaciones sobre el fomento a la incubación (NBIA, 2010).

producción, finanzas, etc.). Además, tienen la capacidad de configurar redes de tipo cliente-proveedor. La meta principal es *producir* empresas exitosas que en el instante en que se *gradúen*³ sean independientes y financieramente viables, capaces de producir empleos, comercializar productos e incidir en el desarrollo económico de un país o región.

Las incubadoras de empresas son en la actualidad una línea de investigación de alta importancia dado el impacto que tienen en el desarrollo socioeconómico y regional de los países; son ellas las promotoras de la creación y el fortalecimiento de empresas, tal como lo describe (Bravo, 2004; Hu, Liu & Qiu, 2009; Lalkaka, 2002). Al mismo tiempo también resalta el esfuerzo de muchos investigadores por profundizar en este tema (Schwartz, & Hornych, 2008; Walsh, Crockett & Sheikholeslami, 2008; Yu, & Nijkamp, 2009, y otros), tal es así que las incubadoras de empresas tienen como prioridad estimular a los emprendedores con el fin de dotar a sus ideas las técnicas apropiadas para la creación de empresas sostenibles en el tiempo.

Las incubadoras pueden describirse como entidades impulsoras de conocimiento e investigación, ciencia y tecnología, fuentes generadoras de redes interinstitucionales de estrategias de sostenimiento en el tiempo de especialización en sectores determinados, de clasificación de incubadoras, la relación de inversionistas ángeles, la formalización de negocios informales, y la agrupación de empresas en unidades de negocios por sectores (Hu, Liu & Qiu, 2009; Lalkaka, 2002). Pero las incubadoras no solo son desarrolladoras de conocimiento e investigación, también constituyen modelos de desarrollo económico (Nodriza, 2005). Por tanto este nuevo tipo de empresas ayudan a fortalecer los talentos empresariales basados en la

³ Una empresa se “gradúa” cuando está preparada para funcionar sin el apoyo de la incubadora. El periodo de graduación varía dependiendo del negocio y puede ser entre 1 y 3 años (Gómez, 2002).

investigación y la innovación, diseñando estrategias de investigación, de desarrollo, y de comercialización de los productos generados en las empresas incubadas (Bravo, 2004). Por otro lado, Lalkaka (2003) argumenta que una incubadora de empresas es una infraestructura limitada con profesionales, servicios e instalaciones, ayudas técnicas y comerciales.

Resumiendo las incubadoras de empresas son entonces espacios creados para apoyar el desarrollo de nuevos emprendimientos (lo que incluye investigación) y ofrecer la infraestructura necesaria para el crecimiento de proyectos innovadores. Generalmente las incubadoras están estrechamente vinculadas con un área académica o de I+D, que aporta servicios científico tecnológicos especializados, y es fuente de ideas innovadoras, de manera que se trata de instituciones idóneas para articular el sistema de creación de empresas desde el punto de vista de identificar oportunidades de negocios que se inserten en cadenas productivas y conglomerados empresariales.

Uno de los estudios pioneros en la incubación es la de (Smilor, 1987) que explica la incubación a través de cuatro dimensiones: emprendedores, sistemas de soporte, afiliación de la incubadora y empresas incubadas. En este planteamiento, la incubación es un sistema estructurado cuyo objetivo es incentivar la creación de empresas mediante la acción conjunta de industrias, gobiernos y universidades (figura 4); sin embargo, omite factores que inciden al interior de la incubadora ya que se enfoca en analizar los aspectos externos (Hackett et al., 2004b).

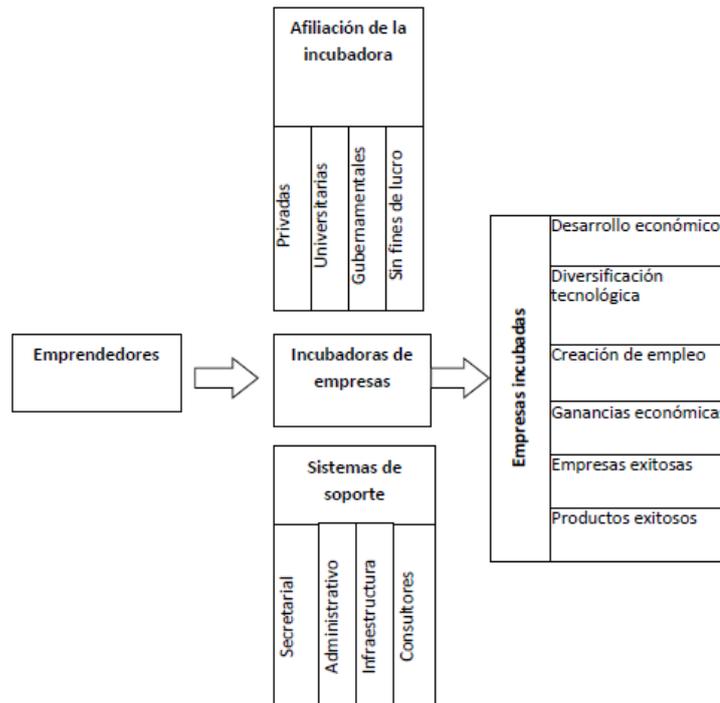


Gráfico 5. Modelo de Incubación según Smilor (1987)

Fuente: Hacket y Dits (2004b:64)

Orígenes de las Incubadoras

Los orígenes de las incubadoras de empresas se remontan a fines de los años '70 y principios de los '80, debido al entorno socio-económico de la época caracterizado por el aumento en las tasas de desempleo y el colapso de las industrias tradicionales en Estados Unidos y Europa, lo que obligó a identificar nuevas estrategias para lograr regenerar económicamente los sectores en crisis, regiones y comunidades.

El origen en sí de las incubadoras de empresas está ligado al de los parques tecnológicos o al de centros universitarios de investigación tecnológica, como en sus inicios de Silicon Valley y del Science Center (UCSC).

GENERACIÓN DE LAS INCUBADORAS

La primera generación de incubadoras de empresas ofrecía un espacio y servicios compartidos a un determinado grupo de emprendedores, ésta generación se caracterizaba por su cercanía a los institutos de investigación. Estas pueden tomar la forma de parques tecnológicos, están orientadas a la provisión de un espacio físico y el financiamiento proviene del alquiler que pagan las empresas clientes. Esta primera generación le dio un gran impulso a la inversión pública, especialmente en el mercado de bienes raíces, pero su sostenibilidad fue el mayor reto.

Una segunda generación de incubadoras se localiza dentro de los campus universitarios y promueve el desarrollo de las empresas dentro de sus propias edificaciones. El papel de la universidad consiste en enlazar la investigación, la tecnología, el capital y la destreza para levantar el talento empresarial y acelerar la comercialización de la tecnología. Su éxito depende de la capacidad de enlazar la investigación con la industria.

Las incubadoras virtuales son consideradas como las de tercera generación. Ellas no requieren de espacio físico, exigen menos inversión al comienzo y pueden servir a las pequeñas y medianas empresas en sitios remotos y aislados, donde no hay mucha infraestructura. La mayoría se dedica a la tecnología y están diseñadas para transformar investigación aplicada en productos que se puedan vender.

Y por último las incubadoras de cuarta generación son las que se dedican a los negocios internacionales. La mayoría de ellas están orientadas a la exportación y se están propagando rápidamente en el mundo. Estas incubadoras mezclan a las universidades y los institutos de investigación con el sector privado y con el ámbito internacional, creando redes de contacto. Su gran fortaleza se encuentra en su disposición a compartir conocimientos y recursos, y pueden tener un carácter virtual.

INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA.

Según el National Business Incubation Association (NBIA) de Estados Unidos (citado por Ibarra, 2011) considera a la incubación de empresas de base tecnológica como un proceso público y/o privado, emprendedor, económico y social, diseñado para fomentar las ideas comerciales y empresas de nuevo inicio, por medio de estrategias y programas integrales de apoyo que permitan acelerar su crecimiento y éxito.

Lewis (2001) menciona que las incubadoras de base tecnológica son herramientas que ayudan en el desarrollo económico de la región y a generar cambios en el proceso de innovar, y son ligas entre el mercado e industria, por otra parte es importante mencionar que las incubadoras de base tecnológica pueden ser de tecnología mediana o tecnología elevada.

Para Lascaris (2002) para que haya innovación tecnológica, sea por generación o por adaptación de conocimiento, tiene que haber capacidad de investigación, tal es así que deben enfocarse en investigar, desarrollar y comercializar tecnologías innovadoras con un elevado valor agregado (Gómez, 2002) y deben tener la capacidad de transferir tecnología entre las extensiones de la red que la conforman logrando un mayor aprovechamiento del conocimiento.

Las IEBT son centros que apoyan a los emprendedores, mismos que facilitan el surgimiento de nuevas empresas, nacieron tomando como base el conocimiento tecnológico. Los emprendedores que deseen incubar ideas, solo requieren que dichas propuestas hagan evidente una ventaja competitiva, mostrar que el proponente tiene

la capacidad de darle continuidad al proyecto a través de su capacidad de generar conocimiento y éste fuertemente comprometido.

En sí, el éxito de los semilleros de empresas de base tecnológica, es trabajar en forma de conglomerados, creando redes que den un adecuado soporte a los proyectos en incubación.

El fortalecimiento de la capacidad de vinculación de las empresas de base tecnológica con su entorno es una condición necesaria para su eficacia y eficiencia, el fortalecimiento de los mecanismos institucionales para la vinculación, la formación de recursos humanos, la ampliación de la cartera de proyectos de innovación universidad–industria, y la maduración y fortalecimiento de la docencia y la extensión en función de los requerimientos de las empresas (Pérez, Suchil y Márquez, 2006).

El parque tecnológico, las incubadoras de empresas, los centros de negocios constituyen ejemplos de iniciativas públicas y privadas dirigidas a crear un entorno propicio para que las empresas con una base tecnológica importante, pero con posibles carencias en infraestructuras de redes de relaciones y/o carencias de recursos de gestión, encuentren los complementos a sus habilidades distintivas necesarios para conseguir que el proyecto tecnológico se convierta finalmente en un éxito comercial. Experiencias de éxito en este sentido, sobre todo parques tecnológicos como Silicon Valley en California, Route 128 en Massachussets y el Research Triangle en Carolina del Norte, han sido ampliamente documentadas (Saxenian 1994; Luger y Goldstein 1991). A partir de ellas se han justificado otras iniciativas similares en otras partes del mundo, pero los resultados son mucho menos concluyentes en cuanto al impacto real que estas infraestructuras han tenido para el impulso de actividades emprendedoras de éxito.

Las investigaciones recientes sobre factores que están detrás de la creación y posterior desarrollo exitoso de empresas con base tecnológica vuelven a hacer hincapié en la trayectoria profesional de los nuevos emprendedores, previa al momento en que se establecen como empresarios, como factor importante de éxito. Por ejemplo su experiencia como responsable de actividades relacionadas con la tecnología y/o la gestión en otras empresas o centros de investigación, incluidas las universidades (Gompers et al. 2005; 611-612). Trabajos representativos de esta nueva línea de investigación centrada en los perfiles profesionales de los nuevos emprendedores, incluyen: Van Gelderen et al. (2005), que estudia una muestra de empresarios del área de Ámsterdam pertenecientes a cualquier tipo de sector de actividad, tecnológico o no tecnológico. Neck et al. (2004) que estudia el colectivo de empresas de alta tecnología en el condado de Boulder, Colorado. Lockett et al. (2003) que se centran en describir las características de las empresas de alta tecnología que provienen de personas vinculadas laboralmente con las universidades. Por último, Rajah y Tarka (2005) se centran no tanto en el fundador cómo en el equipo de dirección y presentan evidencias sobre la relación que existe entre las estrategias tecnológicas y las características del equipo directivo, tamaño, diversidad de formación y experiencia laboral entre otras.

Estudios de nuevas empresas de base tecnológica en Estados Unidos también consideran que para su creación debe existir una interacción entre las capacidades individuales, la disposición y las características de la tecnología y del mercado (Tidd y otros, 1997). Entre los factores que afectan la decisión de establecer una nueva empresa de base tecnológica están los antecedentes, la personalidad, el contexto familiar, tecnología y mercado, soporte institucional y ambiente de trabajo. Con todo

ello, el estudio demostró la importancia que tiene el factor personal, junto con los de mercado y financiero, como un paquete de análisis.

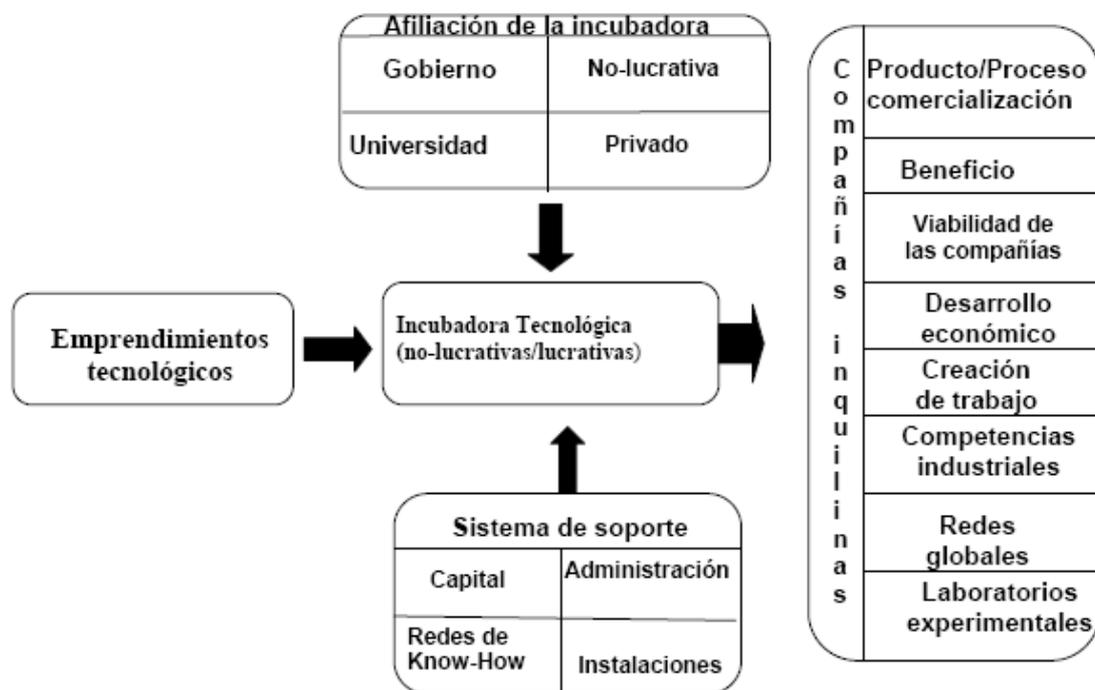


Gráfico 6 Componentes de básicos de las Incubadoras de Base Tecnológica
Fuente: Gibson y Wiggins, 2003,p4

INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA EN EL ECUADOR

Durante las últimas administraciones, el Gobierno de Ecuador, el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (Micip) y el Consejo Nacional de Competitividad promovieron la conformación de las tres primeras incubadoras de empresas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Loja; está última al interior de su Agencia de Desarrollo Empresarial. El MICIP financió la transferencia del modelo de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia,

IEBTA, la cual opera en la ciudad de Medellín (Colombia). Durante la transferencia del modelo de incubación de empresas de Colombia a Ecuador, la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia acompañó el proceso de búsqueda de socios fundadores para el montaje de las nuevas incubadoras.

El primer paso consistió en conformar un comité de socios promotores de cada incubadora, logrando en cada región el compromiso y la articulación de los sectores público, privado y académico.

En el Ecuador existen varias instituciones que apoyan la incubación de empresas de base tecnológica y que son brevemente descritas a continuación:

Tabla No. 3 Instituciones que apoyan la Incubación de Empresas de Base Tecnológica en Ecuador

CORPOAMBATO	
Objetivo	Es una organización civil sin fines de lucro, con la misión de promover el crecimiento de la ciudad y la provincia, mediante la participación activa de los Gobiernos Municipales, Empresarios, Universidades, Dirigentes Comunitarios y Políticos.
Servicio	Modernización Municipal, Capacitación y asistencia técnica especializada, Desarrollo de proyectos de Integración Productiva, Diseño y Gestión de Proyectos, Procesos de Desarrollo Económico Local, Diseño y Gestión de Sistemas de Información
ACUDIR – CUENCA	
Objetivo	Es la Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional. Busca impulsar, promover y gestionar el desarrollo económico y social: integrando los sectores público, privado y social a través de la gestión prospectiva y participativa del territorio; fomentando la actividad empresarial, la competitividad local y regional en el marco de los planes de desarrollo nacional,
Servicio	Brinda servicios de capacitación y asistencia técnica, así como las actividades que se encuentran en su plan operativo.

Continúa →

CONQUITO

Objetivo	Es la Agencia Municipal de Desarrollo Económico del Distrito Metropolitano de Quito. Es una Agencia autónoma, que impulsa el desarrollo económico local sostenible promoviendo la generación de riqueza y empleo, la innovación tecnológica, los flujos comerciales regionales, el financiamiento y el fortalecimiento empresarial.
Servicio	Como parte de los servicios de desarrollo empresarial que presta están: Incubadora de Empresas, Asesoría y Asistencia Técnica, Acceso a tecnologías de información - Telecentro

IMPULSAR - CUENCA

Objetivo	Es una institución sin fines de lucro, creada para apoyar a los habitantes de Cuenca, del Azuay y de la Región, en la consolidación de proyectos o emprendimientos.
Servicio	Incubación y acompañamiento, así como asesoramiento técnico y gerencial.

CRECER – RIOBAMBA

Objetivo	Es la Agencia de Desarrollo Económico Territorial de Riobamba y Chimborazo, la cual es uno de los principales actores en el apoyo a iniciativas de mejoramiento productivo y competitividad.
Servicio	Desarrollo de Proyectos Productivos, Incubadora de empresas, Capacitación, Servicios de desarrollo empresarial, Bolsa de empleo,

RIONNOVA – RIOBAMBA

Objetivo	Es una incubadora de empresas que tiene como objetivo facilitar instalaciones, equipamiento, y capacitación y asesoría a: emprendimientos e iniciativas empresariales para desarrollar microempresas y proyectos productivos de carácter social, económico, ecológico y tecnológico, reduciendo la mortalidad empresarial
Servicio	Prestación de instalaciones equipadas con equipos informáticos de punta, internet banda ancha. Asistencia administrativa y asesoría en recursos humanos, marketing, finanzas, gerencia y administración.

PROIMBABURA

Objetivo	Es una Agencia de Desarrollo Económico Territorial con influencia en la provincia de Imbabura y la región norte del Ecuador. Promueve el desarrollo de la economía del territorio y su competitividad, a través de la articulación de los sectores privado, público y académico.
Servicio	Asistencia Técnica: Acceso al financiamiento

La universidad juega un rol importante en la creación de emprendimientos de base tecnológica, buscando de ésta manera que la investigación no sea solamente eficaz sino más bien funcional para ser colocada en el mercado; brinda también a sus estudiantes el apoyo logístico, asistencia administrativa, asesoría técnica, acceso a laboratorios y tecnología de punta, entre otros. La universidad busca impulsar la creación y/o desarrollo de mipymes en sus primeras etapas.

Tabla No. 4 Apoyo al emprendimiento en las Universidades del Ecuador

ESPOL – CTDT	
Objetivo	El CTDT es un centro creado por la ESPOL para que sirva de nexo entre la Universidad y las empresas e instituciones tanto públicas como privadas. Para dinamizar estos nexos, el CTDT coordina con los diferentes Centros de Investigación y Prestación de Servicios que tiene la ESPOL. El CTDT facilita, gestiona y coordina las relaciones de la ESPOL con el sector productivo en los ámbitos de Transferencia de Tecnología y Consultoría Empresarial.
Servicio	Empresario emprendedor, Incubadora de empresas, Innovación empresarial
ADPM – Manabí	
Objetivo	Es la Agencia de desarrollo de la Provincia de Manabí ADPM que busca impulsar la promoción y consolidación del tejido productivo a través de alianzas estratégicas que posibiliten contar con una buena planificación y coordinación institucional, con recursos humanos debidamente capacitados, con infraestructura productiva adecuada, con tecnologías apropiadas y con acceso a mercados.
Servicio	Incubación empresarial y asistencia técnica.
ESPE - CIDE - Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial	
Objetivo	Tiene por misión promover la cultura de emprendimiento e innovación en la comunidad, desarrollar la capacidad emprendedora, investigar, asesorar e impulsar a emprendedores generando un entorno favorable para convertir iniciativas empresariales en negocios viables que contribuyan al desarrollo socio económico del país.
Servicio	Capacitación empresarial, Investigación, Incubación de negocios

Continúa →

UTPL

Objetivo	
Servicio	Brinda espacios físicos: Desarrolla líneas de negocio de base tecnológica; Asesoría en servicios tecnológicos; Software a medida; Portales Web; Multimedia y Diseño; Administración de Procesos; Consultoría.

En lo que se refiere a procesos de pos-incubación se incluyen principalmente los siguientes: Redes de contacto: Sistemas de Potenciación; Sociedades Empresariales y a Parques Tecnológicos. Al respecto en el Ecuador el desarrollo de pos-incubación se ha venido generando lentamente, sin embargo se evidencian ciertos avances:

Tabla No. 5 Redes de Contacto Incubadoras de Base Tecnológica en el Distrito Metropolitano de Quito.

MACHÁNGARA SOFT PARQUE TECNOLÓGICO	
Objetivo	Es un grupo empresarial conformado por varias empresas especialistas en sus líneas de negocio tecnológico, que trabajan en un mismo espacio físico formando así un Centro de Desarrollo Tecnológico altamente competitivo.
Servicio	Consultoría de desarrollo software; consultoría y soporte a plataformas; gestión, administración y estrategia; Plataformas de comunicación web y multimedia; certificaciones

ZONA FRANCA – CORPAQ - PARQUE TECNOLÓGICO	
Objetivo	La Zona Franca de Quito (ZQ) es un área geográfica delimitada del territorio nacional, cuyo objetivo es promover la generación de empleo, el desarrollo del comercio exterior, la atracción de inversiones y el desenvolvimiento de la investigación y desarrollo con capacidad comercial, enfocada en servicios internacionales de primer nivel.
Servicio	Comercio exterior; inversiones que se reciben y se envían, investigación y desarrollo tecnológico.

CAPITULO III

ANÁLISIS DEL ENTORNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO Y LA CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN ECONÓMICA-CONQUITO

Aspectos Sociales

El Distrito Metropolitano de Quito fue creado el 27 de octubre de 1993, tiene una superficie de 4.235.2 km² y según los datos del Censo de Población y Vivienda realizado en el año del 2010 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, el Distrito Metropolitano de Quito presenta una población de 2'239191 habitantes. El PEA es de 1'092.182 y su composición etnográfica está dada por la siguiente descripción:

Tabla No. 6 Porcentaje de Etnias en el D.M.Q.

ETNIA	%
Mestizos	82,80%
Blancos	6,70%
Afro ecuatorianos	4,70%
Indígenas	4,10%
Montubios	1,30%
Otros	0,40%

Fuente: Censo de Población y Vivienda –CPV- 2010

Educación

La población del Distrito Metropolitano de Quito tiene un promedio de escolaridad de 10.8 años. La tasa de escolaridad en educación básica es del 91.4% y cae drásticamente al 60.4% en el bachillerato. A nivel territorial, los promedios más

bajos de escolaridad se localizan en parroquias rurales como Nono, Gualea, Pacto, Nanegal, Perucho, San José de Minas y Puéllaro.

En cuanto al nivel de instrucción, el 27.7% de la población tiene estudios de primaria, el 24.5% tiene secundaria, el 22.5% cuenta con estudios superiores y el 2.4% con estudios de postgrado. Un 22.9% tiene otro nivel de instrucción no establecido, el índice de analfabetismo en el DMQ corresponde al 2.71%, la población analfabeta corresponde sobre todo a mujeres pobres, afro descendientes e indígenas. A nivel territorial, al analfabetismo se concentra en el sector rural, en las zonas nor-occidental y nor-central del Distrito.

El analfabetismo digital que es considerado como el desconocimiento de las nuevas tecnologías que impide que las personas puedan acceder a las posibilidades de interactuar con estas, se sitúa en el 29.8% de personas mayores de 10 años en el DMQ.

Un total de 553.277 niños, niñas y jóvenes asisten a establecimientos educativos en el DMQ que corresponden al 95.2% del rango de edad 5-17 años. En el DMQ laboran 33.140 docentes en instituciones de educación regular, que representan el 15.5% del total nacional. La gran mayoría de maestros obtienen su formación inicial en los institutos pedagógicos de educación básica.

El siguiente cuadro presenta el total de habitantes por nivel de instrucción en el Distrito Metropolitano de Quito, siendo el Primario y Secundario los niveles más altos de instrucción.

Tabla No. 7 Nivel de Instrucción de Habitantes del DMQ

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	NÚMERO DE HABITANTES
Preescolar	15.690
Primaria	225.868
Secundaria	165.414
Superior	151.349
Postgrado	12.365

Fuente: Censo de Población y Vivienda –CPV- 2010

Aspectos Políticos, Territoriales y Demográficos

La división política está distribuida por Zonas Metropolitanas conocidas como Administraciones Zonales cuyas funciones son el descentralizar los organismos institucionales así como mejorar el sistema de gestión participativa. Actualmente existen ocho Zonas Metropolitanas, mismas que se fraccionan en 65 parroquias, 33 rurales y 32 urbanas, las primeras en si constituyen un territorio con características propias, formas y asentamientos dispersos, con actividades productivas ligadas a los sectores primarios y secundarios. Las parroquias urbanas por su parte, presentan también diferencias, en relación con la consolidación, tipologías de servicios, conectividad y equipamientos.



Gráfico 7 Distribución de Administraciones Zonales del MDMQ
Fuente: Censo de Población y Vivienda –CPV- 2010- Elaboración ICQ

Tabla No. 8 Nombres de las Administraciones Zonales.

Administración Zonal	2010	
	Población	%
CIUDAD CONSOLIDADA	1.099.482	49.1
Eloy Alfaro	453.092	20.2
Eugenio espejo	421.782	18.9
Manuela Sáenz	224.608	10.0
AREAS EN PROCESO DE CONSOLIDACIÓN	1.139.709	50.9
La Delicia	364.104	16.3
Quitumbe	288.520	12.9
Los Chillos	166.812	7.4
Calderón	162.915	7.3
Tumbaco	157.358	7.0

Fuente: Censo de Población, INEC. Elaboración: STHY -MDMQ

El Distrito Metropolitano de Quito, como gobierno local, ha avanzado en procesos de modificación de sus estructuras, normativa y funciones administrativas para consolidarse como un verdadero gobierno local. El MDMQ se ha hecho eco de los procesos de descentralización y, desde su ámbito territorial, ha asumido nuevas competencias y funciones, aunque el proceso de descentralización se encuentra aún

en proceso de consolidación. En el Plan General de Desarrollo Territorial del DMQ para el período 2006-2010, se indica que: el DMQ ha conformado un modelo de gestión que busca la eficiencia administrativa a través de la gestión por resultados y la transparencia de la acción municipal; proceso complementado con la descentralización e incorporación de nuevas competencias y la desconcentración zonal; desarrolla la modernización de empresas metropolitanas; incorpora la participación ciudadana en sus decisiones, promueve la cooperación y la coordinación público privada e interinstitucional para la gestión de competencias y ejecución de diversos proyectos metropolitanos. (PGDT-DMQ 2006-2010). De esta forma, las posibilidades de coordinación en el territorio son mayores, pues la descentralización es el mayor y mejor incentivo para ella, pues se supone que los que los entes que se articulan en un proceso de coordinación gozan de relativa autonomía. (Carrión y Ordóñez, 2009) El DMQ, ha avanzado en la constitución de sistemas administrativos que orientan los procesos productivos y financieros para lo que ha creado unidades especializadas, conforme se verá más adelante.

Con el nuevo marco Constitucional y legal (Código de Organización territorial, Autonomías y Descentralización – COOTAD)⁴, la descentralización en competencias como el manejo del tránsito, la infraestructura educativa y de salud e incluso la gestión ambiental, se hace efectiva. Se amplía los ámbitos de competencias descentralizables y a la vez se recupera la capacidad del Gobierno Central para la orientación coordinada del desarrollo nacional.⁵

⁴ Aprobado el 23 de septiembre por la Asamblea Nacional.

⁵ El COOTAD establece un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo

Gobierno del Distrito Metropolitano de Quito.

El Distrito Metropolitano de Quito tiene como gobierno local al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. El Alcalde es el principal personero de la administración metropolitana y para ello cuenta con un Concejo Municipal conformado por 15 concejales de elección popular para un período de cuatro años. Con la expedición de la Constitución del 2008 y el COOTAD, podrán conformarse en el territorio ecuatoriano varios distritos metropolitanos.

El gobierno del Distrito Metropolitano se ejerce por el Concejo o Cabildo que organizará mediante Ordenanza, los diferentes ramos de la administración y establecerá la estructura funcional para cada uno de ellos.⁶ Según la ley del Distrito Metropolitano de Quito, el Alcalde es el jefe de la administración distrital, tiene las atribuciones previstas en la ley y las de los alcaldes cantonales. Podrá delegar las facultades y atribuciones (Art.10). El COOTAD establece en el Art.90, las atribuciones de los alcaldes metropolitanos.

Aspectos Económicos

Según las estadísticas proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, Quito presenta al 30 de junio de 2013, los siguientes datos de la actividad económica de la capital de Ecuador:

- ✓ Tasa de desempleo: 4.44%
- ✓ Tasa de subempleo: 54.11%
- ✓ Producto Interno Bruto

Quito, es la segunda ciudad que más aporta al PIB Nacional luego de Guayaquil, y la segunda con mayor Renta per cápita luego de Cuenca. Quito es la de mayor

⁶ La Legislación municipal deberá actualizarse con la aprobación del estatuto autonómico, conforme manda la Constitución y el COOTAD para los distritos metropolitanos.

grado de recaudación de impuestos en el Ecuador por concepto de gravámenes según el Servicio de Rentas Internas (S.R.I.), siendo en la actualidad la región económica más importante del país, según el último "estudio" realizado por el Banco Central del Ecuador, el aporte fue de 18,6% al PIB, generando 4106 millones de dólares.

La ciudad es sede de las más importantes compañías nacionales y de la casi totalidad de compañías multinacionales asentadas en el país; también es la sede de las oficinas centrales de las más importantes industrias que funcionan en el país. La actividad financiera y bancaria se concentra en el centro norte de la ciudad en los alrededores del parque de "La Carolina". Quito también es una ciudad muy agitada en el ámbito comercial, destacando grandes y modernos centros comerciales, malls, tiendas de textiles, artesanías y souvenirs, cadenas de grandes supermercados, ferreterías, farmacias, etc. La actividad económica es muy variada, aquí que es donde se concentra la mayor parte del accionar de la industria automotriz especialmente en el ensamblado para consumo nacional y exportación, la mayor actividad de construcción de todo el país, es la primera exportadora nacional de flores, madera, productos no tradicionales como el palmito y espárragos y varios más provenientes de sus valles y del mismo distrito; la actividad comercial es muy variada y la ciudad concentra la mayor cantidad de empresas dedicadas a esta actividad a nivel nacional. Es la segunda ciudad que más remesas recibe según estadísticas del Banco Central del Ecuador en el 2012. Y por último y lo más importante, la actividad turística que es la que más atrae a la ciudad y en la cual pretende concentrar y dedicar sus mayores esfuerzos. A partir de una gran inversión destinada a mejorar la infraestructura y otros lugares turísticos por parte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, el rubro turismo viene a ser una importantísima fuente de ingresos para la ciudad.

El Programa de Desarrollo Económico y Competitividad del Municipio del DMQ señalaba en su momento, que la economía regional de Quito se describe como la conformación de un espacio económico y territorial de desarrollo que tiene sus bases en un proceso de integración de distintos niveles (parroquias, cantones y provincias). En este marco el modelo regional asume al DMQ como un espacio dinamizador y articulador de las estructuras interregionales de la provincia de Pichincha, a su vez el diseño contempla un espacio de mancomunidad con las provincias colindantes que asuman y compartan un proyecto común así como los nichos del mercado internacional. La demanda de servicios y movilidad regional, augura que para el año 2020, el poblamiento futuro del contexto regional de Quito (Cayambe, Tabacundo, Rumiñahui y Mejía), sumaría una población de aproximadamente tres millones de habitantes. (MDMQ, 2006).

El desarrollo económico de Quito requería plantearse una perspectiva a largo plazo, una estrategia competitiva cuyo objetivo sería convertir a la ciudad de Quito y al DMQ en un “macrocluster de servicios avanzados”, entendido como un complejo funcional de actividades económicas, territorialmente concentrado y articulado, que apoye los procesos productivos existentes, cree las condiciones para nuevas actividades económicas y promueva la modernización tecnológica e institucional del conjunto del aparato productivo de la región. Así como apostar a un sistema de servicios avanzados como el eje del desarrollo económico y de a modernización productiva del Distrito. (Documento, Competitividad y Desarrollo económico Territorial. Síntesis Ejecutiva, Dirección General de Planificación, MDMQ).

Aspectos Tecnológicos

La innovación tecnológica se ha convertido en un elemento muy importante de la gestión del Municipio de Quito. El Municipio ha incorporado el uso de nuevas tecnologías proporcionando a través de su página web el Servicio de Atención al Ciudadano, enfocado a la prestación de servicios de calidad para realizar consultas y gestiones ciudadanas. A través de la web es posible gestionar el pago de impuestos, denunciar actos de corrupción detectados por los ciudadanos (Quito Honesto) o detallar quejas al gobierno de la ciudad, acceder a los horarios de la recogida de basuras, y realizar cualquier trámite relativo a obtención de licencias, rectificación de datos de identidad de los titulares de un inmueble, transferencia del dominio de un inmueble, obtención de datos catastrales, etc. La modernización en sus sistemas de gestión y atención al ciudadano está en la línea de los gobiernos municipales de otras ciudades y se orienta también a que el gobierno de la ciudad de Quito pueda ejercer su actividad de una forma más eficiente, así como a conseguir un mayor acercamiento con los ciudadanos.

Además el Municipio de la ciudad cuenta con el denominado Sistema Único de Información Georeferenciada (SIG-Q), a cargo de la Secretaría General de Planificación. Este sistema tiene varias finalidades orientadas a facilitar las actividades de gestión y de carácter administrativo que se desarrollan en las dependencias públicas municipales: sistematización de la información generada y homogeneización de la misma, lo que facilita el acceso a los diferentes usuarios a dicha información según lo establecido en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Este sistema se utiliza para la estructuración y administración de bases de datos cartográficas, la planificación urbana, Estructuración y administración de bases de

datos cartográficas, Planificación urbana, regional y nacional, Modelaje y simulación de procesos industriales, sociales y económicos, Catastros urbanos y rurales, Administración de recursos económicos, físicos y talentos humanos, Localización manejo de infraestructura, Estudios de ingeniería, Producción automática de cartografía y Ordenamiento territorial.

CORPORACION DE PROMOCIÓN ECONÓMICA “CONQUITO” Y SU MODELO DE INCUBACIÓN

ORIGEN

La Corporación Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO nace en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y se constituye legalmente el 27 de octubre de 2003 por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, con Acuerdo Ministerial N° 03528, su creación tiene como objetivo dar cumplimiento al eje económico del Plan Equinoccio Siglo 21 (al 2025) y Plan Bicentenario (2005-2009), cuya visión es "Quito como un territorio emprendedor, sustentable, nodo tecnológico y de servicios que potencia sus capacidades productivas, genera empleo y distribuye la riqueza con equidad en un entorno de seguridad jurídica".

Desde inicios de su gestión, CONQUITO apunto como principal rol, el promover iniciativas de desarrollo productivo y económico dentro del Distrito Metropolitano de Quito, siendo sus principales usuarios: la Población Económicamente Activa (PEA) del Distrito, empresas radicadas en Quito especialmente MiPYMES, y el tejido empresarial y organizativo, a quienes proporcionan apoyo en áreas como:

emprendimiento, consolidación empresarial, capacitación, vinculación laboral, inclusión económica y demás actividades pertinentes al giro de negocio.

PRINCIPIOS INSTITUCIONALES DE CONQUITO

MISION

Impulsar el desarrollo económico local sostenible en el marco de las políticas públicas, promoviendo la generación de riqueza, empleo, innovación e infraestructura para la operación y fortalecimiento del ecosistema empresarial a través de la concertación público – privado.

VISIÓN

Ser el líder en el campo de la promoción y desarrollo económico con enfoque de inclusión social en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y su zona de influencia, siendo también un referente a nivel nacional e internacional.

OBJETIVO GENERAL

Promover el desarrollo socioeconómico del Distrito Metropolitano de Quito y su área de influencia, mediante la concertación de los actores públicos privados locales, para incrementar el nivel y calidad del empleo, promover la producción local, la innovación tecnológica, la capacitación y formación de la población económicamente activa y el financiamiento productivo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Generar oportunidades de empleo y desarrollo para los habitantes del DMQ.

- Capacitar a la población económicamente activa para su adecuada inserción laboral e impulsar el autoempleo.
- Promover el emprendimiento en el Distrito Metropolitano de Quito con acceso al crédito para la creación y el fortalecimiento de sus MiPYMES.
- Impulsar la internacionalización y competitividad de las MiPYMES individuales, familiares y asociativas.

POLITICAS GENERALES

1. Economía Local para el desarrollo

Crear y mantener las condiciones sociales y económicas necesarias para el crecimiento económico interno y el desarrollo de las potencialidades competitivas del Distrito Metropolitano de Quito, y así contribuir a la generación y distribución equitativa del ingreso en la población, reconociendo sus especificidades.

2. Cohesión social para el desarrollo de la sociedad civil y el gobierno local

Apoyar los esfuerzos de la sociedad civil organizada dirigidos hacia el desarrollo humano sustentable, incluyendo su participación activa en el diseño y puesta en marcha de las estrategias locales de crecimiento económico y generación de empleo; reducción de desigualdades sociales; fortalecimiento de la democracia participativa y el ejercicio de los derechos económicos, sociales y culturales, así como de los civiles y políticos.

ESTRATEGIAS

- ✓ Concertación y coordinación entre los sectores público y privado, la academia, las ONGS y la Cooperación Internacional para el fomento de la producción, los servicios, el comercio y el empleo a través de la formulación de Políticas Públicas descentralizadas.
- ✓ Priorizar el acceso a los recursos productivos por parte de las MiPYMES con el fin de favorecer su creación, productividad y competitividad. Dichos recursos se refieren a transferencia, adaptación, generación e innovación de tecnología; formación y capacitación de recursos humanos; optimización y desarrollo de mecanismos de acceso a recursos financieros; promoción de parques industriales; conformación de sistemas de redes para prestación de servicios empresariales, fomento de procesos de investigación y difusión oportuna de información relacionada a las MiPYMES.
- ✓ Posicionar el desarrollo local como política metropolitana y en el contexto del DMQ.
- ✓ Generar acuerdos y compromisos operativos entre los socios de CONQUITO que posibiliten asumir y compartir responsabilidades y fortalecer la Corporación.

SERVICIOS EN MARCHA

Los siguientes servicios que se muestran en el presente gráfico, son los servicios que actualmente mantiene CONQUITO.



Gráfico 8 Servicios en Marcha de CONQUITO
Fuente: Área de Planificación y Control Interno 2014-CONQUITO

CICLO DE TALLERES PARA EL EMPRENDIMIENTO

En los últimos dos años, CONQUITO ha sido un aliado estratégico y fundamental en la consolidación de las iniciativas de emprendimiento emanadas del gobierno nacional, siendo el ejecutor de iniciativas regionales como: Emprende Quito y Emprende Patrimonio por tanto dentro de su planificación mantiene talleres que imparte a los emprendedores, mismos que cumplen el ciclo como se presenta en el gráfico.



Gráfico 9 Ciclo de Talleres para el Emprendimiento

Fuente: Área de Planificación y Control Interno 2014 CONQUITO

INNOVACIÓN:

QuitoTech, es el semillero de emprendimientos tecnológicos con enfoque dinámico y de valor agregado. El primer semillero de este tipo de emprendimientos se realizó en el marco del Campus 2012 realizado por segunda ocasión en Quito, apoya el desarrollo de 160 emprendimientos.



Gráfico 10. "Innovación en CONQUITO"
Fuente: Área de Planificación y Control Interno 2014 CONQUITO

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CONQUITO

CONQUITO mantiene una estructura organizacional jerárquica, teniendo en su primer nivel de manera vertical a la Asamblea de Socios, al Directorio y a la Dirección Ejecutiva; seguido de manera horizontal las áreas: Legal, Planificación-Control Interno y Comunicación; por último en el tercer nivel los proyectos como: Emprendimiento Empresarial, Negocios Inclusivos, Competencias Laborales y Empleo, Promoción Económica y Coordinación Interinstitucional.

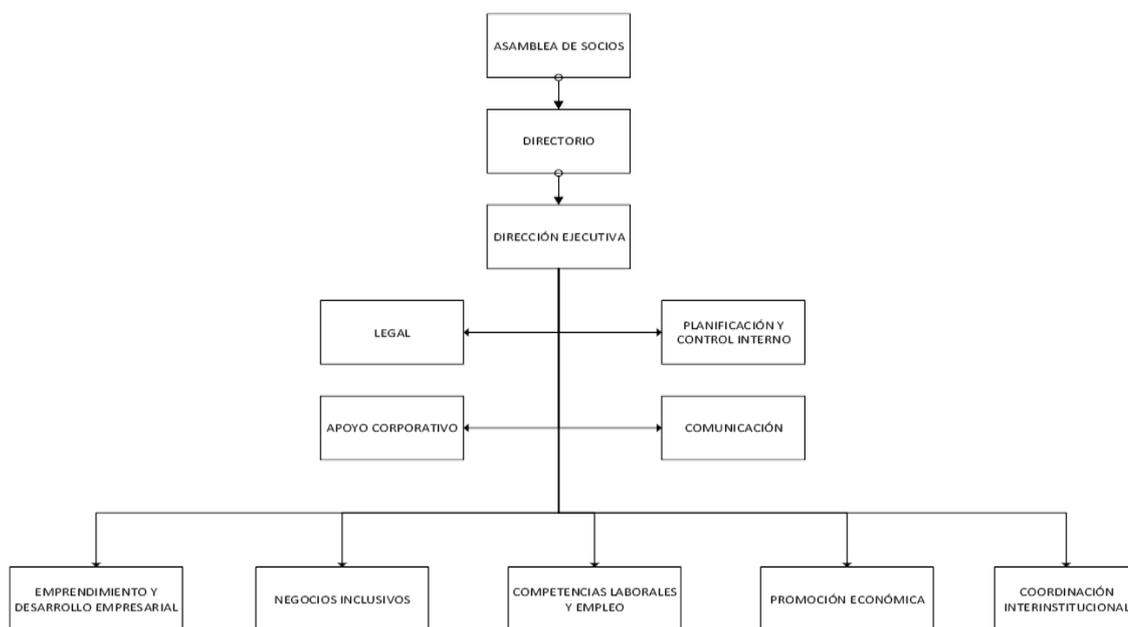


Gráfico 11 Estructura Organizacional
Fuente: ART. 7 LOTAIP - CONQUITO

INFRAESTRUCTURA

La Corporación de Promoción Económica CONQUITO es un espacio especializado para el fomento del emprendimiento, la incubación de empresas y la divulgación digital.



Gráfico 12 Infraestructura de CONQUITO
Fuente: Área de Planificación y Control Interno 2014-CONQUITO

El Centro cuenta con espacios de aproximadamente 5000 m² que albergarán los siguientes usos:

1.- Espacio de CoWorking: es una forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes de diferentes sectores compartir un mismo espacio de trabajo, para desarrollar sus proyectos profesionales, a la vez que

fomentan proyectos conjuntos. Es decir, el coworking fomenta las relaciones estables entre profesionales de diferentes sectores que pueden desembocar en relaciones cliente-proveedor. En todo caso es frecuente que se genere un sentimiento de pertenencia a una comunidad, más allá de las vinculaciones efectivas, entre los trabajadores que frecuentan los espacios de coworking.



Gráfico 13 Espacio Coworking

Fuente: Área de Planificación y Control Interno 2014 CONQUITO

2.-Incubadora de empresas: Conquito mantiene un esquema de incubación de empresas, mismo que se encuentra detallado en el presente gráfico y que hace mención al proceso de preincubación, incubación y postincubación.



Gráfico 14 Esquema de Incubación de CONQUITO

Fuente: Área de Planificación y Control Interno 2014 CONQUITO

EL MODELO DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA EN CONQUITO

El sistema de incubación de empresas de base tecnológica de CONQUITO, es parte del área EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL.

El área de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial surge ante la problemática percibida en los servicios deficientes dirigidos a fomentar la actividad emprendedora en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito; por tanto su gestión se centraliza en la creación de nuevas empresas y fortalecimiento de las ya existentes a través de metodologías que buscan desarrollar la innovación, la participación inclusiva y la sustentabilidad económica.

Objetivo General:

Fomentar y fortalecer las actividades relacionadas al emprendimiento en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y al desarrollo de las empresas de reciente creación a través de la prestación de servicios de asesoría y asistencia técnica especializada para cada el segmento de emprendedores dotándoles de infraestructura básica.

Objetivos Específicos:

- ✓ Diseñar servicios especializados para atender las necesidades de los emprendedores, articulación al mercado y a fuentes de financiamiento.
- ✓ Fomentar la actividad emprendedora a través de convocatorias para cada segmento de emprendedores.
- ✓ Construir y articular el sistema de apoyo al emprendimiento e innovación en el Distrito Metropolitano de Quito y su zona de influencia.
- ✓ Promover espacios para el desarrollo de la creatividad e innovación.

✓ Motivar la creación de valor compartido.

El proyecto de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial está constituido por los siguientes subproyectos.

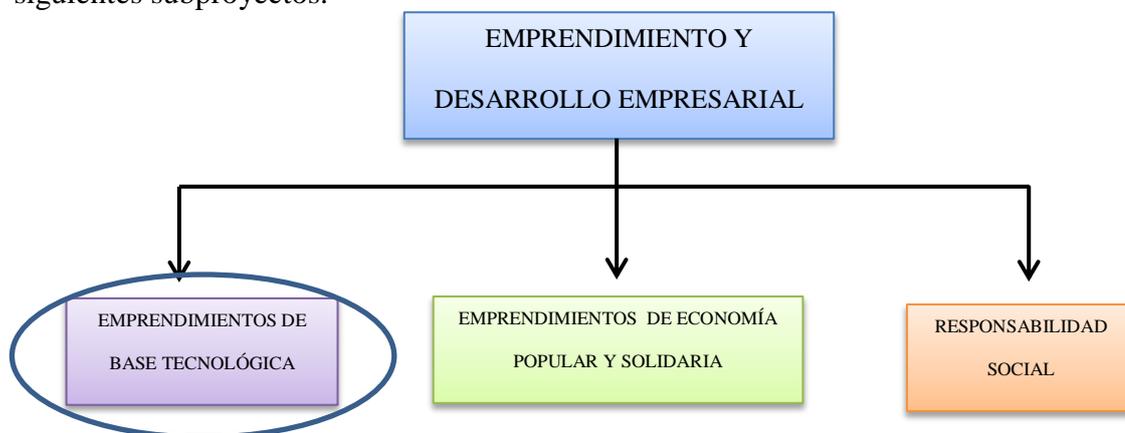


Gráfico 15 Subproyectos del Proyecto Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Fuente: Autores

La base del presente estudio centraliza uno de sus objetivos en el análisis del modelo de incubación de los emprendimientos de base tecnológica de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO.

Según el análisis y observación directa que se realizó a los procesos de CONQUITO, está carece de una documentación oficial sobre la descripción del funcionamiento y esquema del modelo de incubación. Esta deficiencia en gran parte se debe al dinamismo y continuo cambio en la generación de instrumentos que promuevan al emprendimiento dinámico y de base tecnológica.

Sin embargo, su estructura y proceso de incubación tiene una base definida en el Modelo transmitido por Barcelona Activa en el 2010 en el marco del proyecto INCREQUITO: Iniciativa para el fortalecimiento de los servicios de crecimiento empresarial de Quito, mismo que fue financiado por ACCIÓ y la Agencia Catalana de Cooperació al Desenvolupament e impulsado por Barcelona Activa y la Corporación de Promoción Económica CONQUITO, y que tenía por objetivo

determinar qué servicios de apoyo a la consolidación empresarial podrían completar la oferta de servicios de CONQUITO, y de la ciudad de Quito de manera más genérica, para contribuir a la mejora de la competitividad de sus PYMES y Microempresas.

Barcelona Activa maneja un modelo mixto de apoyo a la creación y crecimiento de las empresas con base en: Entornos Innovadores, Contenidos en Línea y Actividades a la Medida

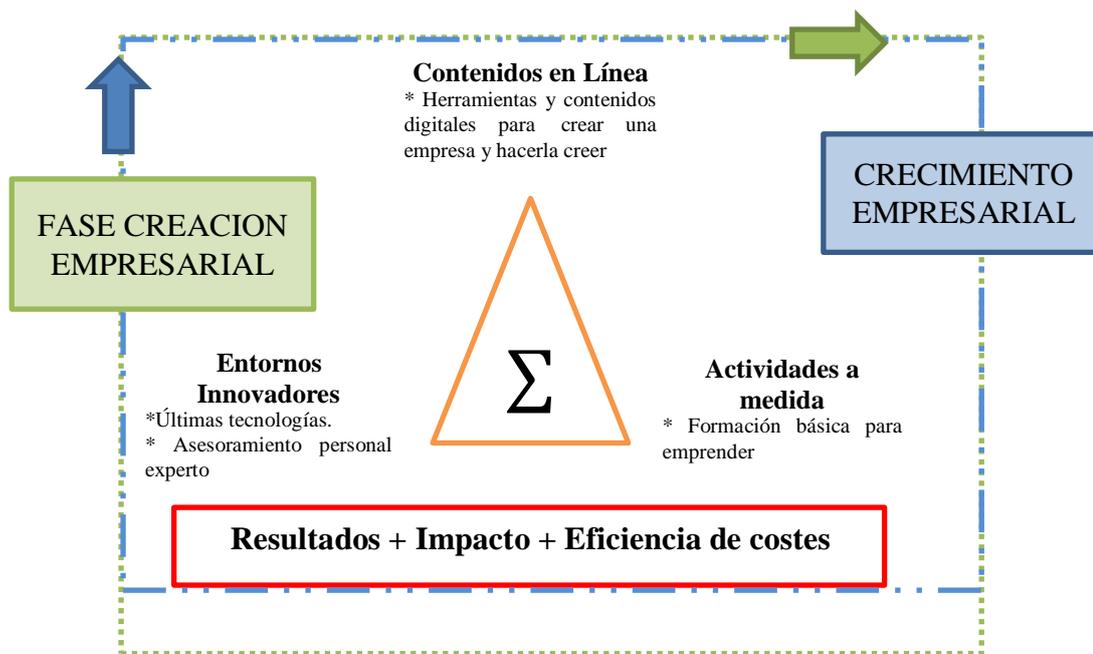


Gráfico 16 Modelo mixto de apoyo a la creación y crecimiento de empresas
Fuente: Barcelona Activa

FASE 1: CREACIÓN DE EMPRESAS – BARCELONA ACTIVA

El modelo propone un proceso que parte con la identificación de una **Idea de Negocio** hasta finalizar en la Creación de la Empresa. Para lo cual usa varios instrumentos y herramientas.



Gráfico 17 Creación de Empresas – Barcelona Activa

Fuente: Autores, basado en el modelo Barcelona Activa.

Cada una de estas fases utilizan instrumentos que facilitan el alcance de: trámites, formas jurídicas, validación del plan de empresas, ventas, búsqueda de local, obtención de licencias, impuestos, marketing y financiamiento de cada una de las ideas de negocio que solicitan el servicio a Barcelona Activa.

FASE 2: CRECIMIENTO EMPRESARIAL – BARCELONA ACTIVA

La fase de crecimiento empresarial del modelo de Barcelona Activa, busca ubicar a la Empresa Nueva, Local en un proceso que permita posicionar y consolidar al emprendimiento como una Empresa Global. Para alcanzar este objetivo hace uso de los siguientes instrumentos:

DE LA NUEVA EMPRESA



Gráfico 18 Crecimiento Empresarial – Barcelona Activa

Fuente: Autores, basado en el modelo Barcelona Activa.

Para ejecutar las estrategias presentadas en la gráfica superior, Barcelona Activa hace uso de los siguientes programas: Axelera, Red de Expertos, Formación On Line, Mentoring, Puentes de Innovación y Emprendedores, Itinerarios de Crecimiento, Innoactiva, Investment & Investors Readiness, Herramientas Básicas de Gestión, Red de Cooperación Empresarial XARXACTIVA, Parque Tecnológico Barcelona NORD.

Este modelo mixto de apoyo a la creación y crecimiento del tejido empresarial de base tecnológica de Barcelona Activa, combina adicionalmente programas que facilitan un entorno para el crecimiento y la innovación empresarial, logrando articular un funcionamiento sistémico entre Incubadora de Empresas, itinerarios de crecimiento, Parque Tecnológico y Cooperación Empresarial.

Esta estructura del modelo de Incubación de Barcelona Activa, ha permitido a CONQUITO, generar un sistema operativo de tres procesos fundamentales que se esquematizan en: CREACIÓN, CRECIMIENTO y CONSOLIDACIÓN empresarial para su sistema de incubación de empresas.

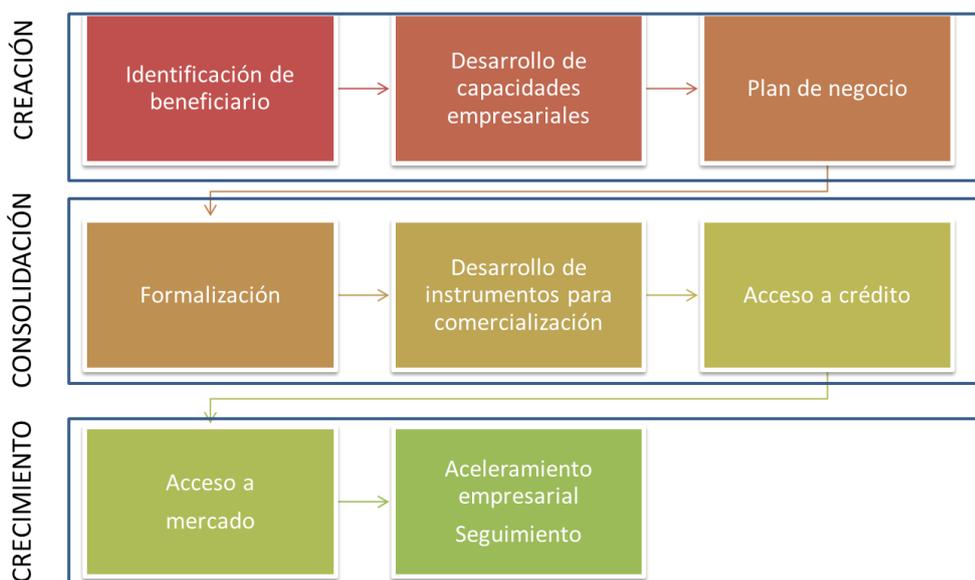


Gráfico 19 Estructura del Modelo de Incubación Barcelona Activa

Fuente: Área de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial 2014 - CONQUITO

CAPITULO IV

DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE LOS EMPRENDEDORES Y SERVICIOS DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (DMQ)

Con el objetivo de la propuesta de mejora al modelo de incubación de CONQUITO y en general de los servicios que ofrece a los emprendedores, se realizó un diagnóstico de las necesidades de servicios que requieren los emprendedores del Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual se aplicaron encuestas en las ocho Administraciones Zonales y se realizaron entrevistas a responsables de organismos que actualmente brindan algún tipo de servicio a los emprendedores y que a su vez estos servicios son equiparables a los ofertados por CONQUITO.

ENCUESTAS A EMPRENDEDORES.

Población y Muestra.

Para identificar la población objetivo se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Ciudadanos entre 17 y 65 años de edad que vivan en el Distrito Metropolitano de Quito, en capacidad de ejercer una actividad económica, que tengan
- Ciudadanos con instrucción de tercer nivel o superior, pues se supone que éstos estarían en mayor posibilidad de crear empresas de base tecnológica o de aplicación de conocimientos más especializados.

La Población Económicamente Activa del DMQ son 1'092.182 de habitantes, de los cuales se encuentran entre los 17 y 65 años de edad y cuentan con estudios superiores y un total de 163.525 habitantes, que se estableció como población objetivo.

Tomando en cuenta el estudio GEM realizado en Ecuador, que menciona, que la disposición de generar un emprendimiento es de 8 de cada 10 individuos dentro de la Población Económicamente Activa, se consideró la probabilidad de 0.8% de que el encuestado sea un caso positivo para nuestro estudio, es decir, que haya creado o piense crear una empresa y de 0.2% a la probabilidad de que no haya creado ni piense crear una empresa. El nivel de confianza para la muestra se determinó en un 95%. Así se obtuvo una muestra de 385 encuestas a ser aplicadas en el Distrito Metropolitano de Quito.

Posterior a la identificación del campo muestral se procedió a la distribución del número de encuestas en función del porcentaje de participación de la PEA por cada Administración Zonal del Distrito Metropolitano de Quito, como se presenta en las siguientes tablas:

Tabla No. 9 Distribución de la población económicamente activa por Administración Zonal en el DMQ

ADMINISTRACIÓN ZONAL	POBLACIÓN	POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA	% PEA – DMQ	N° de encuestas
LA DELICIA	351963	174336	16,0	61
CALDERON	162915	78376	7,2	28
EUGENIO ESPEJO	406029	215775	19,8	76
QUITUMBE	319857	145224	13,3	51
ELOY ALFARO	429112	206268	18,9	73
TUMBACO	173571	84124	7,7	31
LOS CHILLOS	166812	78768	7,2	28
MANUELA SÁENZ	217509	109311	10,0	38
TOTAL	2227768	1092182	100,0	385

Fuente: Autores

INSTRUMENTO

Se diseñó un cuestionario de 15 preguntas con el objetivo de conocer que servicios de apoyo requieren los emprendedores del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito para la creación y desarrollo de una Empresa de Base Tecnológica. (ver Anexo 1)

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Datos Generales.

Género de los Encuestados.

Tabla N°. 10 Género de los Encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	173	44.7	44.7	44.9
Masculino	212	55.3	55.3	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Autores

De 385 encuestados, el 44.7% son de género femenino y el 55.3% de género masculino.

Edad de los encuestados

Tabla N°. 11 Edad de los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 - 24 años	64	16.6	16.6	16.9
25 - 31 años	99	25.7	25.7	42.6
32 - 38 años	113	29.4	29.4	71.9
39 - 45 años	61	15.8	15.8	87.8
más de 45 años	48	12.2	12.2	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Autores

El 29.4 % de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 32 a 38 años, seguido con un 25.7% rango de 25 a 31 años, 16.9 % entre 18 a 24 años, 15.8% se encuentran entre 39 y 45 años.

PREGUNTAS

1. ¿Ha creado o piensa crear su propia empresa en los últimos 3 años?

Tabla N°. 12 ¿Ha creado o piensa crear su propia empresa en los últimos 3 años?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	32	8.4	8.4	8.4
	SI	348	91.6	91.6	100.0
	Total	380	98.7	100.0	
Inválidos	Total	5	1.2		

Fuente: Autores

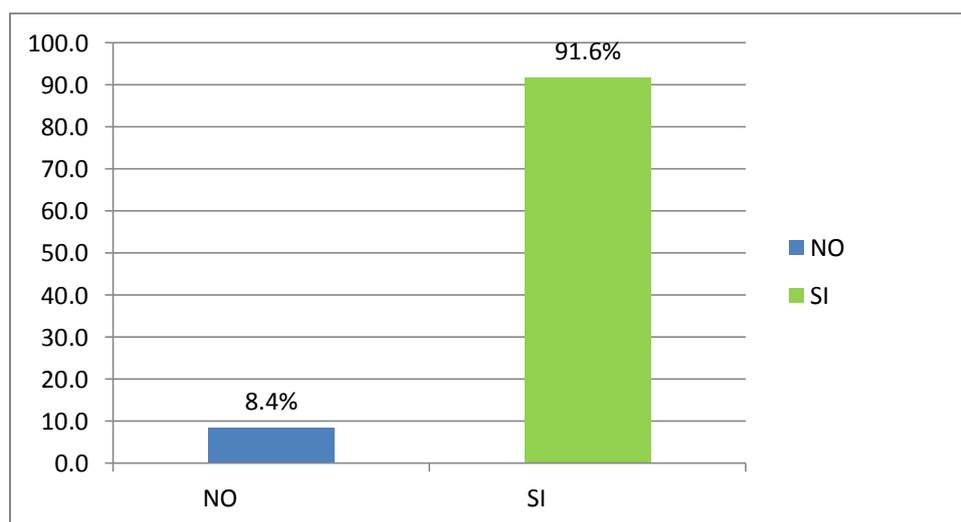


Gráfico 20 ¿Ha creado o piensa crear su propia empresa en los últimos 3 años?

Del total de encuestados, 348 personas habían creado una iniciativa emprendedora en los últimos tres años, lo que representa el 91.6% de las personas encuestadas, mientras que el 8.4% respondió que no.

2. ¿Cuánto tiempo está establecida su empresa en el mercado?

Tabla N° 13 ¿Cuánto tiempo está establecida su empresa en el mercado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 1 año y 3 años	123	31.9	35.2	35.2
	Entre 3 años y 5 años	57	14.8	16.3	51.9
	Menos de 1 año	168	43.6	48.4	100.0
	Total	348	90.3	100.0	

Fuente: Autores

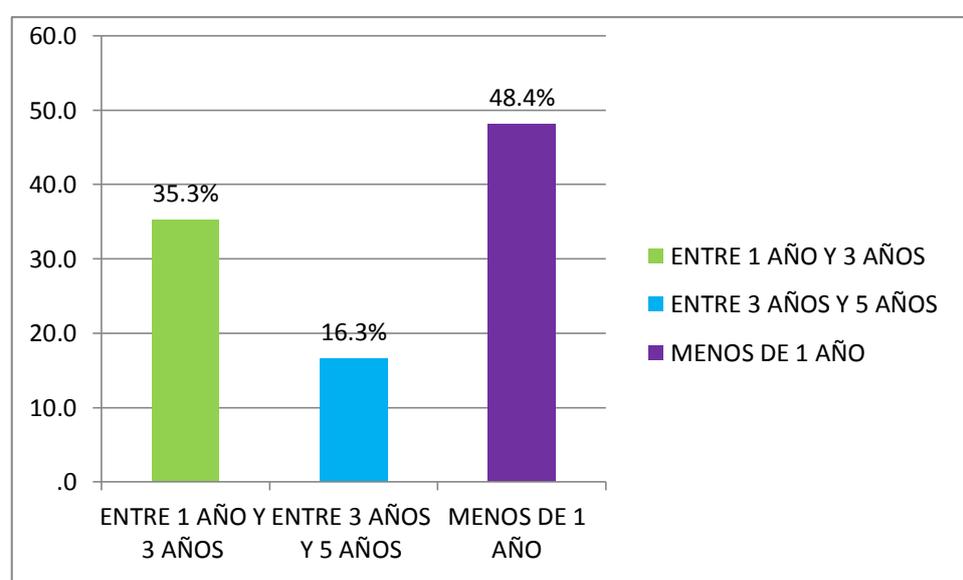


Gráfico 21 ¿Cuánto tiempo está establecida su empresa en el mercado?

Las 348 personas que respondieron si a la pregunta anterior, que era de verificación de la población objetivo, el 48.4% indicó que la empresa se encuentra establecida menos de un año, seguido de un 35.3% es de entre 1 y 3 años y el 16,3% entre 3 y 5 años

3. ¿En qué sector productivo se ubica la empresa que creó o piensa crear?

Tabla N°14 ¿En qué sector productivo se ubica la empresa que creó o piensa crear?

SECTOR PRODUCTIVO	% DE PARTICIPACIÓN
Turismo	11.2%
Alimentos frescos y procesados	24.1%
Energías renovables y químicos	9.3%
Transporte y logística	10.0%
Metalmecánica	9.2%
Tecnologías y Tics	9.5%
Construcción	7.4%
Ciencias de la vida	1.6%
Textil	3.3%
Flores, frutas, hortalizas y ganadería	15.2%
Madera	2.7%

Fuente: Autores

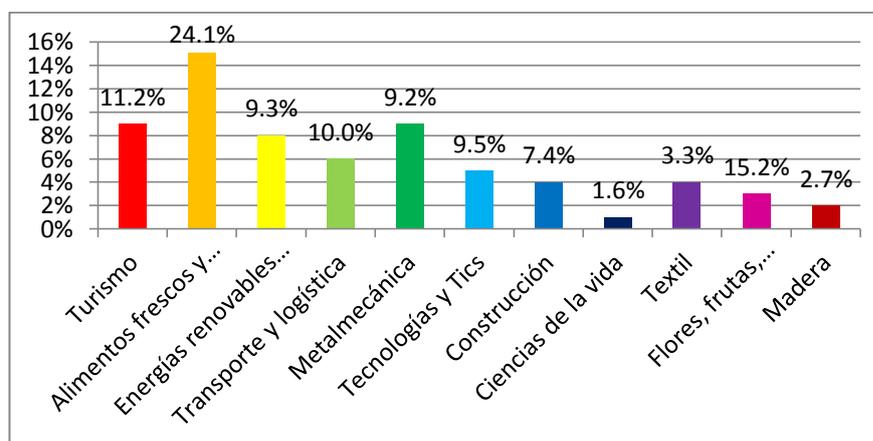


Gráfico 22 ¿En qué sector productivo se ubica la empresa que creó o piensa crear?

El 24.1% de las empresas pertenecen al sector de Alimentos Frescos; el 15.2% pertenece a Flores, Frutas, hortalizas y ganadería; 11.2% es de Turismo, el 10.0% pertenece a Transporte y Logística, con un 9.5% las Tecnologías y TIC'S; 7.4% a las Energías renovables, químicos, y la Metalmecánica; Construcción, 3.3% pertenece al sector Textil, 2.7% Madera y 1.6%. Ciencias de la vida

4. ¿Cuánto invirtió o piensa invertir en la creación de su empresa?

Tabla No. 15 ¿Cuánto invirtió o piensa invertir en la creación de su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
1.000-5.000	197	51.2	56.6	50.0
5.001-10.000	99	25.7	28.5	89.6
10.001-15.000	22	5.7	6.3	60.9
Más de 15.000	30	7.8	8.6	100.0
Total	348	90.4	100.0	

Fuente: Autores

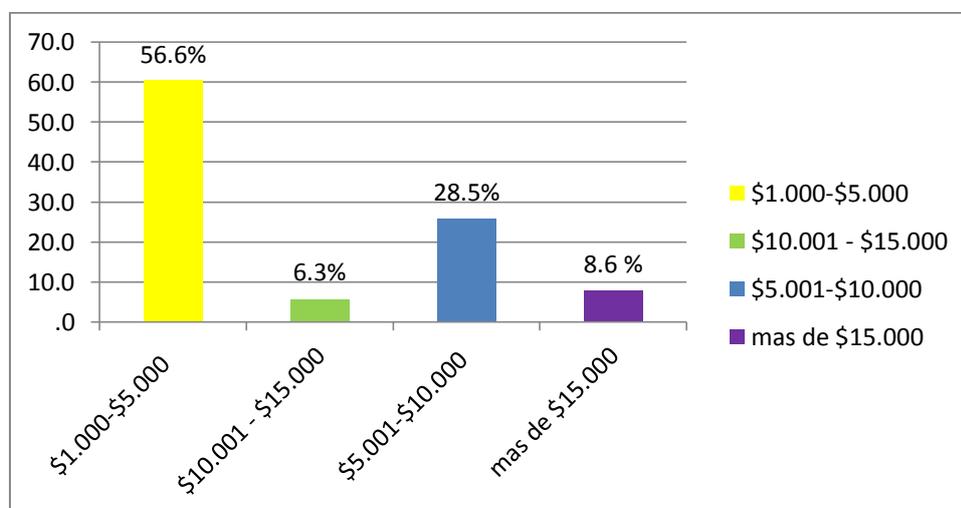


Gráfico 23 ¿Cuánto invirtió o piensa invertir en la creación de su empresa?

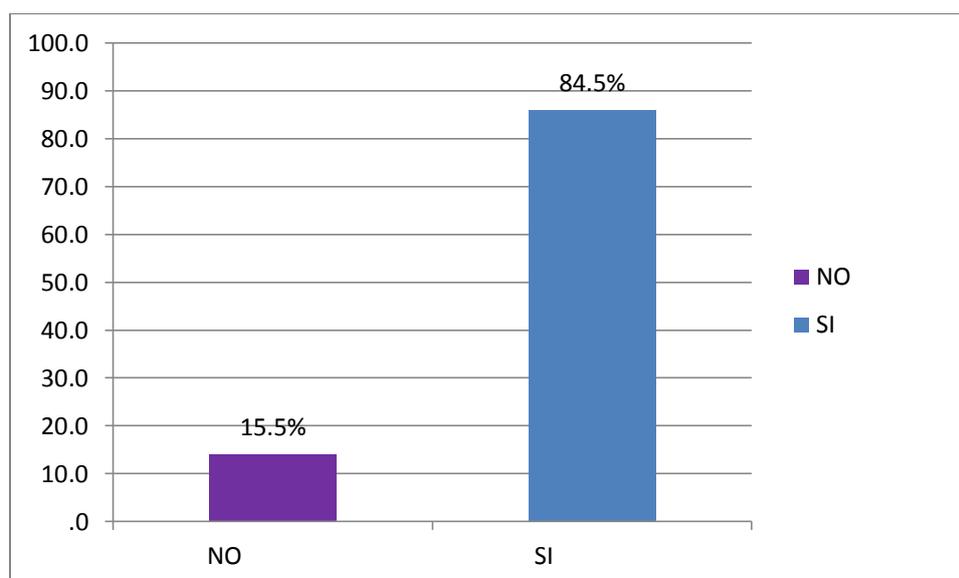
El 50.6% de 348 encuestados indican que el costo que invirtió o piensa invertir en la creación de la empresa se encuentra entre los \$1.000 a \$5.000 dólares, seguido del 28.5% que señala el intervalo de \$ 5.001 a \$10.000 dólares, en tercer lugar con un 6.3% el monto comprendido entre \$10.000 y \$ 15.000 y el 8.6% señala que estaría dispuesto a invertir más de \$ 15.000 por la creación de su empresa.

5. ¿Considera que su empresa o idea de negocio es innovadora?

Tabla No. 16 ¿Considera que su empresa o idea de negocio es innovadora?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	54	14.0	15.5	14.1
	SI	294	76.3	84.5	100.0
	Total	348	90.4	100	

Fuente: Autores

**Gráfico 24 ¿Considera que su empresa o idea de negocio es Innovadora?**

El 84.5% de los encuestados considera que su empresa o idea de negocio es innovadora, seguida de un 15.5% que manifiesta que su empresa o idea de negocio no es innovadora.

6. ¿Qué tipo de innovación tiene su empresa o idea de negocio?

Tabla No. 17 ¿Qué tipo de innovación tiene su empresa o idea de negocio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MERCADO	73	18.9	20.9	23.0
	PROCESO	147	38.2	42.3	64.0
	PRODUCTO	128	33.2	36.8	100.0
	Total	348	90.3	100.0	

Fuente: Autores

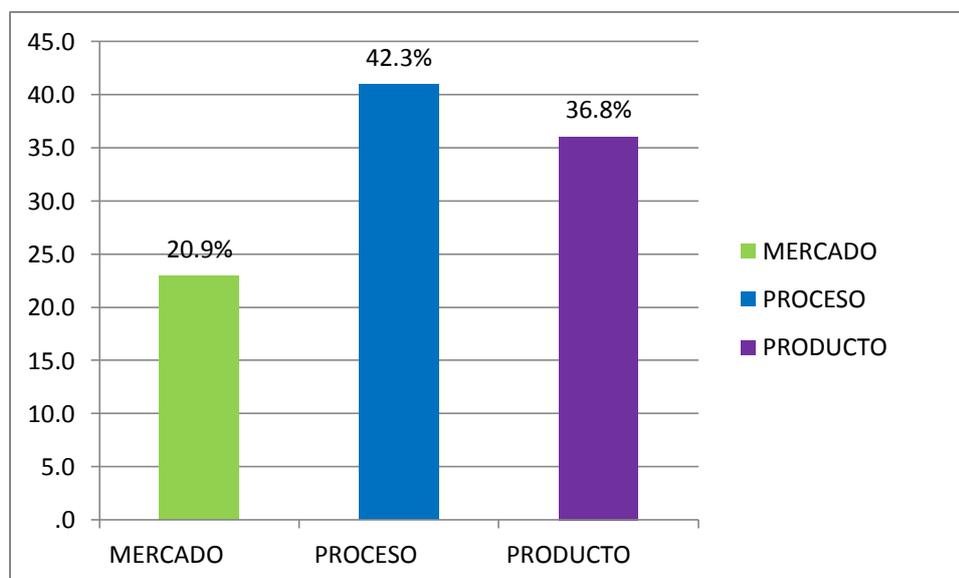


Gráfico 25. ¿Qué tipo de innovación tiene su empresa o idea de negocio? Porcentaje

El 42.3% de 383 encuestas validas, considera que el tipo de innovación de su empresa es en el “Proceso”, seguido del 36.8% que señala, que el tipo de innovación es en el “Producto” y el 20.9% opina que su innovación está en la orientación al mercado.

7. ¿De qué forma ha utilizado o utilizará la tecnología en su empresa?

Tabla N° 18 ¿De qué forma ha utilizado o utilizará la tecnología en su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diseño, desarrollo y producción de nuevos productos	145	37.7	41.7	39.2
	Estrategia de negocio basada en investigación	123	31.9	35.3	72.7
	Innovación en los procesos de fabricación	71	18.4	20.4	94.6
	Otros: especifique cual	9	2.3	2.6	97.6
	Total	348	90.3	100.0	

Fuente: Autores

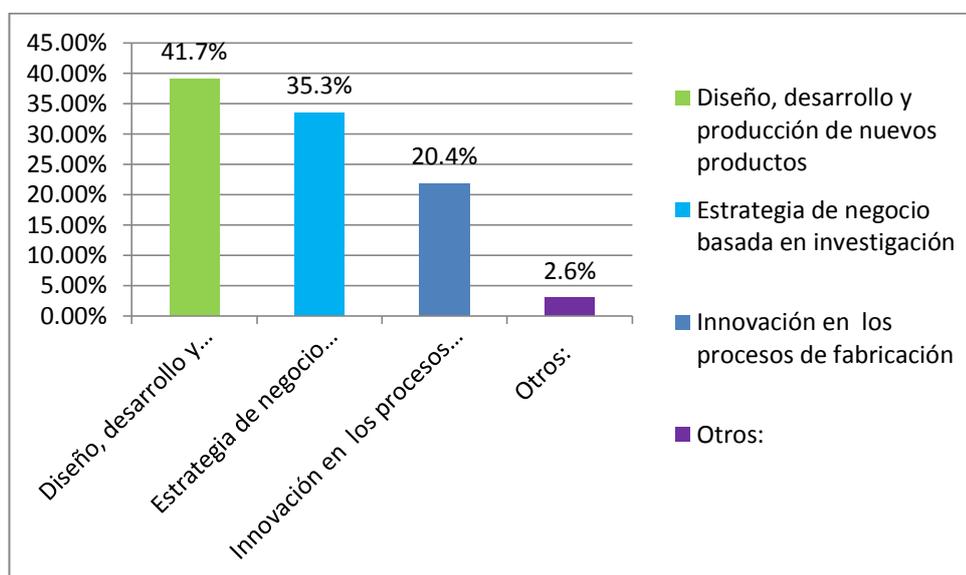


Gráfico 26. ¿De qué forma ha utilizado o utilizará la tecnología en su empresa?

De 348 encuestas validas, el 41.7% considera que ha utilizado la tecnología en su empresa para el Diseño y desarrollo de productos nuevos, seguido de un 35.2% que indica que utiliza o utilizará la tecnología como Estrategia de negocio, el 20.4% como Innovación en los procesos de fabricación y el 2.6% señala otros procesos.

8. Califique en una escala del 1 al 5 el nivel de uso y aplicación de la tecnología en el desarrollo de su empresa.

Tabla N° 19 Califique en una escala del 1 al 5 el nivel de uso y aplicación de la tecnología en el desarrollo de su empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY ALTO	127	32.9	36.5	98.1
ALTO	94	24.4	27.0	25.8
MEDIO	86	22.3	24.7	61.0
BAJO	38	9.8	10.9	36.8
NINGUNO	3	0.8	0.9	100.0
TOTAL	348	90.2	100.0	

Fuente: Autores

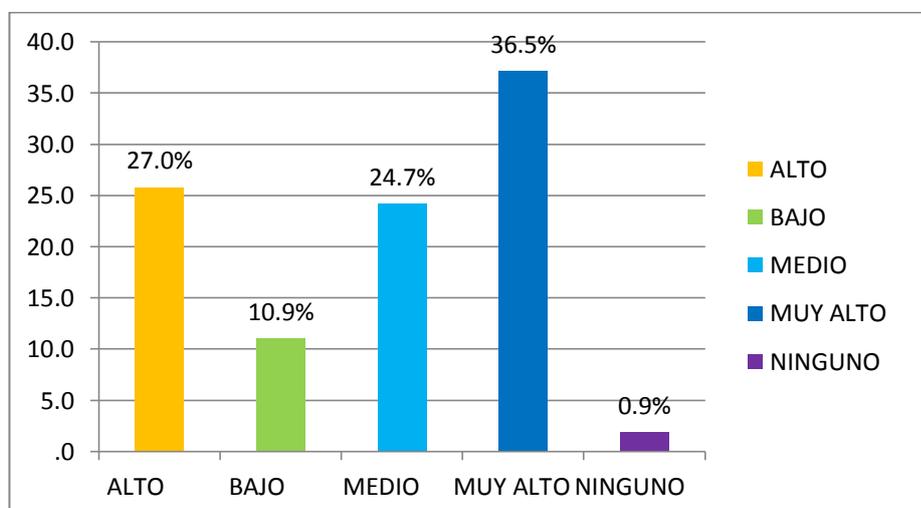


Gráfico 27. Califique en una escala del 1 al 5 el nivel de uso y aplicación de la tecnología en el desarrollo de su empresa.

El 36.5% indica que el nivel de uso de la tecnología en el desarrollo de la empresa es Muy Alto. El 27.0% consideró ser Alto el uso de la tecnología, la tercera posición la ocupa el 24.7% en la categoría de emprendimiento que usan medianamente la tecnología en su desarrollo. El 10.9% manifestó bajo el uso de la tecnología y el 0.9% señaló no usar tecnología en el desarrollo de su emprendimiento.

9. ¿Conoce usted de algún proyecto de apoyo al emprendedor patrocinado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?

Tabla N° 20 ¿Conoce usted de algún proyecto de apoyo al emprendedor patrocinado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	135	35.1	38.8	38.9
SI	213	55.3	61.2	100.0
Total	348	90.4	100.0	

Fuente: Autores

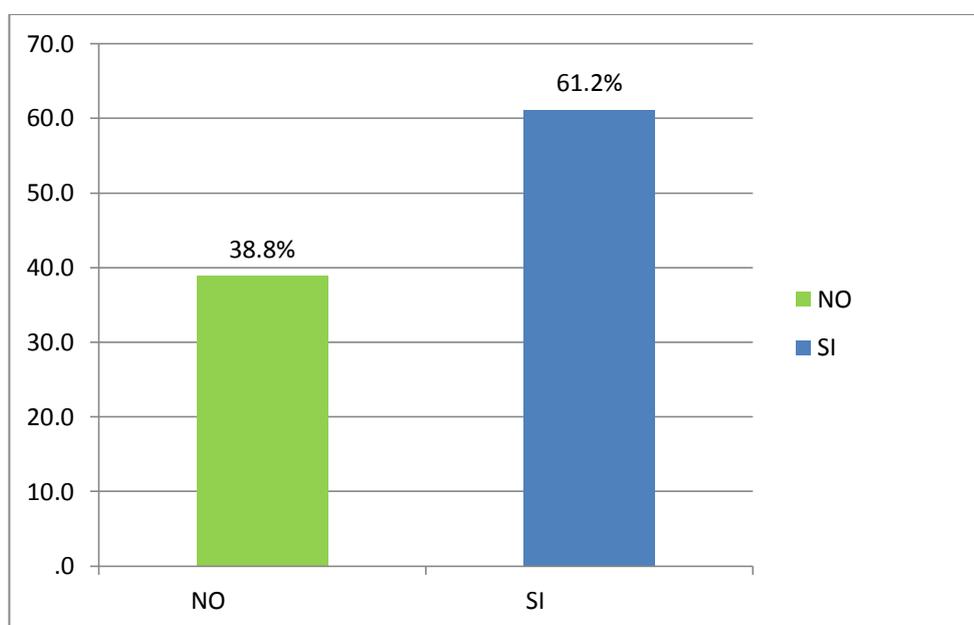


Gráfico 28 ¿Conoce usted de algún proyecto de apoyo al emprendedor patrocinado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?

El 61.2% de los encuestados conocen de algún proyecto de apoyo al emprendedor, mientras que el 38.8% no conoce de ningún proyecto que el Municipio de Quito patrocine para apoyar al emprendedor.

10. ¿Requiere o requirió de algún servicio de Apoyo para la creación de su empresa?

Tabla N° 21 ¿Requiere o requirió de algún servicio de apoyo para la creación de su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	32	8.3	9.2	14.1
SI	316	82.1	90.8	100.0
Total	348	90.4	100.0	

Fuente: Autores

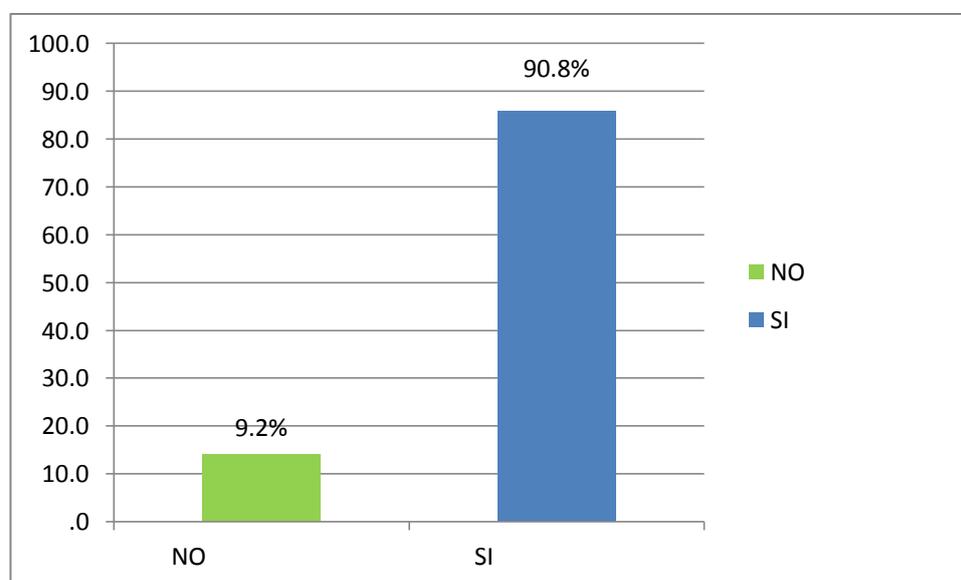


Gráfico 29 ¿Requiere o requirió de algún servicio de apoyo para la creación de su empresa?

El 90.8% manifiesta **que si necesita** de un servicio de apoyo para la creación de su empresa, mientras que el 9.2% indicó que no requiere de algún servicio de apoyo de 368 encuestas válidas.

11. ¿Qué servicios requirió o piensa que podría requerir para la creación de su empresa?

Tabla N°22 ¿Qué servicios requirió o piensa que podría requerir para la creación de su empresa?

SERVICIO	PORCENTAJE
Asesoría	32.3%
Capacitación	32.4%
Financiamiento	46.2%
Infraestructura	32.7%
Redes de Contacto	33.6%
Marketing y Comunicación	27.1%
Recursos Humanos calificados	13.2%
Consultoría técnica especializada	28.8%

Fuente: Autores

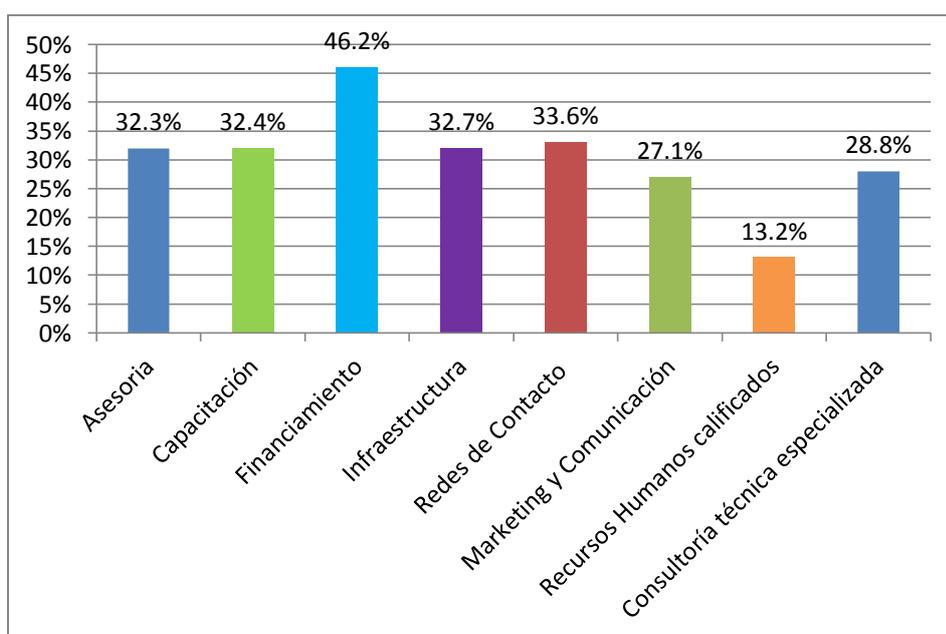


Gráfico 30 ¿Qué servicios requirió o piensa que podría requerir para la creación de su empresa?

El 46.2% de los encuestados señalan al Financiamiento como un servicio de apoyo que necesitan o podría necesitar en la creación de su emprendimientos, seguido por Redes de Contacto con un 33.6%, muy de cerca con un 32.3% los servicios de Asesoría, Capacitación e Infraestructura. Consultoría Técnica el 28.8%, Marketing y Comunicación el 27.1% y Recursos Humanos el 13.2%.

12. ¿Quién le brindó o le gustaría que le brinde el servicio de apoyo para la creación de su empresa?

Tabla N° 23 ¿Quién le brindó o le gustaría que le brinde el servicio de apoyo para la creación de su empresa?

PROVEEDOR DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO	PORCENTAJE
Cámaras de Comercio	8.4%
Centro de Gestión Empresarial	13.2%
CONQUITO	8.5%
Fundaciones/Organizaciones Privadas	31.6%
Ministerios	9.5%
Potenciadoras	21.3%
Sistema Financiero	16.1%
Universidad	1.6%
Otro	0%

Fuente: Autores

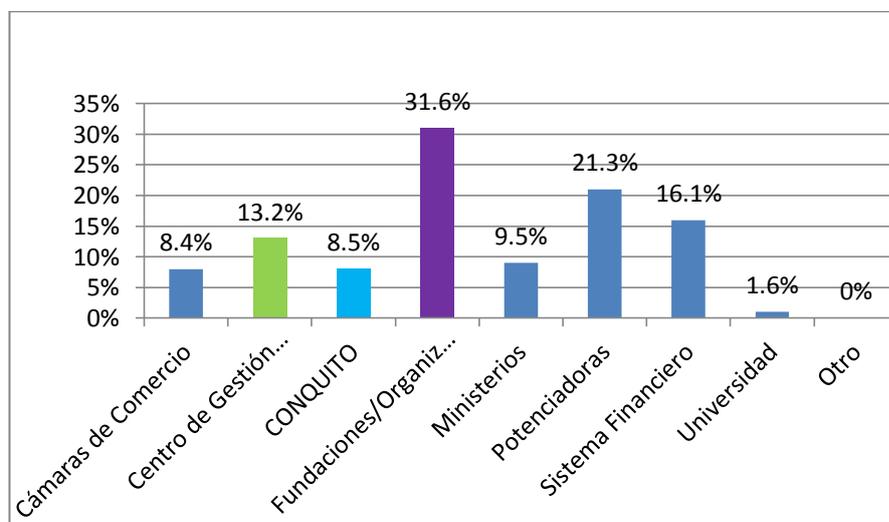


Gráfico 31 ¿Quién le brindó o le gustaría que le brinde el servicio de apoyo para la creación de su empresa?

Según los encuestados el 31.6% recibió o le gustaría recibir servicios de apoyo para la creación de su empresa a través de Fundaciones u Organizaciones privadas, el 21.3% por Potenciadoras, el 16.1% por parte del Sistema Financiero, el 13.2% en el Centro de Gestión Empresarial, un 9.5% en Ministerios, un 8.4% en la Cámara de Comercio de Quito como en CONQUITO y el 1.6% en Universidades.

13. ¿Cómo se enteró o cómo le gustaría enterarse de éstos servicios de apoyo al emprendimiento?

Tabla N° 24 ¿Cómo se enteró o cómo le gustaría enterarse de éstos servicios de apoyo al emprendimiento?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INTERNET	122	31.7	38.6	41.7
PRENSA	74	19.2	23.4	63.5
RECOMENDACIONES	81	21.0	25.6	87.2
TELEVISION	39	10.1	12.4	100.0
Total	316	82.0	100.0	

Fuente: Autores

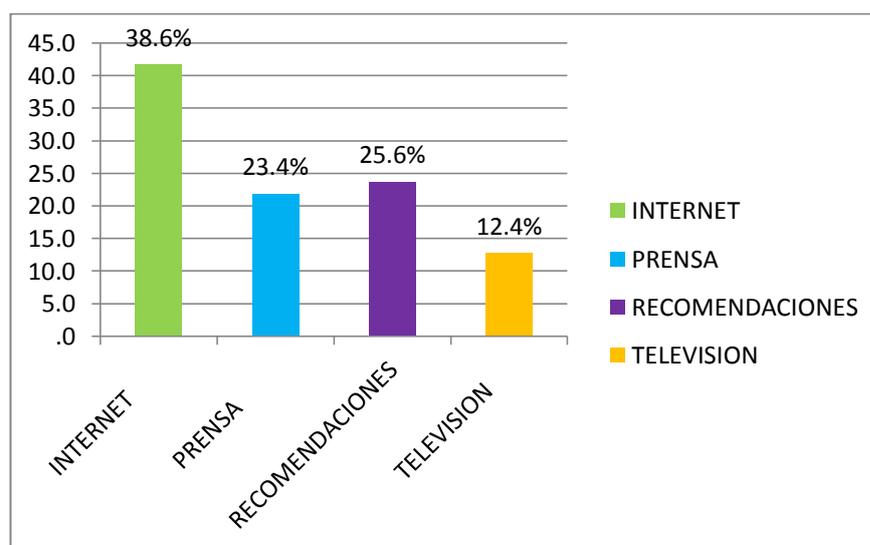


Gráfico 32 ¿Cómo se enteró o cómo le gustaría enterarse de éstos servicios de apoyo al emprendimiento?

El 38.6% considera que el medio por el cual se enteró o le gustaría enterarse de servicios de apoyo al emprendimiento es el Internet, seguido del 25.6% que consideró a las recomendaciones de conocidos como otro medio. El 23.4% considera a la prensa como medio de información y el 12.4% indica que la televisión ha sido el medio por el cual se enteró de la existencia de servicios de apoyo al emprendimiento.

14. ¿Estaría dispuesto a pagar para recibir un servicio integral de apoyo para la creación de su empresa?

Tabla N° 25 ¿Estaría dispuesto a pagar para recibir un servicio integral de apoyo para la creación de su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NO	52	13.5	16.5	21.5
SI	264	68.6	83.5	100.0
Total	316	82.1	100.0	

Fuente: Autores

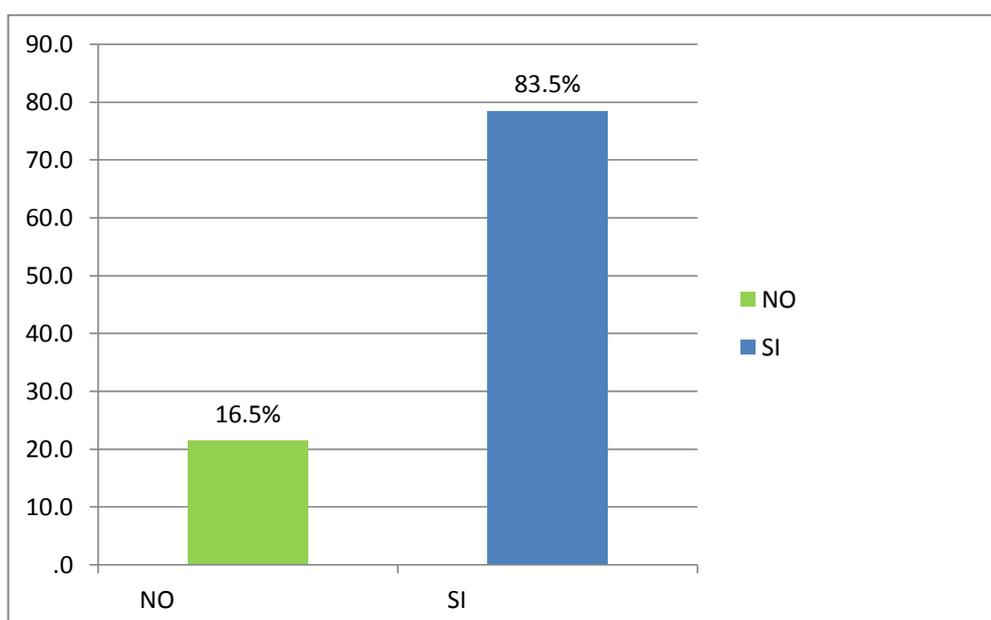


Gráfico 33 ¿Estaría dispuesto a pagar para recibir un servicio integral de apoyo para la creación de su empresa?

El 83.5% de los encuestados tiene intención de pago por recibir servicios integral de apoyo para la creación de la empresa, mientras que el 16.5% no está dispuesto a pagar por el servicio.

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio integral recibido?

Tabla N°26 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio integral recibido?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
\$. 100 a \$.200	175	45.5	55.4	55.6
\$. 200 a \$.300	70	18.2	22.2	77.8
\$. 300 a \$.400	41	10.6	12.9	90.5
\$. 400 a \$.500	30	7.8	9.5	100.0
Total	316	82.1	100.0	

Fuente: Autores

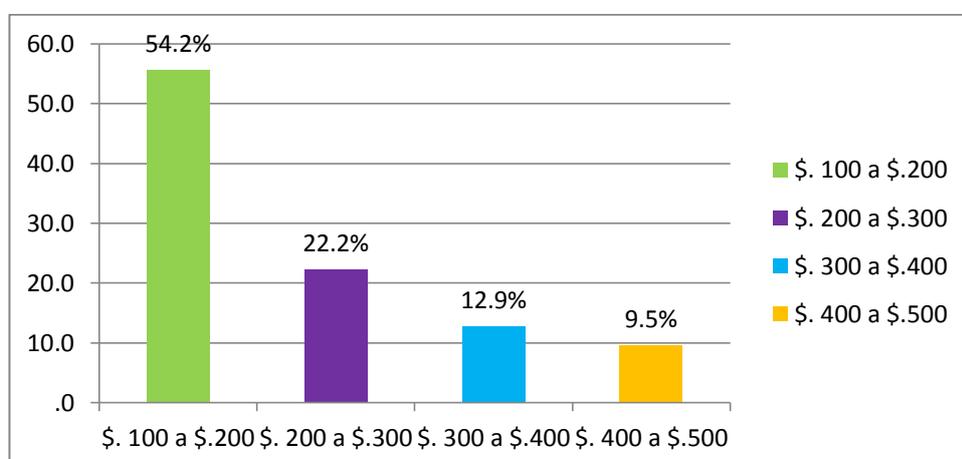


Gráfico 34 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio integral recibido?

El 54.2% considera que estarían dispuestos a pagar entre \$100 a \$200 dólares por recibir un servicio integral de apoyo para la creación de la empresa, seguido del 22.2% que considera que entre \$ 200 a \$300 dólares invertiría por el servicio. El 12.9% pagaría entre 300 y 400 dólares y un 9.5% entre 400 y 500 dólares de un total de 316 encuestas válidas.

**ENTREVISTAS A ORGANIZACIONES DEL SECTOR PUBLICO-PRIVADO
QUE BRINDAN SERVICIOS DE APOYO A EMPRENDEDORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO QUITO.**

Se realizaron entrevistas a los responsables de tres organizaciones que actualmente brindan algún tipo de servicio a los emprendedores en el DMQ y que a su vez estos servicios son equiparables a los ofertados por CONQUITO.

Si bien hay muchas organizaciones privadas y públicas que brindan diferentes servicios, algunas de ellas no se dedican o tienen por mercado objetivo a los emprendedores sino que brindan servicios en general, de manera que para identificarlas y armar un listado se ha tomado a aquellas que colaboraron con el programa Emprende Ecuador.

Tomando en consideración el modelo de Triple Hélice se prefirió seleccionar a una universidad como es la Universidad Andina Simón Bolívar, una fundación privada como la Fundación CRISFE y una empresa mixta como es el Gobierno Provincial de Pichincha y Capeipi.

Se elaboró una guía de entrevista que contiene preguntas adecuadas que permitan alcanzar el objetivo (Ver Anexo 3).

Se aplicó la siguiente metodología:

- Elaborar un listado de instituciones público-privadas que brindan servicios de apoyo a los emprendedores en el DMQ. (Ver Anexo2)
- Diseñar una guía de entrevista a ser realizada a representantes de instituciones que brindan apoyo a emprendedores en el DMQ.
- Aplicar entrevista
- Analizar las respuestas a las entrevistas realizadas.

Es difícil determinar el número de las empresas públicas y privadas que brindan servicios de apoyo al emprendedor en el DMQ, entre las empresas privadas se encuentran muchas consultoras, que surgieron para apoyar el programa Emprende Ecuador, por lo que se tomó como base de datos a estas (Ver Anexo2).

Para realizar la entrevista de acuerdo a la guía se escogió a tres entidades que brindan servicios de apoyo al emprendedor equiparables a los que brinda ConQuito, se ha considerado también que sean del sector académico, el gobierno y la empresa privada. Por esta razón se realizaron entrevistas a los representantes de las siguientes instituciones:

- Universidad Andina Simón Bolívar. (Ver Anexo2)
- Cámara de la pequeña y mediana empresa de Pichincha - CAPEIPI
(Ver Anexo3)
- Fundación CrisFe (Ver Anexo4)

Análisis de la Entrevista a la Universidad Andina Simón Bolívar

Entrevistado Dr. Wilson Araque – Director Observatorio de la PYME

A partir del 2010, la Universidad Andina Simón Bolívar, dio inicio a la operación del “Observatorio de la pequeña y mediana empresa - PYME” el cual tiene como propósito principal convertirse en un centro de generación y análisis de información relacionada al sector productivo ecuatoriano, con el propósito de contribuir a la toma de decisiones empresariales, diseño y ejecución de políticas públicas dirigidas al mejoramiento del clima.

Su gestión le ha permitido ubicarse como uno de los principales repositorios de información de investigación de los movimientos productivos y tendencias de

mercados que alimentan de datos científicos a las MIPYMES y emprendedores del país.

Su información principalmente está caracterizada en indicadores macros que representan el entorno en el que se desenvuelven las empresas ecuatorianas; estos indicadores económicos han sido obtenidos a partir del análisis de fuentes de información secundaria del sector empresarial y por otro de la aplicación de técnicas de recolección de datos en fuentes de información primaria –encuestas, entrevistas y grupos focales.

Los indicadores han sido divididos en dos periodos 1990 a 1999 en donde la moneda oficial de circulación en el Ecuador era en ese entonces el Sucre y del 2000 al 2010 donde la moneda oficial del país ha sido el dólar.

La matriz de datos contiene información muy completa sobre indicadores de la macroeconomía ecuatoriana, entre ellos: producción en cifras, precios de la economía, cuentas externas, migración en cifras y otros indicadores, de la misma manera se han realizado algunos gráficos comparativos entre variables macros, en donde se observa claramente la evolución de aquellos.

Al ser un proyecto ligado a la universidad mantiene un lineamiento de investigación y desarrollo académico en sus servicios, sin embargo su interacción con los actores de sectores productivos y demás agentes que contribuyen con el desarrollo económico le han permitido acercarse a la realidad operativa de los sectores, contribuyendo con un trabajo aterrizado a las problemáticas propias de la producción y el mercado.

Análisis de la entrevista a CAPEIPI

Entrevistado: Ing. Christian Cisneros - Director Ejecutivo

El Centro de Gestión Empresarial – CAPEIPI, constituye en una de las organizaciones en Quito con la mayor cantidad de servicios de aporte al emprendimiento, apoya las ideas innovadoras con la ayuda del Gobierno Autónomo de la Provincia de Pichincha, poniendo a disposición de la colectividad el servicio de incubación donde su principal instrumento de trabajo es un modelo de Plan de Negocios el cual está constituido por un estudio de mercado, un estudio de producto y producción y finalmente de un estudio financiero.

En su estructura alberga un sistema de apoyo al emprendimiento que brinda capacitación, asesoría y asistencia técnica en gestión empresarial, elaboración de planes de negocios, participación en ferias sectoriales, incubación y acompañamiento al emprendedor, lo que constituye una contribución en la generación de empresas nacientes y potenciamentos de MIPYMES en funcionamiento.

Su relación directa con los sectores productivos Alimenticio, de la Construcción, Gráfico, Maderero, Metalmecánico, Químico y Textil constituye una ventaja tanto en identificar necesidades reales de las empresas que pueden convertirse en emprendimientos con potencial de éxito así como también en la generación de redes de contacto que contribuyan en la comercialización de bienes y servicios de los emprendedores.

Una contribución adicional al Ecosistema Emprendedor constituye la apertura de una ventanilla única de servicios que busca simplificar los procesos de gestión en la consolidación empresarial de los nacientes y ya existentes emprendimientos al ubicar en un mismo lugar a entidades como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Instituto Nacional de Contratación Pública, Gobierno Autónomo de la Provincia de

Pichincha, Banco Amazonas, con el fin de apoyar al sector productivo de Pichincha, reduce el tiempo y costo por trámite.

La incubadora de empresas del Centro de Gestión Empresarial – CAPEIPI, está orientada a facilitar la creación y consolidación de microempresas dinámicas, mediante la dotación de servicios y herramientas necesarias para mejorar sus ingresos económicos y a su vez convertir a estos emprendedores en entes productivos y generadores de empleo.

El servicio de incubación brinda asesoría permanente en el desarrollo del emprendimiento, espacios físicos permanentes, dotados de servicios básicos (estación de trabajo, computador con servicio de internet, teléfono, sala de reuniones) el seguimiento y evaluación de procesos, plan de negocios y capacitación para que sean más eficientes y productivos.

La evaluación de planes de negocio, está acompañado por asesorías y asistencias técnicas ofrecidas de forma permanente para la formación de nuevos emprendimientos, así como el fortalecimiento de los ya existentes con el fin de aumentar las posibilidades de éxito en el mercado.

Análisis de la entrevista a CRISFE

Entrevistado: Ing. Julián Galvis – Responsable de Empredimiento.

La fundación CRISFE es una organización con más de 15 años de trabajo que realiza intervención social a través de programas de educación, gestión social, desarrollo sustentable voluntariado, arte y emprendimiento; fomentando la responsabilidad social y dando respuesta a las necesidades personales colectivas en situación de vulnerabilidad para potenciar su crecimiento en busca de un desarrollo integral sustentable que permita a los beneficiarios mejorar su calidad de vida.

La Fundación CRISFE aporta significativamente al desarrollo y consolidación de emprendimientos de distintas índoles y sectores económicos. Uno de los principales aportes es la contribución económica que brindan al emprendedor para iniciar con su actividad productiva, siendo esta una de las pocas organizaciones a nivel nacional que apoya de manera económica al emprendedor.

El programa de emprendimiento busca fortalecer y desarrollar las iniciativas emprendedoras en el Ecuador a través de selección, formación de emprendedores, y apoyo al desarrollo del ecosistema emprendedor del país.

La fundación CRISFE trabaja con diferentes instituciones aleadas para brindar asesoría y acompañamiento, realizar programas de capacitación y para la promoción de emprendimientos, entre los principales aleados están Fe y Alegría, Secretaria de Educación del Municipio de Quito, Startups&Venture, Fundación Junior Achievement.

La capacitación es una de sus principales actividades donde la mayoría de asistentes son usuarios jóvenes; a través de la Metodología “Aprender Haciendo” del programa “La Compañía” de Junior Achievement, el proceso de formación tiene una duración de 10 sesiones de 2 horas a la semana, donde los jóvenes tienen una experiencia práctica sobre el funcionamiento del mundo de los negocios, logrando que los alumnos creen, organicen y operen una compañía real en el mercado. El proyecto es ejecutado en coordinación con los voluntarios del Banco de Pichincha.

El apoyo financiero y asesoría técnica al emprendedor para la puesta en marcha de su proyecto se realiza a través de convocatorias que se aperturan a lo largo del año

EmprendeFe es un programa de la Fundación CRISFE que busca desarrollar y fortalecer iniciativas emprendedoras en Ecuador, los postulantes deben aprobar unas etapas secuenciales para continuar en el programa; inicia con talleres de aceptación,

donde los postulantes son convocados a un taller en el que sociabilizará los compromisos a los que el participante se adhiere. La evaluación del perfil emprendedor del postulante es un segundo paso, los que cumplan el perfil requerido serán capacitados para que elaboren correctamente el modelo de negocio a ser evaluado. Los modelos de negocio presentados por los postulantes son evaluados por la Fundación y sus aliados. Los emprendedores con sus modelos de negocio seleccionados reciben la asistencia en la puesta en marcha de su emprendimiento.

Para Fundación CRISFE el apoyo al emprendimiento es enmarcado en una visión integral, que busca contribuir al crecimiento y desarrollo del país.

Uno de los principales requisitos que solicita la Fundación a los emprendedores es la existencia del producto o servicio en el mercado, o a su vez un prototipo. Este requerimiento constituye una segmentación marcada de los usuarios al servicio de apoyo al emprendimiento que conlleva la necesidad de trabajar paralelamente con organizaciones que provean formación, acompañamiento e incubación de emprendimientos con el fin de que el apoyo sea canalizado para emprendedores que tengan las facultades necesarias para mantenerse y consolidarse en el mercado.

OPINION DE EXPERTOS

Si bien es importante conocer las necesidades de los emprendedores y los servicios que reciben, también se consideró importante realizar entrevistas para conocer la opinión de tres expertos en la generación de empresas de base tecnológica en otros países como son Colombia, Chile y Brasil.

Las entrevistas fueron realizadas al Dr. Bezamat de Souza Neto de la Universidad Federal de San Juan del Rey (UFSJ).-Brasil (Ver Anexo6); al Dr. Pedro

Vera Castillo de la – Universidad de Concepción – Chile (Ver Anexo 7) y a la Dra. M.A.Eliana Arboleda Jaramillo – Parque E - Colombia (Ver Anexo8).

Las entrevistas se realizaron de manera virtual via Skype, y se mantiene la grabación de cada una de ellas.

Quedamos profundamente agradecidos de tan distinguidos catedráticos y expertos por su colaboración.

ENTREVISTA AL DR. BEZAMAT DE SOUZA NETO

Dr. Bezamat de Souza Neto es profesor titular del Departamento de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Federal de San Juan del Rey (UFSJ).

Ingeniero Civil de la Universidad Federal de Juiz de Fora - Brasil; Master y Doctor en Ingeniería Industrial, con énfasis en Emprendedorismo, de la Universidad Federal de Rio de Janeiro y Especialista en Metodología CEFÉ. Fue Coordinador del MBA Gestión de Negocios en Contexto Emprendedor de la UFSJ. Actualmente es investigador asociado del Programa de Fomento y Desarrollo del Emprendimiento (EMPRENDO) de la Universidad de Concepción, Chile y coordinador de la Incubadora de Empresas INDETEC de la Universidad de San Juan del Rey y Vice-Presidente de la Red EmpreSUR - Red de Emprendimiento e Innovación en América Latina.

Análisis de la Entrevista

El Dr. Souza señaló que para fomentar el desarrollo de emprendimientos tecnológicos, deben implementarse acciones en donde los sectores Público, Privado, y Universidad interactúan de forma planificada y ordenada, el resultado final es positivo, pues consolidan un sistema apropiado de apoyo al emprendimiento. En ese

sentido destaca la experiencia de lo que están haciendo con el despliegue del Parque Tecnológico de la Universidad Federal de Sao Joao del Rei (UFSJ).

Para el Dr. Souza los cambios y mejoras que deberían implementarse en un modelo de incubación para la creación y desarrollo de empresas de base tecnológica está en el cambio de pensamiento académico, dando un enfoque de cultura emprendedora y rompimiento de paradigmas que acerquen a los tres actores (público, privado y academia).

La educación para el emprendimiento y la innovación en todos los niveles del sistema educativo formal, desde el sistema escolar a la educación superior, son importantes para tener una cultura emprendedora así como la capacitación de formadores para el desarrollo de emprendedores e innovadores, capacitación y apoyo a emprendedores e innovadores, desarrollo de estudios referidos al estado del arte en las temáticas del emprendimiento y la innovación en los países de la región, así como el desarrollo de proyectos de investigación conjuntos y/o comparados, seguido de un Intercambio y movilidad de investigadores, estudiantes, emprendedores, innovadores y formadores en la región.

ENTREVISTA AL DR. PEDRO VERA CASTILLO

El Dr. Pedro Vera es Director de la promoción y desarrollo del Programa de Emprendimiento de la Universidad de Concepción – Chile, se graduó como Ingeniero Mecánico de la Universidad de Concepción en Chile, y Docteur Ingénieur de la Ecole Nationale Supérieure des Mines de París, Francia.

Actualmente es el presidente de la Red de Innovación en América Latina (Iniciativa Empresarial y EmprndeSUR). También enseña Liderazgo y Habilidades Empresariales en la Facultad de Ingeniería y proyectos empresariales y la actitud

empresarial para el Programa EMPRENDO en la Universidad de Concepción. Él ha hecho seminarios y cursos de postgrado para el personal académico de las instituciones de educación superior en Chile, Bolivia, Ecuador, Paraguay y Colombia. Ha sido consultor para el desarrollo y evaluación de programas de educación empresarial en Chile y en universidades extranjeras, así como para el desarrollo de proyectos de habilidades empresariales apoyados por organismos públicos en Chile.

Análisis de la Entrevista

La entrevista al Dr. Pedro Vera fue enriquecedora dado que manifiesta que “Emprendo” fue creado con un fin netamente de apoyo a emprendedores de la Universidad de Concepción, tiene sus ventajas por ser orientado a universitarios con capacidades potenciales para desarrollar emprendimientos de alto impacto que apoya al aprendizaje horizontal e interactivo enfocado a un mundo fuera de aula, contemplando no sólo la creación de empresas sino que la preparación de los estudiantes para su inserción productiva en el mundo corporativo como intraemprendedores. A demás de las actividades intra-universitarias "Emprendo" mediante el apoyo a la Red EmprendeSur, se ha preocupado de establecer relaciones internacionales indispensables para el desarrollo conceptual y práctico de las actividades emprendedoras, tanto en el que respecta a la enseñanza como en lo que respecta a la inserción de los estudiantes de la Universidad de Concepción de Chile en el mundo de los negocios.

Emprendo desde un comienzo se dirigió al conjunto de carreras de la Universidad de Concepción y su equipo pedagógico proviene del conjunto de departamentos, lo que aporta un enriquecimiento cruzado de puntos de vista, fue

creado después de un benchmarking cuidadoso de las mejores experiencias mundiales.

Vera considera que el modelo de la Triple Hélice descansa principalmente sobre iniciativas de financiamiento y de articulación emanadas del sector público que promueven en su mayoría emprendimientos tecnológicos, manejan un modelo de incubación de empresas que contemplan las etapas de preincubación e incubación y el servicio está compuesto por una oferta adecuada a los requerimientos de dichas etapas personalizando el servicio mediante tutorías y mentorías nacionales, cursos de capacitación que complementan las habilidades técnicas del emprendedor con habilidades blandas; vínculo con redes nacionales e internacionales según pertinencia, estrategia de protección intelectual a través de la UPI-Chile, difusión a través de la incubadora-vitrina tecnológica, el diseño de estrategia de financiamiento para la innovación, la formulación del plan de negocio para postular a financiamiento (público o privado), apoyo en el fortalecimiento del equipo de trabajo, asistencia en temas legales, contables - tributarios, asesoría y vinculación para la validación comercial de la tecnología, y por último considerar que el tiempo máximo de duración de la etapa de pre-incubación es de 6 meses y de incubación máximo 2 años, una vez que la empresa se la considere como egresada, se generan visitas anuales de seguimiento durante tres años con disponibilidad de tutorías o consultorías especializadas.

Vera considera que una mejora para implementar un modelo de incubación de empresas de base tecnológica está en las redes de contactos y los cambios a los modelos de negocio y políticas de apoyo desde el punto de vista del financiamiento. Una incubación presencial o física debe ir acompañada de un potente sistema de incubación virtual y de apoyo en línea para los nuevos emprendedores, así como

complementar con un seguimiento in-situ especialmente apropiado para micro y pequeños emprendedores.

ENTREVISTA DRA. M.A.ELIANA ARBOLEDA JARAMILLO

Comunicadora Social, Periodista – Universidad Pontificia Bolivariana Magíster en Administración – Universidad Pontificia Bolivariana Subdirectora Parque de Emprendimiento de Medellín, Profesora e investigadora del Centro de Desarrollo Empresarial de la Pontificia Universidad Bolivariana de Medellín, Colombia. Incuba cada año a 40 emprendimientos con un completo programa de acompañamiento y formación.

Análisis de la Entrevista

La Dra. Arboleda breve mente explicó el funcionamiento de Parque E que es una plataforma especializada en emprendimiento, dedicada al fomento de la cultura emprendedora y al fortalecimiento de iniciativas empresariales de alto valor agregado e innovadoras, que dinamizan la economía de la ciudad de Medellín y que tiene proyección en mercados nacionales e internacionales.

El Parque del Emprendimiento es una iniciativa de la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia que busca fortalecer la cultura del emprendimiento y acompañar la creación de empresas a partir de las oportunidades de negocio o de los resultados de investigaciones y actividades académicas identificadas por los emprendedores que ha tenido un éxito rotundo en Colombia al formar emprendedores.

Sus estrategias se centran en la sensibilización, formación, pre-incubación, incubación y consolidación de empresas de dos clases: Spin off, las cuales tienen su origen a partir de resultados de investigación, y Start Up que surgen a partir de

oportunidades de negocio identificadas por los emprendedores y que poseen un alto valor agregado para el mercado. Esta organización está comprometida con el desarrollo económico y social de su región, formando y asesorando a los futuros empresarios de la ciudad. En Parque E desarrollan un conjunto de acciones orientadas en apoyar a instituciones pares u otro tipo de organizaciones que promuevan de diferentes formas el emprendimiento. Estas acciones son: Diseño, implementación, operación y seguimiento de programas y proyectos de emprendimiento; Estudios de Viabilidad de Proyectos; Formaciones en Desarrollo de la Capacidad Emprendedora; Modelo de Negocios; Plan de Negocio y otros temas gerenciales; Campañas o Actividades de movilización social y participación ciudadana en torno al emprendimiento; Transferencia de conocimiento: brindamos asesoría y consultoría en procesos claves de emprendimiento y en la implementación de un modelo estratégico y operativo de un programa de emprendimiento, basado en las metodologías y procesos propios.

Parque E es un referente para Latinoamérica, el modelo se basa en el desarrollo del ser, diagnosticando la línea base para saber en qué estado de madurez ingresan a la parque, posteriormente se desarrolla un plan de intervención con el cual se trabaja en ciclos de tres meses, es decir la idea es que la empresa este en un proceso de pre-incubación e incubación máximo 6 meses y que la etapa de incubación o puesta en marcha dure alrededor de 12 meses, por lo tanto el proceso dura en promedio 18 meses. Cada 3 meses evalúan a las empresas y a los emprendedores para ver si realmente cumplieron con las metas e indicadores que se estaban esperando y muy posiblemente pueden continuar o no con el apoyo del parque del emprendimiento, esto es básico para la propuesta de mejora del presente trabajo.

La visión de Parque E, tiene una serie de ventajas como la Ley 1014 que obliga a que el emprendimiento sea un tema que se trabaje desde el sistema escolar, algo que realmente muy pocos países lo tienen, por tanto ésta entrevista aportará en gran parte en el desarrollo de la propuesta de mejora, objetivo del presente trabajo, da a notar que lo mencionando en el capítulo 2 sobre el Triángulo de Sábato y la Triple Hélice es la combinación perfecta para que el emprendedor logre cristalizar su idea y mantenerla en el tiempo.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORA AL SISTEMA DE APOYO AL EMPREDIMIENTO EN LA CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN ECONÓMICA “CONQUITO”

Los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los emprendedores del DMQ y las entrevistas realizadas a expertos en temas como: el desarrollo emprendedor, emprendedorismo, incubadoras de empresas e innovación de países como Chile, Brasil y Colombia, fue trascendental para la obtención de insumos que aportaron a la construcción de la “Propuesta de Mejora al Sistema de Apoyo al Emprendimiento de la Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO”.

La propuesta parte de un análisis DOFA, del modelo para identificar y seleccionar oportunidades de mejora inter y externo, que puedan generar un impacto y determinar acciones para su implementación.

OBJETIVO

Generar una propuesta que aporte al mejoramiento de los procesos actuales de incubación de emprendimientos de base tecnológica en CONQUITO, a través de la elaboración, implementación y operación de un Modelo de Gestión enmarcado en la participación del sector público, privado y academia.

ALCANCE

Las principales características de la propuesta de Modelo de Incubación de Emprendimientos de Base Tecnológica son las siguientes:

- Es un proceso que se desarrolla en tres etapas: Gestación, Implementación y Aceleramiento
- Permite la ejecución de acciones orientadas a la motivación y generación de competencias para ser emprendedor:
- El modelo promulga la ejecución de servicios especializados a través de una plataforma virtual, es decir, proporciona servicios On-Line para los emprendedores, así como los procesos de incubación son a través de esta vía.
- El Modelo de Incubación propone un nuevo Rol y de mayor articulación así como de trabajo conjunto con actores locales como: GADs, Universidades, Centros de Investigación, Estado y sector privado.
- Fortalecimiento de las capacidades emprendedoras, a través del acceso a servicios de capacitación y formación.
- Manuales y Guías de procesos del Modelo de Incubación como referencia y réplica a otros espacios.

El Modelo de Incubación tiene por objetivo Fomentar la creación de empresas con potencial de crecimiento y de innovación. El grupo objetivo de los servicios de incubación, propuestos en el Modelo está constituido por las personas que cuentan con el mayor potencial para iniciar empresas de alto crecimiento: investigadores, inventores, graduados universitarios o gente con experiencia en tecnología.

La propuesta de mejora al modelo actual de generación de emprendimientos de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO prioriza la actuación sobre la motivación a emprendedores, lo que toma forma a través de la capacitación, formación y asesoramiento especializado, implementando programas de sensibilización dirigidos a la población objetivo.

Tabla No. 27 Matriz FODA cruzada

MATRIZ FODA CRUZADA	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> - El Gobierno Nacional y los Gobiernos locales están motivados a generar procesos de apoyo al emprendedor como un instrumento de desarrollo local. - Actores locales (GADs, Universidades, Cámaras de Industrias, Producción, Comercio, Pequeña Empresa, Estado) se fortalece en promover la cultura de emprendimiento en el DMQ. - Creciente demanda de potenciales emprendedores hacia servicios eficientes de acompañamiento y asesoría técnica. - Coyuntura política del Gobierno Nacional focalizada al cambio de la matriz productiva. - Políticas Públicas del Gobierno y su institucionalidad (YACHAY, CFN, MCPEC, VICEPRESIDENCIA), fomentan programas de asistencia técnica y acceso al financiamiento para la creación de nuevas empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de una institucionalidad pública que dicte y establezca la Normativa y que lidere la estrategia nacional de apoyo al emprendedor y sobre la cual se desarrollen los programas especializados. - Limitada y escasa articulación con Universidades del DMQ para el trabajo conjunto con nuevos emprendedores. - Nueva Visión Política del Rol Institucional que cumple CONQUITO, por parte de nuevas autoridades públicas. - Programas actuales de apoyo al emprendedor son implementados de forma aislada sin una participación e involucramiento de instituciones clave. - Legislación y normativa vigente no está adaptada a la realidad de la comunidad emprendedora. Es decir, las condiciones legales, tributarias, de operativización son procesos con costos elevados y tiempos demasiados extensos.

Continúa →

Fortalezas	F.O.	F.A.
<ul style="list-style-type: none"> - Talento humano de la unidad cuenta con experiencia y capacidad en la ejecución de programas y servicios para los emprendedores. - Posicionamiento de la Imagen Institucional de CONQUITO, como referente en servicios de acompañamiento a emprendedores, provoca interés de actores Públicos y Privados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar el Modelo "actual" de Generación de Emprendimientos, que permita un rol más participativo de los actores públicos y privados interesados en promover la cultura emprendedora en el DMQ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ser la entidad que promueva y dirija la estrategia local y nacional de servicios de apoyo a los emprendedores, aprovechando el alto nivel de experiencia y capacidad en el talento humano de la organización.
<ul style="list-style-type: none"> - Modelo de Gestión se deriva de varias experiencias nacionales e internacionales, por el intercambio de técnicas, metodologías y conocimientos. - El Modelo actual es de fácil adaptabilidad a las necesidades y nuevos métodos para la asesoría a emprendedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar el personal capacitado y con experiencia, para desarrollar y potenciar compromisos respecto a la calidad y tiempos de entrega de los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Usar la adaptabilidad del modelo de gestión actual, para el fortalecimiento de actividades y trabajo coordinado con la Academia, proporcionándoles roles específicos a las universidades.
<ul style="list-style-type: none"> - Procesos vigentes implementados bajo Norma de Calidad ISO: 9001. - Nivel directivo apoya la ejecución de estrategias, programas y proyectos. - Infraestructura apropiada para la entrega de servicios. - Existe un semillero de emprendimientos tecnológicos con enfoque dinámico y de valor agregado llamado "QuitoTech". 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar el grado de posicionamiento institucional de CONQUITO, para la articulación estratégica con actores clave, haciéndose conocer lo suficiente con el desarrollo de servicios de muy buena calidad para que los demandantes (emprendedores) puedan acceder a satisfacer sus requerimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar el posicionamiento institucional actual en generar incidencia en el marco de la construcción de un ecosistema favorable al emprendimiento, en donde los aspectos de acceso al financiamiento, legalización, formalización, tributarias sean con condiciones diferenciadas para esta población objetivo.

Continúa →

Debilidades	D.O.	D.A.
<ul style="list-style-type: none"> - Recursos Limitados: A nivel técnico y económico. - el Modelo de Incubación actual (manuales de procedimientos de norma técnica en el proceso específico de incubación de emprendimientos de base tecnológica), no está documentado - El modelo de Incubación actual tiene dependencia de esquemas operativos y metodológicos por nuevos programas que implementan agentes externos. (Emprende Ecuador, Emprende Quito, Emprende Patrimonio) - Talento humano no tiene conocimiento de la parte técnica de las propuestas emprendedoras. - Capacidad técnica limitada para demanda local. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demostrar que el Modelo de Generación de emprendimientos, genera resultados positivos, siendo un modelo atractivo y que puede ser fortalecido y mejorado con la documentación y desarrollo de manuales, instrumentos y herramientas (metodología), en donde la institucionalidad pública y privada pueda confiar y sumarse con aportes. - Capacitar aún más al personal técnico en la operativización, metodología, herramientas que promociónen y motiven el "espíritu emprendedor" en la comunidad, lo que permitirá participar y estar a la vanguardia de los programas que se generan desde el Estado y sector privado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar normas técnicas de los procesos en el cual figura un aseguramiento de tiempos y calidad en los servicios. - Aportar a la formulación y construcción de políticas públicas favorables al emprendimiento en el DMQ y el país. - Insertar en el modelo de gestión procesos de identificación y evaluación del perfil del emprendedor "postulante" a los servicios de incubación, así como herramientas que aporten a la identificación, motivación y desarrollo de capacidades emprendedoras.

Elaboración: Autores

Oportunidades de mejora (a partir de la matriz FODA)

Los resultados de la identificación de variables internas y externas (FODA) así como del análisis estratégico FO-FA-DO-DA, permitieron orientar la identificación de oportunidades de mejora que dan respuesta a las estrategias resultantes del análisis FODA.

Siendo el objetivo presentar una propuesta de mejora a partir del Modelo actual de incubación de emprendimientos de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO y que ésta deba estar enfocada en un tema específico. Esto permitirá a la institución, a través de procesos previamente planificados y establecidos, identificar acciones de mejora relevantes.

Para establecer las oportunidades de mejora, se inició con la agrupación de las estrategias por afinidad y que pueden ser respondidas por una “oportunidad de mejora” identificada. Así se plantean las siguientes:.

Tabla No. 28 Estrategia FODA

ESTRATEGIA FODA	OPORTUNIDAD DE MEJORA	COMPONENTES	ACCIONES
<p>Potenciar el Modelo "actual" de Generación de Emprendimientos, que permita un rol más participativo de los actores públicos y privados interesados en promover la cultura emprendedora en el DMQ.</p> <p>Usar la adaptabilidad del modelo de gestión actual, para el fortalecimiento de actividades y trabajo coordinado con la Academia, proporcionándoles roles específicos a las universidades.</p> <p>Demostrar que el Modelo de Generación de emprendimientos, genera resultados positivos, siendo un modelo atractivo y que puede ser fortalecido y mejorado con la documentación y desarrollo de manuales, instrumentos y herramientas (metodología), en donde la institucionalidad pública y privada pueda confiar y sumarse con aportes.</p> <p>Capacitar al personal técnico en la operativización, metodología, herramientas que promocionen y motiven el "espíritu emprendedor" en la comunidad, lo que permitirá participar y estar a la vanguardia de los programas que se generan desde el Estado y sector privado.</p>	<p>Rediseñar e Implementar, nuevos procesos y definición de acciones clave en un nuevo Modelo de Incubación para emprendimientos de base tecnológica de CONQUITO.</p>	<p>Revisión de documentos base</p> <p>Metodología de evaluación</p> <p>Socialización y capacitación</p> <p>Implementación.</p> <p>Evaluación</p>	<p>- Designar el equipo de trabajo para el desarrollo de herramientas e instrumentos</p> <p>- Establecer la metodología</p> <p>- Efectuar la socialización y capacitación para la implementación</p> <p>- Implementación del Modelo de Incubación</p>

Continúa →

Insertar en el modelo de gestión procesos de identificación y evaluación del perfil del emprendedor "postulante" a los servicios de incubación, así como herramientas que aporten a la identificación, motivación y desarrollo de capacidades emprendedoras.

Implementar nuevas normas técnicas de los procesos en el cual figura un aseguramiento de tiempos y calidad en los servicios.

Superar los niveles actuales de calidad en la entrega de los servicios especializados a los emprendedores, a través del mejoramiento en su aplicabilidad.

- **Identificación de necesidades y puntos débiles de los procesos actuales**

- **Evaluación de los procesos actuales de incubación**

- **Designar equipo de trabajo para la evaluación**
- **Iniciar la revisión documental**

- **Identificar puntos débiles y necesidades**

- **Actualizar los estándares de los procesos**

- **Designar el equipo de trabajo para el desarrollo de herramientas**

Elaboración: Autores

PROPUESTA DE MEJORA: “REDISEÑAR E IMPLEMENTAR, NUEVOS PROCESOS Y DEFINICIÓN DE ACCIONES CLAVE EN UN NUEVO MODELO DE INCUBACIÓN PARA EMPRENDIMIENTOS DE BASE TECNOLÓGICA DE CONQUITO”.

La propuesta de mejora que se desarrolla en la presente investigación se centra en la Implementación del nuevo Modelo de Gestión y Modelo de Incubación para los emprendimientos de base tecnológica en CONQUITO. Si bien, también son importantes las acciones que se lleven a cabo para mejorar los niveles actuales de los servicios, éstos se los considera como actividades que pueden cumplirse como parte de la implementación de la propuesta.

Modelo de Gestión (Propuesta)

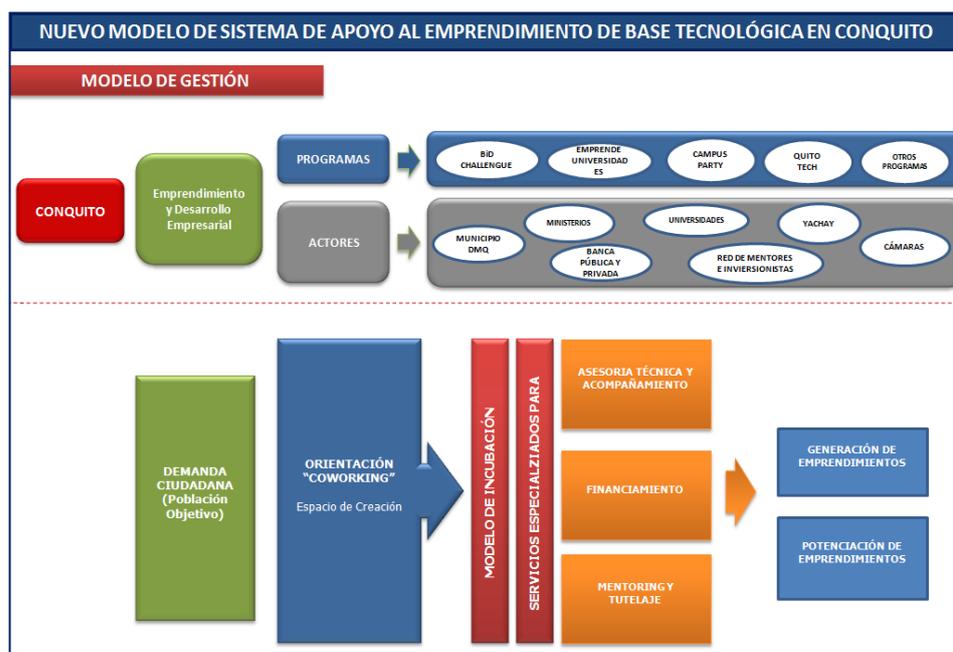


Gráfico 35 _Modelo Gestión

Elaboración: Los Autores

El Modelo de Gestión es el esquema o marco de referencia para la administración de las acciones de CONQUITO, en este caso como un sistema de apoyo al emprendimiento en el DMQ, siendo necesario presentar y hacer una descripción inicial sobre la relevancia y el papel fundamental que juegan los “actores” locales tanto a nivel de institucionalidad pública y privada.

Los Actores Públicos y Privados en el Modelo de Gestión

El fortalecimiento de las acciones del modelo de gestión logra su sostenibilidad siempre y cuando existan condiciones favorables que permitan el ambiente idóneo para la generación y el desarrollo de emprendimientos.

La construcción de un ecosistema (ver gráfico ecosistema emprendedor) apropiado tiene que ver con la forma en que los actores, recursos, medios, instancias, inversores, cumplen roles, aportan, y hacen que se generen interrelaciones que den rienda al establecimiento de políticas favorables para los emprendedores. Abordar a través de lo público, privado o mixto con un importante y permanente diálogo público y privado en espacios consultivos para lograr resultados, es el mejor camino para conseguirlo.



Gráfico 36 Ecosistema Emprendedor

Elaboración: Los Autores

Para entender el concepto “ecosistema emprendedor” se debe ver como las relaciones complejas entre entes y seres emprendedores con sus entornos académicos, sociales, políticas y económicos, basado en la articulación, desarrollo y fomento de acciones que garanticen la “acción emprendedora”, es decir es un catalizador eficaz en la creación del tejido empresarial sostenible e innovador.

Es por esto que, desde CONQUITO, se debe desempeñar un papel protagonista, y no secundario como hasta ahora, en la generación de tejido empresarial sostenible. Para ello, es importante diseñar herramientas y soluciones que faciliten la creación de empresas sostenibles; es decir, ecosistemas que completen la cadena que sustenta toda acción emprendedora.

La interacción y participación de los actores locales: universidades, gobierno, sector privado, centros de capacitación y centros de investigación, Gobiernos Autónomos Descentralizados, que reconozcan el potencial del trabajo conjunto, en el que se identifiquen prioridades, desafíos, oportunidades dirigidas a generar un entorno favorable llamado “Ecosistema Emprendedor”.

Los emprendedores no llegan por su capacidad financiera, acuden por su capacidad innovadora que requiere financiamiento, así como servicios no financieros y servicios especializados de asesoría técnica, y acompañamiento para la generación de empresas, capacitación y formación de competencias, entre otras. Para ello el objetivo es cómo articular la relación entre lo privado y público, así como, la manera de resolver el tema de la inversión y la generación del mercado para el producto o servicio del emprendedor. Si en una primera etapa causa inconvenientes y falta de credibilidad la acción desde lo privado para asegurar el flujo financiero que se requiere, entonces lo público puede asegurar fondos y generar espacios de mercado.

Modelo de Operación

Se puede apreciar en la gráfica que el Modelo de operación se centra en un esquema cuyo **punto inicial es la Identificación y Evaluación de la población objetivo (perfil del emprendedor)** que posteriormente se deriva a un espacio de “*Creación de la Idea*” denominado “Coworking”⁷.

La segunda parte del Modelo se focaliza en la implementación de un **Modelo de Incubación con servicios especializados** tales como la Asesoría y asistencia técnica. Este conjunto de elementos son necesarios para que estos negocios puedan sobrevivir en mercados que son muy dinámicos y para que puedan atender las necesidades de clientes sofisticados.

FASES DEL MODELO PROPUESTO

Para una efectiva implementación de los servicios propuestos en el Modelo de Gestión, se vuelve necesario que el flujo de actividades para ejecutar las acciones lleve un proceso sistémico orientado en tres componentes:

COMPONENTE 1: GESTACIÓN DEL PROYECTO

- Adquisición de la motivación y de las competencias para ser emprendedor:
 - ¿Cuáles son las motivaciones iniciales que llevan a una persona a pensar en ser emprendedor?
 - ¿Cómo influye el contexto social cercano al emprendedor en el proceso motivacional?

⁷ Lugar de encuentro con herramientas tecnológicas para ideas de emprendimiento. Los emprendedores puedan colaborar entre sí y encontrar a sus futuros socios, colaboradores o inversionistas. Esta “metodología” se implementa con la finalidad de promover la colaboración entre los emprendedores que participan y así generar “Networking” y unirlos con otras personas que tienen distintas habilidades y conocimientos, para formar equipos multidisciplinarios con proyectos potentes.

- ¿Dónde adquiere las motivaciones y competencias para ser empresario?
- Identificación de la oportunidad de negocio en la que se basa la nueva empresa:
 - ¿Cuáles son las fuentes principales de oportunidades de negocios?
 - ¿Cómo identifican los emprendedores estas oportunidades?
- Elaboración del Modelo de Negocio:
 - ¿Qué información y herramientas de planificación usan los emprendedores en la fase previa al lanzamiento del negocio?

COMPONENTE 2: IMPLEMENTACIÓN DE LA EMPRESA

- Sobre la decisión de iniciar la actividad empresarial:
 - ¿Cómo adoptan los emprendedores la decisión de comenzar un negocio?
- Sobre el acceso a los recursos necesarios para comenzar:
 - ¿Cómo acceder a los recursos financieros y no financieros necesarios para el lanzamiento del negocio, y cómo movilizarlos?

COMPONENTE 3: ACELERAMIENTO DE LA EMPRESA

- Introducción al mercado de bienes y servicios:
 - ¿Cuáles son los factores que influyen en el ingreso al mercado?
- Gestión del emprendimiento durante los primeros años:
 - ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan los emprendedores durante esta fase?
 - ¿Cómo financian su operación y crecimiento?
 - ¿Cómo enfrentan estos problemas?

EL MODELO DE INCUBACIÓN

El Modelo de Incubación que se propone conlleva la implementación de 5 etapas, como constan en la gráfica .

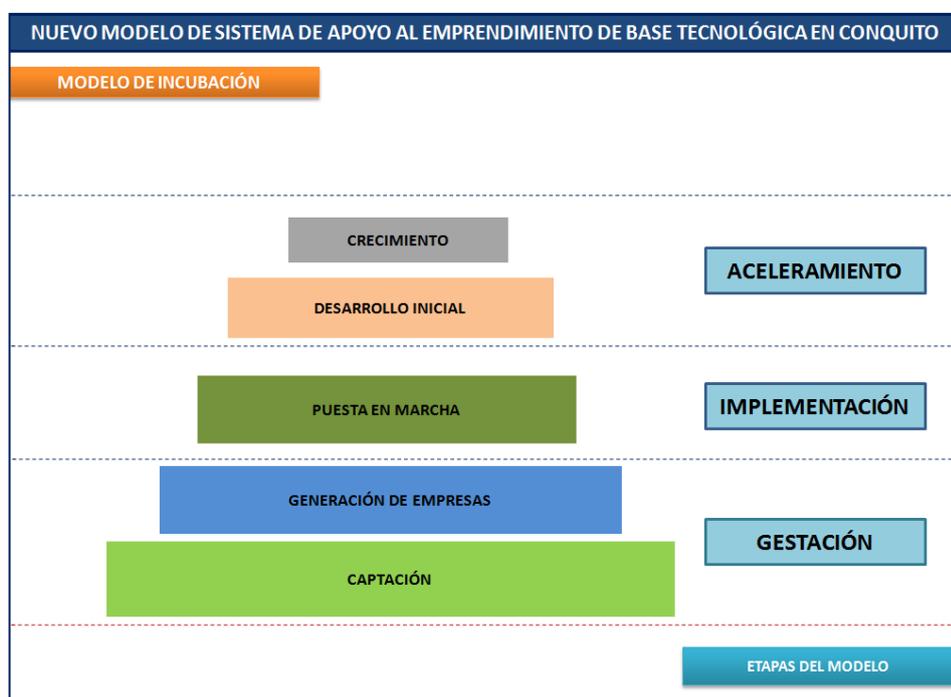


Gráfico 37 Modelo de Incubación

Elaboración: Los Autores

De acuerdo con este esquema, en la **primera etapa** se trabaja fuertemente sobre la motivación y el fortalecimiento de las **conductas emprendedoras**, a partir de las cuales nace la motivación para emprender, se identifica la idea de negocio y se elabora el proyecto de empresa. Más tarde, su **puesta en marcha** involucra la decisión final de crear la empresa. Si bien las acciones y los compromisos del emprendedor con el proyecto se inician en la etapa anterior, aquí deberá reunir y organizar los recursos, además de poner en riesgo activos materiales e inmateriales.

Luego, en el desarrollo inicial de la empresa, con frecuencia turbulentos, pues tanto el proyecto como su propia capacidad de gestión se pondrán a prueba en el mercado.

A continuación se presenta un desarrollo conceptual para que el emprendedor deberá enfrentar los desafíos de la gestión durante los primeros años, las **cinco etapas** del modelo de incubación.

A. GESTACIÓN

a) Captación de Emprendedores

Consiste en la atracción y detección de emprendedores, para ello es importante y clave el tener identificado y definido el perfil del emprendedor. En esta fase es necesario la evaluación inicial del perfil del potencial emprendedor, para ello se deberá aplicar un instrumento-herramienta como un “Test del Emprendedor” que ayude a este fin.

Es posible trazar el perfil de quienes podrán transitar con mayor probabilidad de éxito el proceso emprendedor. Aun no se entiende, estos emprendedores potenciales, los conocimientos ni las habilidades de gestión, es necesario detectar aquellos atributos personales que después de trabajados acrecienten las posibilidades de éxito de los proyectos. La perseverancia, la capacidad de transmisión de ideas, la adaptabilidad a situaciones cambiantes, la capacidad de asimilación del fracaso, son algunas de las características a analizar.

Este proceso de Captación de emprendedores, debe estar focalizado hacia la población objetivo: investigadores, inventores, docentes, estudiantes y graduados universitarios o gente con experiencia en tecnología. Las Universidades y Centros de Investigación del DMQ, son aliados estratégicos por cuanto son los proveedores de “materia prima emprendedora”.

b) Generación de Empresas

Es el paso esencial inicial en el marco de la estrategia, pues se refiere por un lado a la generación de capacidades y habilidades así como el fortalecimiento de conductas emprendedoras y, por otra parte la construcción y desarrollo del Modelo de Negocios. La generación de capacidades supone trabajar con los emprendedores aquellas características que poseen de forma innata de manera explícitas y potenciarlas.

En cuanto a conductas emprendedoras se propone trabajar con las siguientes:

- Manejo de situaciones de conflicto.
- Propensión o aversión al riesgo
- Perseverancia
- Autoconfianza
- Tolerancia a la ambigüedad
- Tolerancia al fracaso
- Liderazgo
- Autoconocimiento

Metodología e Instrumentos:

- Evaluación del perfil emprendedor “Aplicación del Test Emprendedor”
- Charlas y Talleres Motivacionales
- Lean Startup, Lean Canvas y Model Canvas
- Espacio de “Coworking”
- Prototipado de la IDEA del producto

B. IMPLEMENTACIÓN

a) Puesta en Marcha

Se refiere al lanzamiento de la propuesta de negocio, por lo que el emprendedor debe trabajar con instrumentos como:

- Asesoría legal para formalización
- Desarrollo de instrumentos de comercialización
- Asesoría para acceso a mercado y financiamiento

C. ACELERAMIENTO**a) Desarrollo Inicial**

Son las acciones relacionadas a la Mentoría y Tutelaje por parte de técnicos y profesioanles especializados de Universidades, empresa privada y pública, y/o de programas específicos de tutores. Esta fase se complementa con el seguimiento y monitoreo constante sobre el estado del emprendimiento generado.

La principal herramienta trabajada en esta etapa es el **Plan de negocios**. Es decir, se vuelve una herramienta que ayuda al emprendimiento a consolidarse en el mercado, tambien comprende el fortalecimiento de capacidades específicas de gestión, como:

- Administración y Gestión de la Empresa
- Asesoría en temas contables y financieros
- Marketing y Plan de Comercialización
- Acceso a mercados tanto públicos y privados.

b) Crecimiento

Es el momento donde el emprendimiento inicia su desarrollo, los ingresos son favorables y existe un posicionamiento estratégico del producto/servicio en un nicho de mercado específico. Para lograr que pueda existir sostenibilidad es necesario potenciar acciones como:

- Generación de Redes
- Liderazgo y negociación
- Habilidades de ventas
- Manejo de personas (Talento Humano)
- Seguimiento del emprendimiento
- Manejo financiero clave

NUEVOS SERVICIOS ESPECIALIZADOS

El modelo propuesto se materializa en la prestación de servicios de Incubación física y On-line. Físicamente se proporciona un servicio de alojamiento a las empresas, prestando la asesoría específica durante el período de creación y conformación de la nueva empresa, en donde el emprendedor tiene acceso a servicios de capacitación y asistencia técnica acorde a las necesidades específicas a su actividad y de desarrollo del proyecto, en la elaboración y desarrollo del modelo y plan de negocios, asesoramiento para la búsqueda de financiamiento, así como en todos los aspectos relacionadas con la operatoria empresarial (gestión, comercialización, información, etc.). Dentro de los servicios de asesoría es importante poseer las capacidades para otorgar asistencia en temas relacionados a

producto, tecnologías de proceso, patentes, entre otros. Estas necesidades se deben canalizar a través de tutores y especialistas que resuelvan los problemas específicos.

También el servicio de acceso a infraestructura a través del alojamiento que se le da a la empresa incubada y que consiste básicamente en instalaciones de oficinas equipadas, comunicaciones (Internet, teléfono, etc.), vigilancia, limpieza. Este servicio viene determinado por las características del espacio en donde se hallan ubicadas las incubadoras. Siendo un espacio modular para actividades administrativas o servicios derivados de la tecnología.

La capacidad de alojamiento es limitada, en la actualidad existe infraestructura para albergar trece empresas. **Por esta razón la modalidad alterna de Incubación se deberá efectuar Vía On-line**, en la que se prestan tutorías y asistencia técnica a mediante una Plataforma Virtual, donde los potenciales emprendedores podrán trabajar y recibir los servicios.

DIFERENCIAS ENTRE EL MODELO ACTUAL DE CONQUITO Y NUEVA**PROPUESTA****Tabla No. 29 Diferencias entre el modelo actual de Conquito y la nueva Propuesta**

MODELO ACTUAL DE CONQUITO	PROPUESTA DE MEJORA
1. No existe un modelo de gestión definido para la generación de emprendimientos de base tecnológica en CONQUITO.	1. Se propone un Modelo de Gestión que presenta una estrategia Global del Rol y proceso de emprendimiento dentro de la estructura de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO. Cuya fortaleza radica en el ROL activo y empoderamiento de los Actores Públicos y privados.
2. Los manuales de procedimientos actuales están desarrollados para el área de “Emprendimiento y Desarrollo Empresarial”.	2. El nuevo modelo de gestión y de Incubación, proponen una sostenibilidad a partir de la institucionalidad local público-privado (academia, centros de investigación, Gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil) que fortalezcan un Ecosistema Emprendedor favorable.
3. Los manuales de procedimientos muestran el flujo de procesos para el ingreso a la “Zona Empresas”, el mismo presenta los requisitos y condiciones a evaluarse para el postulante. Monto, y forma de pago del espacio (infraestructura).	3. El nuevo modelo de Incubación, debe ser construido y descrito en manuales, normas y lineamientos específicos que permitan la consecución de resultados favorables para el territorio.
4. EL flujo de servicios especializados para los emprendedores en el área de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial, se apalancan en la ejecución de programas y proyectos específicos como EmpeñeQuito, BID Challenger, EmpeñePatrimonio, EmpeñeEcuador, entre otros, que poseen su propia dinámica y procesos específicos para la participación de la población demandante.	4. Se plantea la implementación de un Modelo de Incubación específico para emprendimientos de base tecnológica, basado en tres etapas: 1. Gestión, 2. Implementación; 3. Aceleramiento. Los Programas y proyectos específicos, forman parte del Modelo de Gestión y no del Modelo de Incubación.

Continúa →

5. Las nuevas metodologías iniciadas en CONQUITO, para fomentar la generación de nuevos emprendedores como el “Coworking”, “QuitoTech”, son iniciativas que requieren articulación y un mayor Rol dentro del MODELO actual.

5. En la etapa de GESTACIÓN, se plantea la ejecución de actividades centradas en la IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS Y CONDUCTAS EMPRENDEDORAS, es decir, La Adquisición de la Motivación y de las Competencias para ser Emprendedor.

6. El modelo actual ofrece como servicios Talleres de Emprendimiento, con metodologías no apropiadas para los emprendedores.

6. En el momento de la Captación: se propone la aplicación de un “Test Emprendedor” que permita medir y evaluar el perfil de los emprendedores.

7. Se propone nuevos servicios especializados, como la generación y la utilización de una Plataforma con servicios de incubación VIRTUAL “On-Line”, que permita a los emprendedores recibir servicios eficientes y necesarios.

Elaboración: Autores

PLAN DE ACCIÓN Y CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Las acciones identificadas a partir de la propuesta generada, representan el trabajo que la organización (CONQUITO) debe realizar paso a paso y de esta manera aprovechar las oportunidades de mejora, lo que permitirá mejorar los resultados actuales. Para cada oportunidad de mejora, se plantean diversas acciones enmarcadas al logro de los objetivo.

Tabla No. 30 Cronograma de Plan de Trabajo

CRONOGRAMA			MES 1				MES 2				MES 3			
PLAN	ACCIONES	RESPONSABLE	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO MODELO METODOLÓGICO PARA LA INCUBACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS DE BASE TECNOLÓGICA	Conformación del equipo técnico para el desarrollo de la metodología de implementación del Modelo de Incubación de emprendimientos de base tecnológica	Coordinador de Desarrollo Empresarial CQ												
	Construcción de nueva metodologías, herramientas e instrumentos para el Nuevo Modelo de Incubación, mediante el levantamiento de información (revisión técnica documental de los procesos, manuales, guías)	Equipo técnico designado												
	Elaboración de Manuales y Guías del Nuevo Modelo	Equipo técnico designado												
	Socialización de la metodología, herramientas e instrumentos	Equipo técnico designado												
	Validación y ajustes de la metodología, herramientas e instrumentos	Coordinador de Desarrollo Empresarial CQ												
	Transferencia al equipo técnico del área de los procesos de incubación, herramientas e instrumentos de aplicación	Equipo técnico designado												

Elaboración: Autores

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Partiendo del análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial de este estudio, se han generado una serie de conclusiones focalizadas hacia la problemática de la generación y desarrollo de emprendimientos, así como a la estructura y propuesta de un modelo de incubación de empresas de base tecnológica en la Corporación de Promoción Económica CONQUITO.

1. Se cumplió con el proceso de análisis situacional del sistema de apoyo local al emprendedor en donde se identificaron variables como tiempo de generación del emprendimiento, inversión, grado de innovación, motivaciones para emprender, actividad económica, edad del emprendedor con los siguientes resultados:
 - Considerando las variables de: Ciudadanía en facultad de realizar y ejercer actividad económica y su Instrucción igual o superior al tercer nivel se determinó una población meta de 163.525 habitantes, que podría establecer emprendimientos de base tecnológica en el DMQ, siendo la edad comprendida entre 25 y 45 años el 70.9% de colectividad con mayor tendencia a desarrollar actividades emprendedoras.
 - El análisis efectuado ha permitido identificar que los habitantes capitalinos por naturaleza tiene espíritu emprendedor, el 91.6% de la población entrevistada manifestó haber generado o estar en proceso de desarrollado de una iniciativa emprendedora en los últimos tres años.

- El tiempo proyectado para la creación de una empresa es muy variante según la conceptualización de los emprendedores, el 48,4% de la población estima un periodo de un año para la creación de su empresa, seguido del 35,3% que señala un intervalo de tiempo entre uno y tres años. Aspecto que manifiesta desconocimiento en la comunidad emprendedora sobre un tiempo promedio real de constitución del emprendimiento y a su vez señala la falta de articulación entre los diferentes actores que brindan servicios al emprendedor lo que genera procesos trabados y poco eficientes siendo esto un aspecto que no es favorable para la generación de un ambiente propicio para el emprendimiento. Sin embargo y a pesar de este limitante en la gestión de tiempo, existe una alta intensión por parte de la población en invertir en la creación de nuevos emprendimientos, el 56.6% de los encuestados indican estar dispuestos a invertir entre \$1.000 y \$5.000 dólares, seguido del 28.5% que señala la intensión de inversión entre \$ 5.001 a \$10.000 dólares.
- Los tres sectores productivos de la capital con mayor interés por parte de los emprendedores son: alimentos frescos y procesados con el 24.1%, seguido de Flores, frutas, hortalizas y ganadería con el 15.2% y Turismo con el 11.2%.
- La innovación y uso de la tecnología son dos factores preponderantes y permanentes para los emprendedores capitalinos. Así el 84.5% de los emprendedores consideró que su empresa o idea de negocio es innovadora y que el principal tipo de innovación que incorporar o piensan incorporar en su emprendimiento es en el “*Proceso*”, De este 84.5% el 36.5% manifiesta que el uso de tecnología en su emprendimiento es muy alto y el 27.0% que es alto, principalmente para el “*Diseño y desarrollo de productos nuevos*”.

- El 90.8% de la comunidad emprendedora entrevistada manifiesta la necesidad de contar con servicios de apoyo y acompañamiento empresarial siendo una media de requerimiento general. Sin Embargo el 38.9 % manifiesta no conoce ningún proyecto que el Municipio de Quito patrocine para apoyar al emprendimiento.
- 2.** En relación a la descripción y análisis de la incubadora de empresas de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO se concluye:
- La incubadora de empresas centran su principal esfuerzo en el apoyo al desarrollo y transferencia de tecnología.
 - El mayor reto a nivel organizacional, individual y empresarial es propiciar la generación de emprendimientos sostenibles.
 - Los problemas y desafíos que enfrentan las nuevas empresas cuando comienzan sus operaciones pueden ser agrupados en tres categorías: la primera incluye los relacionados con el mercado objetivo; la segunda, el acceso a recursos (humanos, tecnología e insumos), y la tercera, la gestión del nuevo emprendimiento.
 - Los principales problemas que enfrentan los emprendedores son de acceso a mercados, a recursos humanos calificados, apoyo financiero y a redes de proveedores. Al comenzar su negocio la preocupación más trascendental es conseguir nuevos clientes.
 - La falta de un sistema de acceso a financiamiento formal en el proceso de incubación, representa un obstáculo importante no sólo para la creación de empresas, sino también para su supervivencia y crecimiento.

3. Se concluye que los expertos internacionales concuerdan para fortalecer los modelos de generación de emprendimientos, en los siguientes aspectos:
- Mejoramiento de las redes y alianzas estratégicas entre actores públicos y privados.
 - Cambio de los Modelos de Negocio y Políticas Públicas de apoyo, sobre todo desde el punto de vista del financiamiento.
 - Los servicios de incubación presencial o física debe ir acompañada de un potente sistema de “incubación virtual” y de apoyo en on-line para los nuevos emprendedores.
 - Entre los principales retos a superar para los emprendedores está el acceso al financiamiento así como la conformación de un verdadero equipo emprendedor. La mayoría de los emprendimientos de base tecnológica son liderados por emprendedores que tienen dominio en la parte técnica, pero su desconocimiento del mundo empresarial y de mercado los lleva al fracaso.
 - Un factor importante en la experiencia internacional que ha aportado a la generación de nuevas empresas sin duda el establecimiento de Políticas Públicas de Apoyo al Emprendimiento, con leyes, normas y reglamentos que promuevan este accionar.
4. La propuesta de mejora presenta un modelo base hacia un proceso efectivo de mejora de las acciones del estado actual y de esta forma superar los actuales estándares de calidad

RECOMENDACIONES

A continuación se detallan recomendaciones alineadas a la estructura y presentación de los servicios de apoyo al emprendimiento obtenidas del presente estudio:

- a) Al ser la Corporación de Promoción Económica CONQUITO un referente de trabajo en el ecosistema emprendedor y parte ejecutora del gobierno local se recomienda desde su campo de acción promover la construcción de políticas locales de fomento al emprendedorismo basadas en:
 - Promoción de la Cultura Emprendedora
 - La Educación Emprendedora
 - El desarrollo de redes
 - Infraestructura de apoyo para empresas jóvenes y pequeñas
 - Simplificación del marco regulatorio para las nuevas empresas
 - Política orientada a facilitar el acceso al capital semilla y al financiamiento.
- b) Se recomienda desarrollar estudios que contribuyan en la implementación y consolidación del Modelo de Incubación de Empresas de Base tecnológica en CONQUITO, el mismo que se sugiere deberá incorporar aspectos como:
 - Metodología, herramientas e instrumentos
 - Fortalecimiento de capacidades del equipo técnico.
- c) Al identificar en el estudio realizado a los emprendedores, a la tecnología como un componente inherente en el desarrollo de emprendimientos se recomienda potenciar instrumentos y espacios con diferentes actores públicos

y privados con el fin de beneficiar la transmisión y aplicación de tecnología en nuevas iniciativas emprendedoras.

- d)** Siendo en términos generales una población joven el colectivo potencial del desarrollo de los emprendimientos de base tecnológica se recomienda el planeamiento de una estructura dinámica que permita llegar a más y de mejor manera a la población objetivo.
- e)** Motivar y desarrollar alianzas estratégicas que permitan a las iniciativas emprendedoras el ingreso en nuevos sectores productivos.
- f)** Promover la difusión y acercamiento de los servicios de apoyo al emprendimiento que presentan la Corporación de Promoción Económica CONQUITO a todo el territorio del Distrito Metropolitano.
- g)** Fortalecer de manera permanente las competencias técnicas y habilidades del equipo humano especializado en la proveeduría de los servicios.
- h)** Siendo el acceso al financiamiento uno de los principales problemas del emprendedor, se recomienda profundizar el diseño de nuevos mecanismos e instrumentos de Capital Semilla, capital, cuasi capital, fondos de garantía, capital de riesgo, entre otros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A., M. M. (s.f.). *Manual de para implantación de Incubadoras de Empresas*.
Obtenido de www.emprender.com.ec— www.incoval.org—
www.ongsinternacionales.com
- Angelelli, P. y. (2005). *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington DC.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Audretsch, D. y. (2004). *Entrepreneurship and regional growth: An evolutionary interpretation*. *Journal of Evolutionary Economics* (Vol. 14). 605-616.
- Buendía Martínez, I. y. (2002). *Transformación del cooperativismo financiero mexicano: un proceso en marcha*, Ciriéc-España. Recuperado el junio de 2006, de Revista de Economía Pública, social y Cooperativa: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=17404310&iCveNum=469> (consulta en junio de 2006).
- C., R. (2011). *La Ecuación del Emprendimiento*. . New York – Estados Unidos.
- Cantillon, R. (1755). *Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general*. Màlaga.
- Cantillón, R. (1755). *Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general, fondo de Cultura Económica*. México.
- Casson, M. C. (1982). *The entrepreneur. An economic theory*. . Oxford: Martin Robertson.
- (2005). *Centro EMPRNEDE, Guía para emprendedores con futuro*. Madrid-España.
- Coraggio, J. L. (2003). *Política social y economía del trabajo: alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Buenos Aires Argentina.

Corriendo Fronteras. Para Crear y Potenciar Empresas. Con las experiencias innovadoras de los emprendedores dinámicos latinoamericanos. (2011).

Argentina Chile: Granica.

Econ. Nathalie Cely, Ing. Mauricio Peña, Econ. Silvana Vallejo Páez, Econ. David Molina. (2009). *Agenda Productiva, Ecuador.*

Ecuador, C. d. (s.f.). *Capítulo cuarto, Soberanía económica, Sección primera, Sistema económico y política económica, Art 283.*

Etzkowitz, H. &. (2000). *The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations.* Research Policy,.

Etzkowitz, H. &. (2005). *The innovation region: toward a theory of knowledge-based regional development.* R & D Management.

Etzkowitz, H. (2002). *Networks of Innovation: Science, Technology and Development in the Triple Helix Era.* International Journal of Technology Management & Sustainable Development.

Faulkner, W. &. (1994). *Making Sense of Diversity-Public-Private Sector Research Linkage in 3 Technologies.* Research Policy,.

Feld B. - Batchelor A. . (2013). *Startup Life – Surviving and Thriving in a relationship with an entrepreneur.* Colorado - Estados Unidos.

Ferullo, H. D. (2000). *El malestar en las economías modernas de mercado: sobre la economía social, el tercer sector y la sociedad civil.* Buenos Aires, Argentina.: Grupo Machi Editor.

H., K. (2004). *Desarrollo Emprendedor. América Latina y la Experiencia Internacional.* . Banco Interamericano de Desarrollo y Fundes Internacional: Angelelli P. y Moori Koenig V. .

- I, T. R. (2005). *Guía de buenas prácticas para las incubadoras de empresas*. Bogota – Colombia.
- James, E. (2002). *Historia del pensamiento económico en el siglo XX*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Kantis, H. (2008). *Aportes para el Diseño de Programas Nacionales de Desarrollo Emprendedor en América Latina*. Buenos Aires - Argentina.
- Keilbach, A. &. (2004). *Entrepreneurship Capital and Economic Performance*,. Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy .
- Lyons Thomas S. – Lichtenstein Gregg A. (2003). *Incubando nuevas empresas*. Pensilvania – Estados Unidos.
- Newman, P. (1963). *Historia de las doctrinas económicas*. Barcelona: Juventud.
- Romer, P. (1994). *The origins of endogenous growth*. *The Journal of Economic Perspectives* (Vol. 8).
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press: Cambridge, MA.
- Schumpeter, J. (1971). (1971a). *Capitalismo, socialismo y democracia*. . Madrid: Aguilar.
- Schumpeter, J. A. (1912, 1949). *Théorie de l'Evolution économique*. París : Dailoz. Paris: Dailoz.
- Schumpeter, J. A. (1939). *Business Cycles: A theoretical, historical and statistical analysis of the Capitalist process*.
- Schumpeter, J. A. (1942, 1950). *Capitalism, socialism and democracy* (3^a ed. ed.). New York: Harper & Brothers.
- Schumpeter, J. A. (1954). *History of economic analysis [published posthumously]*. Elisabeth Boody Schumpeter. United Kingdom: Routledge.

Skarzynski P y Gibson R. . (2008). *Innovación a profundidad – Un modelo para transformar la manera de innovar*. Chicago - Estados Unidos.

Smilor, R. (1987). *Commercializing Technology Through New Business Incubators* (Vol. 30). Research Management.

Valle, M. d. (2010). *Forjando Emprendedores – Las incubadoras de empresas en el Ecuador*. Quito - Ecuador: Panamericana Formas e Impresos.

ANEXOS

ANEXO 1



ENCUESTA

Objetivo: Conocer que servicios de apoyo requieren los emprendedores del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito para la creación y desarrollo de una Empresa de Base Tecnológica.

INSTRUCCIONES

DATOS GENERALES

Género:

 Femenino

 Masculino

Edad:

 18 - 24 años

 25 a 31 años

 32 a 38 años

 39 a 45 años

 Más de 45 años

Sector de Residencia:

 Administración Zonal "Calderón"

 Administración Zonal Sur "Eloy Alfaro"

 Administración Zonal "La Delicia"

 Administración Zonal "Quitumbe"

 Administración Zonal "Manuela Sáenz"

 Administración Zonal "Tumbaco"

 Administración Zonal "Eugenio Espejo"

 Administración Zonal "Valle de los Chillos"

Nivel de Estudios:

 Secundaria

 Tercer Nivel

 Cuarto Nivel

CUESTIONARIO

1. ¿ Ha creado o piensa crear su propia empresa en los últimos 3 años?

 Si

 No

2. ¿Cuánto tiempo está establecida su empresa en el mercado?

 Menos de 1 año

 Entre 1 año y 3 años

 Entre 3 años y 5 años

3. ¿En qué sector productivo se ubica la empresa que creó o piensa crear?

 Turismo

 Alimentos frescos y Procesados

 Energías renovables y químicos

 Transporte y logística

 Metalmecánica

 Tecnologías y TICS

 Construcción

 Ciencias de la Vida

 Textil

 Flores, frutas, hortalizas y ganadería

 Madera

4.	¿Cuánto invirtió o piensa invertir en la creación de su empresa?	
	\$1.000 a \$5.000	<input type="checkbox"/>
	\$5.001 a \$10.000	<input type="checkbox"/>
	\$10.001 a \$15.000	<input type="checkbox"/>
	Más de \$15.000	<input type="checkbox"/>
5.	¿Considera que su empresa o idea de negocio es innovadora? Si la respuesta es SI , favor contestar la pregunta 6	
	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
6.	¿Qué tipo de innovación tiene su empresa o idea de negocio?	
	Producto	<input type="checkbox"/>
	Proceso	<input type="checkbox"/>
	Mercado	<input type="checkbox"/>
7.	¿De qué forma ha utilizado o utilizará la tecnología en su empresa?	
	Diseño, desarrollo y producción de nuevos productos	<input type="checkbox"/>
	Mejora a los procesos de fabricación innovadores	<input type="checkbox"/>
	Estrategia de negocio basada en investigación	<input type="checkbox"/>
	Otros : Especifique cuál	<input type="checkbox"/>
8.	Califique el nivel de uso y aplicación de la tecnología en el desarrollo de su empresa.	
	Muy alto	<input type="checkbox"/>
	Alto	<input type="checkbox"/>
	Medio	<input type="checkbox"/>
	Bajo	<input type="checkbox"/>
	Ninguno	<input type="checkbox"/>
9.	¿Conoce usted de algún proyecto de apoyo al emprendedor patrocinado por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?	
	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
10.	¿Requiere o requirió de algún servicio de Apoyo para la creación de su empresa?	
	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
11.	¿Qué servicios requirió o piensa que podría requerir para la creación de su empresa ?	
	<i>Escoga 3 en orden de importancia3..2..1</i>	
	Asesoría (Legal, Contable, Tributaria, Técnica)	<input type="checkbox"/>
	Capacitación	<input type="checkbox"/>
	Financiamiento	<input type="checkbox"/>
	Infraestructura	<input type="checkbox"/>
	Redes de Contacto (Networking)	<input type="checkbox"/>
	Marketing y Comunicación	<input type="checkbox"/>
	Recursos Humanos calificados	<input type="checkbox"/>
	Consultoría técnica especializada	<input type="checkbox"/>

12.	¿Quién le brindó o le gustaría que le brinde el servicio de apoyo para la creación de su empresa?	
	Agencia de Desarrollo Económico Local	<input type="checkbox"/>
	Cámaras de Comercio	<input type="checkbox"/>
	Centro de Gestión Empresarial - Gobierno Provincial	<input type="checkbox"/>
	CONQUITO	<input type="checkbox"/>
	Fundaciones / Organización Privadas	<input type="checkbox"/>
	Ministerios	<input type="checkbox"/>
	Potenciadoras	<input type="checkbox"/>
	Sistema Financiero	<input type="checkbox"/>
	Universidad	<input type="checkbox"/>
	Otro : Indicar cuál	<input type="checkbox"/>
13.	¿Cómo se enteró o cómo le gustaría enterarse de éstos servicios de apoyo al emprendimiento?	
	Televisión	<input type="checkbox"/>
	Prensa	<input type="checkbox"/>
	Internet	<input type="checkbox"/>
	Recomendaciones	<input type="checkbox"/>
14.	¿Estaría dispuesto a pagar para recibir un servicio integral de apoyo para la creación y/o crecimiento de su empresa?	
	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>
15.	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio integral de apoyo en la creación y/o crecimiento de su empresa?	
	\$100 a \$200	<input type="checkbox"/>
	\$200 a \$300	<input type="checkbox"/>
	\$300 a \$400	<input type="checkbox"/>
	\$400 a \$500	<input type="checkbox"/>
Escuela Politecnica del Ejercito, 2013 Todos los derechos reservados		
Muchas gracias por su colaboración.		

ANEXO 2

**LISTADO DE EMPRESAS QUE APOYAN AL EMPRENDIMIENTO EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

Potenciadora	Mail	Teléfono
AMW - ESQUEL	wandrade@plus.net.ec	023317208 099026094
CATAPULTA	catalina@catapulta.ec	026004999 098263869
CEEMP ESPOLE	enmerino@espol.edu.ec	2269866
CORPORACIÓN ABACUS	coordinacion@abacusecuador.com	6044100 092347500
CORPORACIÓN FUNDES	morbyron69@hotmail.com	052630399/052654326 093197141
CORPORACIÓN SAN FRANCISCO	dargespe@hotmail.com	2239897 098043550
FOCUS	mauro@focus-q.com	3317041 098552283
FORMATALENT	monycenov@yahoo.com	032953711 095951050
FUDELA	jandrade@fudela.org	02 2277883 099922065
FUNDACIÓN PANEL	funpanel@hotmail.com	072565744 095720206
FUNDACIÓN THINK	manuelbastidas@think.com.ec	2567778 087272144
GRUPO SPURRIER	aacosta@grupospurrier.com	042307371 098337227
INCADECO	salmeidaguz@hotmail.com	02 2 413323 096294439
LEMOX	raquel_donoso@lemox.ec	2302415-2312196 094636551
MANAGEMENT	gjimbo@management.com.ec	022239870 098126811
MKT Advice	jbenalcazar@mkadvice.com	6036779 099705462
PROPRAXIS	fbacuilima@propraxismarketing.com	072888519 -
PUCESE	apaliz@pucese.net	092467066 -
PUCESI	mrosero@pucesi.edu.ec ; use@pucesi.edu.ec	062-643-520 ext. 212 099591224
SEPROYCO	proyectos1@seproyco.com	2505050 094107157
UTM	gladysaltosb@yahoo.com	05-2635611 -099881409- 086366488
UTN	marcelocisneros01@gmail.com	062644503 084238025
XTRABARTER	aacosta@xtrabarter-ec.com	022 26 82 56 - 022 25 48 32 - 099210231
ENTREPRENEUR	ogarcia@turbonet.ec	022 923 541 - 099165737

ANEXO 3

ENTREVISTA A LA UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

**UNIVERSIDAD DE FUERZAS ARMADAS
UNIDAD DE POSGRADOS
MAESTRIA EN DIRECCION DE PROYECTOS**

OBJETIVO: Conocer acerca de los productos o servicios de apoyo que ofrecen las instituciones públicas o privadas a los potenciales emprendedores en el Distrito Metropolitano de Quito, y como están organizados.

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN**NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN:**

UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR -

NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN

PUBLICA **PRIVADA** **MIXTA**

TIPO DE LA ORGANIZACIÓN

UNIVERSIDAD

CAMARA

CENTRO DE APOYO EMPRESARIAL

FUNDACION

ENTIDAD FINANCIERA

ORGANISMO POLITICO

INCUBADORA DE EMPRESAS

POTENCIADORA/CONSULTORA

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

NOMBRE Y APELLIDOS:

CARGO: DIRECCIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN

TELÉFONO: (593 2) 322 8085

E-MAIL:

CUESTIONARIO

1. ¿Cuál es la misión de su organización?

Contribuir en la recopilación, generación, análisis y difusión de información sobre oportunidades de negocio, entorno socioeconómico y documentos especializados del sector empresarial, con énfasis en la micro, pequeña y mediana empresa.

2. ¿Cuál es la visión de su organización?

Convertirse en el centro referente, a nivel nacional y andino, de consulta de información sobre la PyME para: empresarios actuales, nuevos emprendedores, diseñadores de políticas públicas, medios de comunicación, estudiantes, docentes e investigadores en general.

3. ¿Cuáles son los principales objetivos que persigue su organización?

- Identificar y analizar los principales sitios físicos y/o virtuales en donde reposa información sobre la micro, pequeña y mediana empresa.
- Impulsar la creación de una “red social” especializada en el sector de la PyME.
- Difundir de manera permanente información sobre la realidad de la PyME.
- Desarrollar un espacio de reflexión sobre la situación actual y acciones futuras que contribuyan al fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa.
- Promover alianzas con organizaciones nacionales e internacionales preocupadas por el mejoramiento competitivo de la PyME.

4. ¿A quién o quienes están dirigidos sus productos o servicios? (clientes/emprendedores). ¿Cuáles son las características de sus clientes (emprendedores) en cuanto a edad, género, nivel económico, nivel educativo?

El Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa –PyME- es una iniciativa desarrollada desde el Área de Gestión de la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador; el cual tiene como objetivo principal generar y analizar información relacionada a la evolución histórica, situación actual y perspectivas futuras del sector productivo, con énfasis en la micro, pequeña y mediana empresa.

Además de conocer la realidad específica de las PyME el Observatorio, también, se enfoca al estudio de los principales indicadores sociales y económicos, de carácter macro, necesarios para entender el clima global, nacional e internacional, en el que funcionan las pequeñas y medianas empresas.

5. ¿En qué sector o sectores dentro del Distrito Metropolitano de Quito se ubican los emprendedores (clientes) a quienes se dirigen sus productos o servicios?

Todas las administraciones zonales

6. ¿Qué tipo de productos o servicios ofrece su organización?

Asesoría Legal, contable, tributaria, técnica

Consultoría técnica especializada

7. ¿Cuántas personas trabajan en su organización?

En promedio unos 100 colaboradores

8. ¿Cómo es su estructura organizacional?

Es un centro de investigación que alberca su estructura en la organización académica de la Universidad. La Universidad Andina Simón Bolívar tiene una estructura orgánica que le permite cumplir con su doble carácter de organismo internacional de integración y de institución académica que desempeña un papel destacado en el campo científico y tecnológico. Funciona en forma descentralizada con sus sedes y oficinas.

El máximo organismo de la Universidad es el Consejo Superior, integrado por un presidente, miembros que representan a los países de la Comunidad Andina, los rectores de las sedes, el rector de la Universidad de San Francisco Xavier de Chuquisaca y representantes de los docentes electos por la sede central y las sedes nacionales.

Como organismo de coordinación internacional docente-investigativo, la Universidad cuenta con un Consejo Académico en el que están representadas las sedes y oficinas.

El estatuto de la Universidad prevé el establecimiento de sedes académicas en todos los países de la Subregión, cada una dirigida por un rector

9. ¿Qué pasos y/o requisitos tiene que seguir/cumplir un emprendedor para acceder a los servicios de su organización?

Contacto directo a través de las oficinas o acceso a la información que se encuentra elevador en la web de la universidad.

10. ¿Su organización cuenta con una infraestructura para acoger o albergar a emprendedores y sus proyectos?

No, el Observatorio es un lugar de entrega y generación de información, no un espacio de incubación.

11. ¿Actualmente se apoya o alberga a emprendimientos de base tecnológica?

Se maneja y generación información para emprendimientos de base tecnológica, no se alberga ningún tipo de emprendimientos

12. ¿Podría mencionar algunos resultados alcanzados en los servicios de apoyo al emprendimiento brindados por su organización?

Aportar con estudios significados en materia de producción, negociación, innovación y entornos en el que funcionan las pequeñas y medianas empresas.

Se entrega a la comunidad de forma permanente nuevos estudios e información enfocada al estudio de los principales indicadores sociales y económicos, de carácter macro, necesarios para entender el clima global, nacional e internacional, en el que funcionan las pymes.

- ¿Su organización recibe apoyo de otros sectores o actores involucrados en el emprendimiento (Sector Público, Privado, Academia, respectivamente)? Si o no, cuáles?
- Cámara de la Pequeña Industria del Azuay
- Corporación Ecuatoriana por el Buen Vivir – Incluir.
- Corporación FUNDEPIM
- STARTUPS VENTURE EMPRENDIMIENTOS S.A.
- Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social.
- Universidad Simón Bolívar de la Ciudad de Barranquilla.
- Corporación para el emprendimiento y la innovación en el Ecuador.
- Red ecuatoriana de Investigación en MIPYME
- Federación Ecuatoriana de Exportadores.
- Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, etc.
- ¿A través de qué medios se difunden sus servicios a los emprendedores?

Artículos y documentos de opinión, investigaciones, informes de coyuntura, resumen de foros, conversatorio mesas de análisis, talleres, foros, seminarios, información subida a la web, publicación de estudios.

CUESTIONARIO

1. ¿Cuál es la misión de su organización?

Somos un gremio representante de los sectores productivos de las MIPYMES de Pichincha, conformado para la representación gremial y la prestación de servicios empresariales a favor de nuestros socios mediante la consolidación de servicios de calidad y actualidad apoyados en las instituciones que forman parte de la misma.

2. ¿Cuál es la visión de su organización?

Ser reconocidos como referentes de trabajo, opinión y compromiso de los sectores productivos MIPYMES a nivel nacional e internacional, desarrollando permanentemente productos y servicios innovadores adecuados a las necesidades sectoriales, apoyando la comunidad empresarial y la sociedad en general, respetando la ética social, ambiental, tributaria, laboral.

- ¿Cuáles son los principales objetivos que persigue su organización?
- Asesoría y Asistencia Técnica en gestión empresarial
- Elaboración de Planes de Negocios
- Incubación de Empresas
- Participación en ferias sectoriales
- Capacitación

3. ¿A quién o quienes están dirigidos sus productos o servicios? (clientes/emprendedores). ¿Cuáles son las características de sus clientes (emprendedores) en cuanto a edad, género, nivel económico, nivel educativo?

Los servicios están dirigidos a la comunidad productiva y emprendedores de la Provincia de Pichincha.

4. ¿En qué sector o sectores dentro del Distrito Metropolitano de Quito se ubican los emprendedores (clientes) a quienes se dirigen sus productos o servicios?

En todas las Administraciones del Distrito Metropolitano de Quito y el territorio de la provincia de Pichincha.

5. ¿Qué tipo de productos o servicios ofrece su organización?

Asesoría Legal, contable, tributaria, técnica

Consultoría técnica especializada

6. ¿Cuántas personas trabajan en su organización?

Veinte y tres colaboradores.

7. ¿Cómo es su estructura organizacional?

Formada por tres niveles jerárquicos, Gerencia, Ejecutiva y Operaciones, posee una Dirección Ejecutiva, Asistente de Presidencia, una Dirección Financiera, una Dirección de Asistencia Técnica y una Dirección de Comunicaciones.

8. ¿Qué pasos y/o requisitos tiene que seguir/cumplir un emprendedor para acceder a los servicios de su organización?

- Tener una idea de negocio innovadora relacionado al área tecnología ejemplo: sistemas web (software aplicado a PYMES), páginas web para PYMES y con posibilidades de mercado.
- Elaborar el plan de negocio.
- Pasar por un proceso de selección.
- Cumplir con el reglamento del Centro de Gestión Empresarial.
 - **Condiciones:**
 - permanencia 1 año.
 - 3 primeros meses sin costo.
 - A partir del cuarto mes \$70 mas IVA.

9. ¿Su organización cuenta con una infraestructura para acoger o albergar a emprendedores y sus proyectos?

La incubación de empresas está orientada a facilitar la creación y consolidación de microempresas dinámicas, mediante la dotación de servicios y herramientas necesarias para mejorar sus ingresos económicos y a su vez convertir a estos emprendedores en entes productivos y generadores de empleo.

- Asesoría permanente en el desarrollo de su emprendimiento.
- Espacios físicos permanentes, dotados de servicios básicos (estación de trabajo, computador con servicio de internet, teléfono, sala de reuniones).
- Seguimiento y evaluación del proceso, plan de negocio.
- Seguimiento en el desarrollo de su microempresa.

- Capacitación para que sean más eficientes y productivos.

10. ¿Actualmente se apoya o alberga a emprendimientos de base tecnológica?

Emprendimientos principalmente microempresas dinámicas de orientación tecnológica.

11. ¿Podría mencionar algunos resultados alcanzados en los servicios de apoyo al emprendimiento brindados por su organización?

Emprendimientos llevados de ideas a empresas reales, estudios entregados a los diferentes sectores productivos de Pichincha que contribuyan al cambio de la matriz productiva.

12. ¿Su organización recibe apoyo de otros sectores o actores involucrados en el emprendimiento (Sector Público, Privado, Academia, respectivamente)? Si o no, cuáles?

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Instituto Nacional de Contratación Pública

Superintendencia de Compañías

Servicio de Rentas Internas

Banco Nacional de Fomento

Banco Amazonas

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincial de Pichincha,

13. ¿A través de qué medios se difunden sus servicios a los emprendedores?

Organización de Eventos de promoción como Ferias, Ruedas de Negocios, para dar oportunidad a los emprendedores a comercializar sus productos y servicios a nivel nacional e internacional.

Gracias por su valioso aporte

ANEXO 5

ENTREVISTA FUNDACION CRISFE

**UNIVERSIDAD DE FUERZAS ARMADAS
UNIDAD DE POSGRADOS
MAESTRIA EN DIRECCION DE PROYECTOS**

OBJETIVO: Conocer acerca de los productos o servicios de apoyo que ofrecen las instituciones públicas o privadas a los potenciales emprendedores en el Distrito Metropolitano de Quito, y como están organizados.

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN:

FUNDACIÓN CRISFE

NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN

PUBLICA **PRIVADA** **MIXTA**

TIPO DE LA ORGANIZACIÓN

UNIVERSIDAD

CAMARA

CENTRO DE APOYO EMPRESARIAL

FUNDACION X

ENTIDAD FINANCIERA

ORGANISMO POLITICO

INCUBADORA DE EMPRESAS

POTENCIADORA/CONSULTORA

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

NOMBRE Y APELLIDOS:

CARGO: PROYECTO EMPRENDIMIENTO

TELÉFONO:

E-MAIL:

CUESTIONARIO

1. ¿Cuál es la misión de su organización?

En estructuración.

2. ¿Cuál es la visión de su organización?

En estructuración.

3. ¿Cuáles son los principales objetivos que persigue su organización?

En estructuración.

4. ¿A quién o quienes están dirigidos sus productos o servicios? (clientes/emprendedores). ¿Cuáles son las características de sus clientes (emprendedores) en cuanto a edad, género, nivel económico, nivel educativo?

La comunidad emprendedora ecuatoriana, que tenga un prototipo o un producto ya en producción.

5. ¿En qué sector o sectores dentro del Distrito Metropolitano de Quito se ubican los emprendedores (clientes) a quienes se dirigen sus productos o servicios?

En todo Quito, con alcance a nivel nacional

6. ¿Qué tipo de productos o servicios ofrece su organización?

Asesoría Legal, contable, tributaria, técnica

Consultoría técnica especializada

7. ¿Cuántas personas trabajan en su organización?

Cuarenta personas aproximadamente

8. ¿Cómo es su estructura organizacional?

La Fundación CRISFE, está estructurada por una Dirección General, quién lidera los dos proyectos productivos de la organización, que son: Gestión de Proyectos y Gestión del Conocimiento, ambas con su respectivo cuerpo de apoyo. Adicionalmente se cuenta con el apoyo de un área de Administración Financiera, Legal, soporte Informático y Recursos Humanos.

9. ¿Qué pasos y/o requisitos tiene que seguir/cumplir un emprendedor para acceder a los servicios de su organización?

Existe una plataforma digital , en la cual el emprendedor como primer paso debe registrar sus datos para obtener una clave de acceso, posteriormente se realiza unas

rondas de entrevistas y presentaciones en las cuales un comité evaluador analiza la pertinencia de apoyar al emprendimiento.

EmprendeFe es un programa de la Fundación CRISFE. Busca desarrollar y fortalecer iniciativas emprendedoras en Ecuador. Los postulantes deben aprobar las etapas listadas a continuación para continuar en el programa.

1. Talleres de aceptación: Los postulantes serán convocados a un taller que sociabilizará los compromisos a los que el participante se adhiere.
2. Evaluación del perfil emprendedor del postulante.
3. Los que cumplan el perfil requerido, serán capacitados para que elaboren correctamente el modelo de negocio a ser evaluado.
4. Los modelos de negocio presentados por los postulantes serán evaluados por Fundación CRISFE y sus aliados.
5. Los emprendedores con sus modelos de negocio serán seleccionados para recibir asistencia en la puesta en marcha de su emprendimiento

10. ¿Su organización cuenta con una infraestructura para acoger o albergar a emprendedores y sus proyectos?

La Fundación no maneja procesos de apoyo en incubación a emprendimientos

11. ¿Actualmente se apoya o alberga a emprendimientos de base tecnológica?

La mayoría de los proyectos que actualmente se apoya en la Fundación son de base tecnológica

12. ¿Podría mencionar algunos resultados alcanzados en los servicios de apoyo al emprendimiento brindados por su organización?

- Programa Jóvenes Emprendedores 810 beneficiados
- Programa Emprende Fe, Capacitados 1000

13. ¿Su organización recibe apoyo de otros sectores o actores involucrados en el emprendimiento (Sector Público, Privado, Academia, respectivamente)? Si o no, cuáles?

El proyecto es ejecutado en coordinación con la Fundación Junior Achievement y los voluntarios de Banco Pichincha.

Adicionalmente se cuenta con el auspicio estratégico de:

Banco del Pichincha

Diners Club

Credife

Fe y Alegría.

14. ¿A través de qué medios se difunden sus servicios a los emprendedores?

De la plataforma virtual principalmente

ANEXO 6

Entrevista del Dr. Bezamat de Souza Neto - Brasil

**UNIVERSIDAD DE FUERZAS ARMADAS
UNIDAD DE POSGRADOS
MAESTRIA EN DIRECCION DE PROYECTOS**

OBJETIVO: Conocer el impulso y apoyo que realizan distintas organizaciones en la generación de emprendimientos de base tecnológica en la Región (Colombia, Brasil, Chile)

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN:

Incubadora para el Desarrollo Tecnológico y sectores tradicionales, de la
Universidad Federal de São João del Rei - no detectable / UFSJ

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

NOMBRE Y APELLIDOS: Bezamat de Souza Neto
(<http://lattes.cnpq.br/8764436041780217>)

CARGO: Coordinador

TELÉFONO: ++(55)(32)3379-2428

E-MAIL: bezamat@ufs.edu.br; bizuca@mgconecta.com.br

CUESTIONARIO

1.- ¿Existe un sistema o estructura de apoyo al emprendimiento en su entorno local?

Sim

2.- En su criterio, ¿Cuál de los siguientes sectores fomenta o promueve de mejor manera al desarrollo de emprendimientos tecnológicos? ¿Se encuentran estos vinculados adecuadamente?

- Sector público (x)
- Sector privado (x)
- Academia (universidad) (x)

Quando os três setores se interagem de forma planejada e adequada torna-se nítida o Desenvolvimento e o surgimento de empreendimentos de base tecnológica (apesar de nossa incubadora ser uma “incubadora mista”).

Traducción: Cuando los tres sectores interactúan de forma planificada y adecuada se vuelven más nítidos el Desarrollo y la aparición de empresas de base tecnológica (a pesar de nuestra incubadora ser una "incubadora mixta").

3.- ¿Cómo se inició la creación de la organización donde usted labora?

Exatamente a partir da interação desses três setores, sendo que culminou com a inauguração da incubadora em novembro de 2003. E, atualmente, esses mesmo três setores estão unidos e se interagindo para a implantação do “Parque Tecnológico da UFSJ”.

Traducción: Sólo a partir de la interacción de estos tres sectores, y que culminó con la inauguración de la incubadora en noviembre de 2003. Y hoy, esos mismos tres sectores están unidos y interactuando para el despliegue del "Parque Tecnológico UFSJ".

4.- ¿A qué sector pertenece? Qué otros sectores o actores le brindan apoyo directamente?

Como dito acima trata-se de uma incubadora “mista” com empreendimentos de base tecnológica (biotecnologia, “TI”, ciências dos materiais etc ...) mas também com empreendimentos voltados para o setor de serviços na medida em que nossa região é um polo de turismo e gastronomia.

Traducción: Como se dijo anteriormente, es una incubadoras "mixta" con emprendimientos de base tecnológica (biotecnología, "IT", ciencias de los materiales, etc ...) y también con emprendimientos vocacionados al sector de los servicios, en la medida en que nuestra región es un centro de turismo y de gastronomía.

5.- ¿Cuál es la misión de su organización?

Com a proposição recente de implantação do “Parque da UFSJ” a incubadora está em uma fase de “re”-planejamento estratégico revendo sua missão e visão no sentido de prospectar, apoiar, incubar o maior número possível de “spin-offs” surgidas dos laboratórios da UFSJ a partir do Desenvolvimento de pesquisas. Essa, muito recentemente tem sido nossa “meta” e estamos trabalhando e buscando recursos para montagem de equipe de trabalho para que esses objetivos sejam atendidos. Inclusive está prevista uma obra de ampliação da incubadora.

Traducción: Con la propuesta reciente de implementación del "Parque UFSJ", la incubadora está en una fase de "re" planificación estratégica, en que se revisan su misión y su visión, con el sentido de prospectar, apoyar e incubar el mayor número posible de "spin-offs" que surgen de los laboratorios de la UFSJ, a partir del desarrollo de investigaciones. Esto ha sido muy recientemente nuestro "objetivo" y estamos trabajando y buscando recursos para el montaje de equipos de trabajo de manera que se cumplan estos objetivos. Se prevee inclusive una obra para ampliar la incubadora.

6.- ¿Cuál es la visión de su organización?

Vide resposta anterior

Traducción: Ver respuesta anterior.

7.- ¿Cuáles son los objetivos que persigue su organización?

Vide resposta anterior

Traducción: Ver respuesta anterior.

8.- ¿Cómo es la estructura de la organización?

Temos atualmente uma boa estrutura e uma equipe que tem dado conta dos trabalhos, entretanto, como dito anteriormente, com a implantação do “Parque Tecnológico da UFSJ”, vamos crescer e triplicar nossa área e aumentar nosso efetivo, pois nossa meta torna-se muito mais ambiciosa.

Traducción: Actualmente contamos con una buena estructura y un equipo que ha dado cuenta de los trabajos, sin embargo, como se dijo anteriormente, con la implementación del "Parque Tecnológico UFSJ" vamos a crecer y triplicar nuestra area y aumentar nuestros recursos humanos, ya que nuestro objetivo se hace mucho más ambicioso.

9.- ¿Qué tipo de emprendimientos reciben el apoyo por parte de su organización?

Como dito acima, trata-se de uma incubadora “mista” (base tecnológica + serviços).

Traducción: Como se ha indicado anteriormente, es una incubadora "mixta" (base tecnológica + servicios).

10.- ¿Cuál es el proceso o fases que sigue un emprendimiento para ser elegido o seleccionado por su organización?

Concurso de ideias de negócio; Pré-incubação; EVTE (Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica); Plano de Negócios; Incubação (futuramente haverá uma nova fase de “pós-incubação” quando o empreendimento poderá optar por um espaço no parque tecnológico).

Traducción: Concurso de ideas de negocios; preincubación; EVTE (Estudio de viabilidad técnica y económica); Plan de Negocios; incubación (futuramente habrá una nueva fase de 'post-incubación" en que el emprendimiento podrá optar por un espacio en el Parque Tecnológico).

11.- ¿La organización cuenta con un modelo para la incubación de empresas? Cuáles son sus componentes principales?

Atualmente estamos em fase de implantação de um modelo da ANPROTEC, seguido por todas as incubadoras e parques brasileiros, denominado CERNE e que tem toda uma metodologia própria.

Traducción: Actualmente estamos en la fase de implementación de un modelo de la ANPROTEC, seguido por todas las incubadoras y parques brasileños, llamado CERNE, que tiene toda una metodología propia.

12.- ¿Cuáles han sido los resultados alcanzados hasta el momento siguiendo este modelo? Señale algunos casos de éxito.

Esse modelo, CERNE, ainda está em fase de implantação.

Traducción: Este modelo, CERNE, todavía está en fase de implementación.

13.- ¿Cuáles son los proyectos que a su criterio han brindado mayor aporte a los emprendimientos tecnológicos?

Atualmente há no Brasil uma preocupação estratégica com a áreas de biotecnología e energia alternativa e temos seguido essa meta na medida em que há

recursos disponíveis.

Traducción: Actualmente en Brasil hay una preocupación estratégica para los sectores de biotecnología y de energías alternativas y hemos seguido este objetivo en la medida en que hay recursos disponibles.

14.- ¿Qué similitudes y qué diferencias importantes encuentra entre su modelo y otros de la región?

Com a recente implantação do “Modelo CERNE” uma uniformização no nível dos procesos e da gestão de incubadoras e parques é percebida, mas, cada incubadora tem sua identidade, sua vocação, especificidade e seu foco.

Traducción: Con la reciente implementación del "modelo CERNE", se nota una uniformización en el nivel de los procesos y de la gestión de incubadoras y parques , pero cada incubadora tiene su identidad, su vocación, sus particularidades y su enfoque.

15.- ¿Cuáles son los principales problemas que a su criterio atraviesan los emprendimientos tecnológicos para su desarrollo?

O principal problema ainda é, no meu entendimento, de ordem cultural. Trata-se da passagem da pesquisa acadêmica, científica e de “laboratório” para um empreendimento industrial/empresarial. A passagem da da ideia ao negócio.

Traducción: El problema principal sigue siendo, desde mi punto de vista, de orden cultural. Se trata del paso de la investigación académica, científica y de "laboratorio" para el emprendimiento industrial/empresarial. El paso de la idea al negocio.

16.- En base a su experiencia ¿qué cambios o mejoras se deberían implementar en un modelo de incubación para la creación y desarrollo de empresas de base tecnológica?

A sensibilização baseada na mudança do pensamento acadêmico com foco na cultura empreendedora e na quebra de paradigmas que aproximem os três atores fundamentais: setor público; setor privado; e, acadêmico (universidades).

Traducción: La sensibilización basada en el cambio del pensamiento académico con un enfoque en la cultura empreendedora y en el rompimiento de paradigmas que acerquen los tres actores fundamentales: sector público, sector privado y el mundo académico (universidades).

Gracias por su valioso aporte.

ANEXO 7

ENTREVISTA AL DR. PEDRO VERA CASTILLO - CHILE

**UNIVERSIDAD DE FUERZAS ARMADAS
UNIDAD DE POSGRADOS
MAESTRIA EN DIRECCION DE PROYECTOS**

OBJETIVO: Conocer el impulso y apoyo que realizan distintas organizaciones en la generación de emprendimientos de base tecnológica en la Región (Colombia, Brasil, Chile)

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN:

UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN, CHILE

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

NOMBRE Y APELLIDOS: DR. PEDRO VERA CASTILLO

CARGO: DIRECTOR DEL PROGRAMA DE FOMENTO Y DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO (EMPRENDO)

TELÉFONO: 56-41-2207282

E-MAIL: pvera@udec.cl

CUESTIONARIO

1.- ¿Existe un sistema o estructura de apoyo al emprendimiento en su entorno local?

DIVERSOS ORGANISMOS PÚBLICOS, CORRESPONDIENTES A DIVERSOS MINISTERIOS APOYAN EL EMPRENDIMIENTO A NIVEL PAÍS.

DESDE EL MINISTERIO DE ECONOMÍA EXISTEN DIVERSAS INSTITUCIONES COMO:

CORFO: Corporación de Fomento de la Producción: Corfo es un organismo ejecutor de las políticas gubernamentales en el ámbito del emprendimiento y la innovación, a

través de herramientas e instrumentos compatibles con los lineamientos centrales de una economía social de mercado, creando las condiciones para lograr construir una sociedad de oportunidades.

GERENCIA DE INNOVACIÓN (INNOVA CHILE): Promueve las acciones que debe desarrollar Corfo en materia de innovación, emprendimiento innovador y transferencia tecnológica. Entre sus objetivos está el apoyar el desarrollo de negocios que generen un alto impacto económico y social, promover los valores de la innovación y facilitar el acceso a herramientas para que en Chile se conozcan y adopten buenas prácticas en estas materias entre emprendedores, empresas y organizaciones.

SERVICIO DE COOPERACIÓN TÉCNICA (SERCOTEC): Promover y apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micro y pequeñas empresas y fortalecer el desarrollo de la capacidad de gestión de sus empresarios.

DESDE EL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL EXISTEN TAMBIÉN DIVERSAS INSTITUCIONES COMO:

EL FONDO DE SOLIDARIDAD E INVERSIÓN SOCIAL, FOSIS: Su misión es: "Trabajar con sentido de urgencia por erradicar la pobreza y disminuir la vulnerabilidad en Chile". El FOSIS apoya a las personas en situación de pobreza o vulnerabilidad que buscan mejorar su condición de vida. Según sus necesidades, implementa programas en tres ámbitos: emprendimiento, trabajo y habilitación social.

Esta institucionalidad pública se refleja también a nivel de las distintas regiones del país, particularmente en la Región del Bío Bío, y considera adicionalmente la acción de los Gobiernos regionales, que, cada vez más empoderados en funciones y recursos pueden influir en la asignación de fondos a programas y proyectos vinculados al emprendimiento y la innovación y jugar un rol muy activo en esta materia (ver: aprobación reciente de la Estrategia Regional de Innovación).

En nuestra Región adicionalmente existe INNOVA BIO BIO que es el Comité Fondo de Innovación Tecnológica de la Región del Bío Bío. Es una institución pionera a nivel nacional, nacida el año 2001 producto de un Convenio entre el Gobierno Regional de Bío Bío, el Ministerio de Economía y la CORFO. Está orientado a promover la innovación, la transferencia de conocimiento y las capacidades tecnológicas de emprendedores y empresarios de la Región del Bío Bío. Innova Bío

Bío posee instrumentos de cofinanciamiento en torno a tres áreas referidas a las diferentes etapas del ciclo innovador: Emprendimiento, Transferencia de Conocimiento e Innovación Empresarial.

Así, la institucionalidad pública constituye la principal estructura de apoyo al emprendimiento en nuestro país y en nuestro entorno local principalmente a través de diversas líneas de financiamiento que normalmente recurren al mecanismo de Convocatorias competitivas de proyectos e iniciativas para lograr acceder a los fondos. En muchas de estas convocatorias los Comités llamados a resolver son de integración público-privada.

En el entorno local, INNOVA BIO BIO, por ejemplo, ha convocado a la constitución de una Red de Agentes del Emprendimiento Innovador que pretende articular al sector público, privado, la academia y los emprendedores para generar una verdadera cultura del emprendimiento y la innovación. La Universidad de Concepción participa activamente de esta Red.

2.- En su criterio, ¿Cuál de los siguientes sectores fomenta o promueve de mejor manera al desarrollo de emprendimientos tecnológicos? ¿Se encuentran estos vinculados adecuadamente?

- Sector público
- Sector privado
- Academia (universidad)

Cómo se ha señalado previamente, el modelo de la Triple Hélice descansa principalmente sobre iniciativas de financiamiento y de articulación emanadas del sector público que promueve, principalmente, los emprendimientos tecnológicos.

La vinculación es incipiente, numerosas iniciativas se han ido generando en los últimos años pero puede y debe consolidarse.

3.- ¿Cómo se inició la creación de la organización donde usted labora?

El Programa de Fomento y Desarrollo del Emprendimiento (EMPRENDO) de la Universidad de Concepción nace gracias a un proyecto cofinanciado por el Ministerio de Educación a través de la Convocatoria conocida como Mejoramiento de la Equidad y la Calidad de la Educación Superior (MECESUP) y se desarrolla entre 2003 y 2005.

A partir de 2006, la Universidad de Concepción crea y sustenta el Programa como

una Unidad propia dependiente de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo, que se ha desarrollado hasta la fecha.

4.- ¿A qué sector pertenece? Qué otros sectores o actores le brindan apoyo directamente?

EMPRENDO, pertenece entonces al sector de la Academia. Su Director es nombrado directamente por el Rector y su estructura contempla un Consejo Asesor con participación de representantes del sector público y empresarial.

5.- ¿Cuál es la misión de su organización?

Consolidar la formación emprendedora a nivel de pregrado y potenciar el desarrollo de todas las funciones académicas en el área del emprendimiento contribuyendo al prestigio de la UDEC e impactando positivamente en el desarrollo regional y nacional (2006)

6.- ¿Cuál es la visión de su organización?

Ser un espacio de excelencia en la formación de personas emprendedoras en todas las dimensiones del que hacer personal y profesional, reconocido regional, nacional e internacionalmente (2006)

7.- ¿Cuáles son los objetivos que persigue su organización?

- Formar profesionales emprendedores en todas las disciplinas impartidas por la Universidad de modo que desarrollen las competencias que les permitan destacar como empleados intra-emprendedores o bien a través de la generación de emprendimientos propios en los variados ámbitos del que hacer profesional.
- Desarrollar las otras funciones académicas vinculadas al emprendimiento: investigación, postgrado, educación continua, consultoría con énfasis en una concepción amplia del emprendimiento y focalizados en las pequeñas y medianas empresas.
- Orientar y apoyar a los estudiantes con ideas y proyectos emprendedores en búsqueda de apoyos y financiamiento.
- Trabajar en red con los otros actores vinculados al emprendimiento y contribuir a la consolidación del ecosistema regional de emprendimiento e innovación.

8.- ¿Cómo es la estructura de la organización?

EMPRENDO cuenta con una planta administrativa mínima, reúne un equipo interdisciplinario de académicos de diversas disciplinas que permanecen adscritos a sus Facultades, y tiene un Director apoyado por un Consejo Asesor como se ha referido.

EMPRENDO forma parte de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo que reúne un importante nodo de emprendimiento e innovación ya que además tiene una Incubadora de Empresas de Alta Tecnología (IDEAINCUBA), una Oficina de Propiedad Intelectual que es pionera entre las universidades chilenas y una Oficina de Transferencia y Licenciamiento.

El apoyo directo a los emprendedores para su preparación e ingreso al mercado es misión de IDEAINCUBA que recibe a emprendedores universitarios como externos.

9.- ¿Qué tipo de emprendimientos reciben el apoyo por parte de su organización?

IdeaIncuba, la Incubadora de Negocios de la Universidad de Concepción, tiene como objetivo crear empresas y negocios de base tecnológica, que se caractericen por ser altamente innovadores y que tengan un alto potencial de crecimiento. El foco son proyectos innovadores de base tecnológica de cualquier sector productivo y que presenten una clara diferenciación con lo que existe, negocios con altas barreras de entrada donde el conocimiento (know how) es clave.

10.- ¿Cuál es el proceso o fases que sigue un emprendimiento para ser elegido o seleccionado por su organización?

Dependiendo del estado de avance de la iniciativa emprendedora, y que se evalúa a través de una ficha de postulación que se envía directamente desde la web www.ideaincuba.cl El proyecto podrá ingresar a semillero, preincubación o directamente a la incubación. En el caso de aquellos proyectos que no alcanzan un grado de madurez suficiente para ser preincubados, es decir, que se encuentran en estado de semillero, podrán recibir apoyo de la Unidad Estudios y Proyectos para apoyo en el logro de los hitos críticos que le permitan acceder al proceso de incubación.

Para que un proyecto sea apoyado por IdeaIncuba, es necesario realizar una selección de las iniciativas, para lo cual un primer filtro sería la aplicación de la ficha de postulación que evalúa los criterios de admisibilidad que tiene la Incubadora y, en

una segunda etapa, se realiza una entrevista personal con el emprendedor que permita conocer otros detalles del proyecto. Resultado de esta evaluación, si el proyecto presenta ciertas debilidades al no cumplir con algunos de estos criterios pero es posible subsanarlos en el corto plazo, es ingresado al semillero. Por otro lado, si cumple con los criterios, la iniciativa puede ingresar a la preincubación o incubación dependiendo de su estado de avance o en caso contrario el proyecto es rechazado por IdeaIncuba.

Posteriormente y una vez que la iniciativa ha pasado por la incubación, la empresa pasa al estado de egresada donde permanece por un período de 3 años.

11.- ¿La organización cuenta con un modelo para la incubación de empresas? Cuáles son sus componentes principales?

El modelo de incubación contempla las etapas de Preincubación e Incubación y el servicio estará compuesto por una oferta adecuada a los requerimientos de dichas etapas, personalizando el servicio dentro de las alternativas que se presentan a continuación.

Para el caso del servicio que ofrecerá IdeaIncuba en la etapa de Preincubación, tanto para proyectos provenientes del segmento interno (alumnos e investigadores UDEC) como del segmento externo (personas externas a la Universidad de Concepción), éste estará estructurado de la siguiente manera:

- Tutorías y mentorías nacionales (mínimo 2 horas mensuales).
- Cursos de capacitación complementando las habilidades técnicas del emprendedor con habilidades blandas.
- Vínculo con redes nacionales e internacionales según pertinencia.
- Estrategia de protección intelectual a través de la UPI.
- Difusión a través de la incubadora – Vitrina Tecnológica
- Diseño de estrategia de financiamiento para la innovación.
- Formulación de plan de negocio para postular a financiamiento (público o privado).
- Asistencia en temas legales, contables y tributarios.
- Asesoría y vinculación para la validación comercial de la tecnología.
- Se debe considerar que el tiempo máximo de duración de la etapa de Preincubación es de 6 meses.

Por otro lado, para el caso de la etapa de Incubación, el servicio se estructurará como sigue:

- Diseño de estrategia de financiamiento para impulsar el crecimiento de la empresa - escalamiento.
- Acceso a oficina en la incubadora, para los incubados residentes – Infraestructura.
- Tutorías y/o mentorías nacionales y/o internacionales. 2 horas cada 15 días.
- Cursos de capacitación complementando las habilidades técnicas del emprendedor con habilidades blandas.
- Vínculos con redes nacionales e internacionales, según pertinencia.
- Apoyo en implementación de estrategia de protección intelectual a través de la UPI.
- Estrategia de marketing.
- Vitrina comercial.
- Ejecución de plan de negocio.
- Apoyo al fortalecimiento del equipo de trabajo apuntando al crecimiento de las ventas.
- Asistencia en temas legales, contables y tributarios.
- Asesoría y vinculación para desarrollo comercial de la iniciativa (internacionalización, apoyo en exportación, cuando corresponda).
- Apoyo en gestión comercial de la empresa.

La etapa de Incubación tendrá una duración máxima de 2 años.

Finalmente, una vez egresada la empresa, el servicio consistirá en visitas anuales de seguimiento durante tres años, disponibilidad de tutorías o consultorías especializadas, la posibilidad de formular nuevos proyectos que estén interesados en presentar, el acceso a la red de trabajo de IdeaIncuba para el fortalecimiento de sus iniciativas comerciales, así como el uso de las plataformas comunicacionales de la incubadora como vitrina de sus emprendimientos.

Para el caso de la etapa de egreso y seguimiento, el servicio será el siguiente:

- Diagnóstico – 6 meses luego de su egreso
- Verificar continuidad y desempeño en el tiempo

- Identificar intraemprendimiento o spin off
- Visita anual
- Informe anual general (ventas anuales, exportaciones anuales (si corresponde), número de trabajadores, número de trabajadores femeninos, negocios vigentes, principales logros y proyecciones).
- Detección de necesidades y falencias
- Oferta de asistencia
- Vinculación con incubados
- Analizar la factibilidad de que emprendedores del proyecto puedan ser tutores de nuevos emprendimientos
- Analizar factibilidad de ser contraparte en negocios o alianzas estratégicas con otros incubados.
- Generar participación de egresados en eventos de diffusion.

12.- ¿Cuáles han sido los resultados alcanzados hasta el momento siguiendo este modelo? Señale algunos casos de éxito.

Desde el año 2004, que es la primera generación de empresas egresadas, las ventas han aumentado desde 800 mil USD a llegar al año 2012 a 9 millones de USD generados por las empresas y esto equivale a que un 19% (Impuestos) aportan al crecimiento del país.

De 24 empresas egresadas, 16 continúan funcionando y de las cuáles 6 venden sobre el millón de USD.

A la fecha se han apoyado a 450 emprendedores con diversos servicios de incubación y otros de apoyo.

13.- ¿Cuáles son los proyectos que a su criterio han brindado mayor aporte a los emprendimientos tecnológicos?

Si el concepto proyecto corresponde a aquellos que después crecen para ser considerada una empresa de base tecnológica, son justamente aquellas que aportan valor al mercado a través de la diferenciación y tienen un alto impacto económico, en algunos casos son aquellos internacionalizables.

Desde el punto de vista de instrumentos de gobierno, contamos – como ya se ha dicho - con agencias que permiten apoyar a los emprendedores en etapa temprana y es Innova Bío Bío (www.innovabiobio.cl) Y para apoyar la gestión de la incubadora,

existen instrumentos de apoyo centralizado desde Santiago a través de Innova Chile.

14.- ¿Qué similitudes y qué diferencias importantes encuentra entre su modelo y otros de la región?

Similitudes: nuestra labor se enfoca en apoyar negocios orientados a mercados con alto potencial de crecimiento, que generan altas barreras de entrada (hablo de similitudes con incubadoras tecnológicas como la nuestra), equipos de trabajo pequeños no más allá de 8 personas, que son incubadoras universitarias.

Diferencias: que en nuestro caso debemos ser sostenibles en el tiempo (no autosustentables), el enfoque de la oferta de valor (orientación al negocio v/s al proyecto que no es lo mismo), políticas universitarias para el apoyo al emprendimiento de alumnos y spin off de investigadores.

15.- ¿Cuáles son los principales problemas que a su criterio atraviesan los emprendimientos tecnológicos para su desarrollo?

Acceso a financiamiento en el valle de la muerte (después de la etapa semilla), equipos de trabajo con debilidad fuerte en el tema comercial (son muy técnicos).

16.- En base a su experiencia ¿qué cambios o mejoras se deberían implementar en un modelo de incubación para la creación y desarrollo de empresas de base tecnológica?

Mejoras en las Redes, cambios en los modelos de negocio y políticas de apoyo desde el punto de vista del financiamiento, ya que no es posible pensar en una incubadora tecnológica sin apoyo de entidades gubernamentales o políticas ya que no pueden autosustentarse, existe un riesgo comercial mayor y además los ciclos del negocio son más amplios (ya que no estamos hablando de proyectos TICs)

En términos generales, permítanme decirles que el modelo de incubación tradicional, entendido como el alojamiento físico de nuevas empresas emergentes en un “hotel de empresas” debiera ser revisado.

Una Incubación presencial o física debe hoy día ir acompañada de un potente sistema de incubación virtual y de apoyo en línea para los nuevos emprendedores, así como pudiera complementarse por un sistema de incubación y/o seguimiento in situ (en terreno), especialmente apropiado para micro y pequeños emprendedores, que podría incorporar en su desarrollo – a modo de mentores o consultores – a los estudiantes seleccionados de los programas de emprendimiento de la propia institución universitaria

ANEXO 8

ENTREVISTA DRA. ELIANA ARBOLEDA JARAMILLO – COLOMBIA

**UNIVERSIDAD DE FUERZAS ARMADAS
UNIDAD DE POSGRADOS
MAESTRIA EN DIRECCION DE PROYECTOS**

OBJETIVO: Conocer el impulso y apoyo que realizan distintas organizaciones en la generación de emprendimientos de base tecnológica en la Región (Colombia, Brasil, Chile)

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN:

PARQUE DE EMPRENDIMIENTO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN

IDENTIFICACIÓN DEL ENTREVISTADO

NOMBRE Y APELLIDOS: DRA. ELIANA ARBOLEDA JARAMILLO

CARGO: SUBDIRECTORA DEL PARQUE DEL EMPRENDIMIENTO DE LA CIUDAD DE MEDELLIN

TELÉFONO:

E-MAIL:

CUESTIONARIO

¿Existe un sistema o estructura de apoyo al emprendimiento en su entorno local?

En la ciudad de Medellín existe una estructura muy consolidada de apoyo para el emprendimiento y la innovación. Medellín está completamente articulada a través de su alcaldía, la misma que tiene una vicealcaldía, que es la entidad que maneja todo el tema de desarrollo económico y de todas las relaciones internacionales, público y privadas que tengan la ciudad y en esta vicealcaldía hay una secretaria de desarrollo económico, esta secretaria de desarrollo económico es la encargada de articular toda

la plataforma de emprendimiento de innovación, ciencia y tecnología, para toda la ciudad.

Así se muestra que existe una estructura conformada por entidades tanto públicas como privadas que realmente lideran y le hacen una apuesta importante al tema no solo de emprendimiento sino también de innovación ciencia y tecnología.

La alcaldía de Medellín invierte más de 35 mil millones de pesos en su presupuesto anual para temas de apoyo al emprendimiento, desde aquí se articula todos los programas y proyectos vinculadas a este tema.

En su criterio, ¿Cuál de los siguientes sectores fomenta o promueve de mejor manera al desarrollo de emprendimientos tecnológicos? ¿Se encuentran estos vinculados adecuadamente?

- Sector público
- Sector privado
- Academia (universidad)

En la ciudad funciona un comité de Universidad, Empresa, Estado desde hace más de 10 años, que en otros países se denominan la triple hélice, que lo que hace es articular a la gobernación de Antioquia, a la alcaldía de Medellín a los presidentes de las grandes compañías privadas del país a los rectores de las universidades más importantes para que se puedan dar un desarrollo real en términos de productividad que generen un impacto en la comunidad

¿Cómo se inició la creación de la organización donde usted labora?

El Parque del Emprendimiento trabaja ya hace más de 15 años, en la creación de empresas en pregrado y postgrado en algunas universidades de la ciudad.

En el cuatrenio 2004-2007 la ciudad de Medellín vio nacer la estrategia encaminada a promover el desarrollo de una nueva cultura emprendedora: Cultura E. Todo esto como respuesta a las necesidades que tenían los miles de emprendedores de la ciudad en temas como la formación, la creación de empresas, el financiamiento, la apertura de nuevos mercados, entre otros. Es así como en el año 2005, la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia se proponen crear un espacio para masificar la cultura del emprendimiento entre los estudiantes universitarios de la ciudad, y de esta manera promover los procesos de investigación aplicada, la innovación y el emprendimiento empresarial con miras a crear un entorno favorable para poner el conocimiento al servicio del desarrollo competitivo de la región.

El Parque E fue inaugurado oficialmente el 28 de octubre de 2006 y desde entonces se ha configurado como referente nacional y latinoamericano en el tema de emprendimiento, dando la posibilidad a cientos de jóvenes universitarios e investigadores de la ciudad de convertir sus ideas de negocio en proyectos empresariales exitosos con perspectivas no sólo en mercados locales, sino nacionales e internacionales. En el año 2007 se consolida organizacionalmente el Parque E, con un modelo de operación, acompañamiento e incubación de empresas novedoso y adaptado a las particularidades y necesidades de los emprendedores de la ciudad de Medellín. Año tras año se ha incrementado la ocupación y la demanda de servicios del Parque E por parte de diferentes públicos emprendedores de la ciudad de Medellín. Para los años 2008 y 2009 ya se cuenta con una experiencia valiosa y un cúmulo de aprendizajes y conocimiento que le permiten al Parque E convertirse en una organización con capacidad de ofrecer un modelo único en emprendimiento, líder en Colombia y referente en las Américas.

¿A qué sector pertenece? Qué otros sectores o actores le brindan apoyo directamente?

Existe un ecosistema para el emprendimiento y la innovación donde esos actores ya tiene claros algunos de sus roles, no es una labora fácil, es una labor de muchos años, han pasado ya cuatro alcaldías que han venido trabajando en este tema de ciudad y le han dado continuidad, realmente llegar a consolidar una unión entre instituciones no es fácil. Sin embargo se podría decir que en la actualidad, Medellín tiene un ecosistema de apoyo al emprendimiento donde cada una de las instituciones y programas tiene claro cuál es el aporte que cada una de ellas brinda desde su especialidad a la cadena de valor del emprendimiento.

¿Cuál es la misión de su organización?

Parque E es un programa que contribuye a la ejecución de la política pública de emprendimiento mediante el fomento de la cultura emprendedora y la creación de empresas de alto valor agregado, para fortalecer la competitividad de la ciudad de Medellín, en articulación con los actores del sistema.

¿Cuál es la visión de su organización?

Ser el centro líder en Latinoamérica por impulsar cultura emprendedora y emprendimientos innovadores que crecen rentable, rápida, global y sostenidamente, que generan desarrollo y prosperidad para la región.

¿Cuáles son los objetivos que persigue su organización?

1. Promover el desarrollo de una nueva cultura emprendedora
2. Promover los procesos de investigación aplicada, la innovación y el emprendimiento empresarial.
3. Fortalecer las iniciativas empresariales de alto valor agregado e innovador.
4. Consolidar proyectos con todo el capital de conocimiento, técnico y humano que el Parque del Emprendimiento dispone.
5. Sensibilizar a la comunidad en la formación de procesos de pre-incubación, incubación y consolidación de empresas Spin off y Start Up.

¿Cómo es la estructura de la organización?

Es una plataforma especializada en emprendimiento, dedicada al fomento de la cultura emprendedora y al fortalecimiento de iniciativas empresariales de alto valor agregado e innovadoras, que dinamizan la economía de la ciudad de Medellín y que tiene proyección en mercados nacionales e internacionales.

Sus estrategias se centran en la sensibilización, formación, pre-incubación, incubación y consolidación de empresas de dos clases: Spin off, las cuales tienen su origen a partir de resultados de investigación, y Start Up que surgen a partir de oportunidades de negocio identificadas por los emprendedores y que poseen un alto valor agregado para el mercado. Esta organización está comprometida con el desarrollo económico y social de su región, formando y asesorando a los futuros empresarios de la ciudad.

En Parque E desarrollamos un conjunto de acciones orientadas en apoyar a instituciones pares u otro tipo de organizaciones que promuevan de diferentes formas el emprendimiento. Estas acciones son:

- Diseño, implementación, operación y seguimiento de programas y proyectos de emprendimiento.
- Estudios de Viabilidad de Proyectos
- Formaciones en Desarrollo de la Capacidad Emprendedora.
- Modelo de Negocios
- Plan de Negocio y otros temas gerenciales
- Campañas o Actividades de movilización social y participación ciudadana en torno al emprendimiento.

- Transferencia de conocimiento: brindamos asesoría y consultoría en procesos claves de emprendimiento y en la implementación de un modelo estratégico y operativo de un programa de emprendimiento, basado en las metodologías y procesos propios.

¿Qué tipo de emprendimientos reciben el apoyo por parte de su organización?

Los servicios de Parque E están dirigidos a todos los habitantes de Medellín que posean educación superior o que tengan ideas de negocio con alto valor agregado.

Quienes tienen ya desarrollada su idea de negocio y desean incubarse como empresa, deben estar atentos a las convocatorias realizadas periódicamente por el Parque del Emprendimiento.

Requisitos

- Cumplir con las condiciones establecidas por el concurso al cual se va a presentar.

¿Cuál es el proceso o fases que sigue un emprendimiento para ser elegido o seleccionado por su organización?

Dependiendo del estado de avance de la iniciativa emprendedora, existen tres categorías para brindar los servicios a un emprendedor.

1. Novatos
2. Intermedio
3. Avanzados

En estos tres niveles se aplican herramientas que ayudan a desarrollar las iniciativas emprendedoras.

¿La organización cuenta con un modelo para la incubación de empresas? Cuáles son sus componentes principales?

Si tiene un modelo para la incubación de las empresas, tiene un modelo eclíptico es decir un modelo que se basa principalmente en las metodologías del Mentoring del Coaching link Star Up y link Canvas, estas son las cuatro metodologías bases para ir armando propios modelos, ya que lo que interesa es tener un modelo genérico pero

que se adapte de manera personalizada a cada equipo emprendedor y cada proyecto empresarial.

Entonces si se tiene unas etapas cuando ya se combinan estas metodologías pensando que el desarrollo más importante es el ser humano que si se deja las capacidades instaladas en las personas , estas personas no van a crear una sino varias empresas con potencial de crecimiento y diferenciación.

Las líneas de acción de Parque E se definen en dos objetivos básicos: generación de cultura emprendedora y apoyo a la creación y fortalecimiento de empresas.

- **Generación de Cultura Emprendedora**

- 1. Sensibilización en emprendimiento empresarial*

- Acercamiento a la comunidad.
- Vinculación de la comunidad.

- 2. Formación*

- Coordinación académica.
- Formación en competencias docentes.
- Formación de competencias emprendedoras.
- Formación en contenidos empresariales.

Apoyo a la creación y fortalecimiento de empresas

- 3. Promoción y desarrollo*

- Diagnóstico inicial de la idea de negocio.
- Recepción de ideas de negocio.
- Estructura inicial del plan de negocios (mercados y técnico).

- 4. Preincubación*

- Validación comercial del plan de negocio.
- Estructuración del plan de negocio (legal – organizacional).

- 5. Incubación*

- Montaje físico preoperativo de la empresa.

A la par con la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia, existen también Redes que vienen fortaleciendo y generando espacios de desarrollo en torno al emprendimiento.

Parque E busca integrarse dentro de la Red Regional como un apoyo para las empresas y proyectos que se generan desde las instituciones de Antioquia; en la Red Nacional como un portavoz de la innovación, la investigación, la ciencia y la tecnología; y con la Red Internacional establece contactos no sólo en el ámbito empresarial sino también en el social y cultural.

Además de la participación en las Redes, Parque E tiene convenios establecidos con dos instituciones promotoras del emprendimiento: Barcelona Activa y el Parque Tecnológico de Software de Cali (ParqueSoft).

¿Cuáles han sido los resultados alcanzados hasta el momento siguiendo este modelo? Señale algunos casos de éxito.

Dentro de este proceso se pueden rescatar un sin número de casos de éxito que han sido resultado del trabajo conjunto entre emprendedor y Parque E, hasta el momento el parque ha generado 273 empresas en el transcurso de los últimos 7 años, teniendo en cuenta que los primeros 3 años se concentraron exclusivamente a fomentar la cultura del emprendimiento, es decir que los últimos 4 años nos hemos considerado en la creación de las empresas se han creado 173 empresas de las cuales un porcentaje interesante cumple con los estándares de emprendimientos dinámicos con alto impacto, por q son empresas que ha su tercer año ya están vendiendo más de 400 millones de pesos y tienen margen de utilidad de más del 8%

Algunos de ellos son:

- Reciclaje.com.co, una apuesta por dignificar la labor del reciclador; un espacio virtual que visibilizará la importante labor que este gremio realiza, la idea es generar contenidos pedagógicos y sociales más enfocados al ciudadano para que aprenda cuáles son los materiales del reciclaje, cómo se clasifican, cómo se deben separar, cómo se deben disponer y cómo se le deben entregar al reciclador.

- De esta forma se busca inculcar la cultura del reciclaje y dignificar la labor de los recicladores en la comunidad para que las personas reconozcan “que si no fuera por ellos esta ciudad estaría inmersa en la basura

- UMAV, comprometidos con el bienestar de los animales La sobrepoblación de fauna callejera y la creciente diseminación de sus enfermedades, alteran la salud pública, el bienestar de las personas y genera mayor número de animales en condiciones de vida lamentables.

- Es por esta razón que nació, hace poco más de dos meses, la Unidad Móvil de Atención Veterinaria (UMAV), un emprendimiento que trabaja por la salud, la prevención de enfermedades y la atención integral a las comunidades atendidas, la idea es concientizar a las personas mediante campañas masivas e intervenciones educativas para la esterilización, vacunación, desparasitación, implantación de microchip y todas aquellas labores encaminadas al control de la sobrepoblación animal.

- Sigue es fuerza joven para la gestión empresarial, La idea surge luego de realizar una investigación sobre las causas de la pobreza en la región. Donde se descubrió con ese trabajo una oportunidad de negocio basada en la correcta utilización de herramientas informáticas, en especial aquellas de licencia abierta, buscando poner las aplicaciones tecnológicas al servicio del sector educativo y empresarial, teniendo al pequeño y mediano empresario como centro de su labor.

¿Cuáles son los proyectos que a su criterio han brindado mayor aporte a los emprendimientos tecnológicos?

El modelo se basa en el desarrollo del ser, ya cuando la persona ingresa a al parque se usan varias herramientas , como por ejemplo de diagnóstico para saber la línea base para saber en qué estado de madure ingresan a la parque , posteriormente se desarrolla un plan de intervención con el cual se trabaja en ciclos de tres meses, es decir a idea es que la empresa este en un proceso de pre-incubación e incubación máximo de dos siglo de tres meses es decir 6 meses y que la etapa de incubación o puesta en marcha dure alrededor de 4 siglos es decir 12 meses y tener al final ya la posibilidad de poder fortalecer los últimos siglos, por lo tanto el proceso dura en promedio 18 meses. Cada 3 meses se están evaluando las empresas y a los emprendedores para ver si realmente cumplieron con las metas e indicadores que se estaban esperando y muy posiblemente pueden continuar o no con el apoyo del parque del emprendimiento

¿Qué similitudes y qué diferencias importantes encuentra entre su modelo y otros de la región?

En Latinoamérica se observa modelos como el brasileño, chileno, mexicano, fueron inicialmente países referencia para el modelo de Medellín, pero aun una diferencia grande con otros modelos de la región y es que en Colombia hay una

política pública en el tema de emprendimiento e innovación, es decir ahí hay leyes, políticas, reglamentos sobre el tema.

¿Cuáles son los principales problemas que a su criterio atraviesan los emprendimientos tecnológicos para su desarrollo?

El principal problema que presentan los emprendimientos tecnológicos aquí y en cualquier parte es en el proceso de formación del equipo emprendedor, por lo general son equipos demasiados buenos en la parte técnica, casi como genios, son innovadores son creativos, inventores pero tiene grandes dificultades y falencias en el desarrollo de habilidades personales de gerenciar y habilidades en los negocios y que muchas de las veces les es muy difícil complementar el equipo con otras personas con otros perfiles que realmente los lleven a ser una empresa que venda que realmente generen empleo impacto y por supuesto que dejen utilidad, este es un gran problema que se ha visto ahí y en otras incubadoras regionales. Esta es una gran diferencia que se puede tener con los emprendedores del Silicon Valley donde se puede observar que hay emprendedores más integrales, no como ser humano sino más integral como emprendedor en el sentido de ser bueno en lo técnico pero a la vez es bueno en los negocios es decir tiene esa visión de ser un emprendedor global que no le tiene miedo al riesgo, que no tiene miedo de contar su idea al mundo, por qué muchos emprendedores en países en nuestra región siguen pensando que le van a robar la idea y eso es un problema *EN LA MENTALIDAD Y ACTITUD*, esto es un problema muy grande. En el Silicón Valley se pudo observar que el emprendedor cuenta su proyecto a todo el mundo con el ánimo de volverlo más escalable y expandirlo y nadie está pensando en que se lo van a robar, entonces ahí uno de los principales problemas tiene que ver con la mentalidad y cultura de los mismos emprendedores que son equipos tan técnicos donde no hay una visión empresarial

¿En base a su experiencia ¿qué cambios o mejoras se deberían implementar en un modelo de incubación para la creación y desarrollo de empresas de base tecnológica?

Identificar claramente en los centros de educación cuales son los emprendimientos de base tecnológica que se pueden convertir en empresas, ya que no todos los estudios de investigación son susceptibles de convertirse en empresas, la mejora tendría que ver con las instituciones de educación superior para que generen políticas claras con respecto a la creación de SPIN OFF y STAR UP, de tener más

claro el manejo de sus manuales de propiedad intelectual y como se crean esas empresas de base tecnológica desde las universidades, es fundamental trabajar más desde las personas y desde el ser principalmente por que el técnico de base tecnológica generalmente son personas que no manejan ruedas de negociación, de pensamiento sistémico, del trabajo en equipo.

¿Existe un sistema o estructura de apoyo al emprendimiento en su entorno local?

En la ciudad de Medellín existe una estructura muy consolidada de apoyo para el emprendimiento y la innovación. Medellín está completamente articulada a través de su alcaldía, la misma que tiene una vicealcaldía, que es la entidad que maneja todo el tema de desarrollo económico y de todas las relaciones internacionales, público y privadas que tengan la ciudad y en esta vicealcaldía hay una secretaria de desarrollo económico, esta secretaria de desarrollo económico es la encargada de articular toda la plataforma de emprendimiento de innovación, ciencia y tecnología, para toda la ciudad.

Así se muestra que existe una estructura conformada por entidades tanto públicas como privadas que realmente lideran y le hacen una apuesta importante al tema no solo de emprendimiento sino también de innovación ciencia y tecnología.

La alcaldía de Medellín invierte más de 35 mil millones de pesos en su presupuesto anual para temas de apoyo al emprendimiento, desde aquí se articula todos los programas y proyectos vinculadas a este tema.

En su criterio, ¿Cuál de los siguientes sectores fomenta o promueve de mejor manera al desarrollo de emprendimientos tecnológicos? ¿Se encuentran estos vinculados adecuadamente?

- Sector público
- Sector privado
- Academia (universidad)

En la ciudad funciona un comité de Universidad, Empresa, Estado desde hace más de 10 años, que en otros países se denominan la triple hélice, que lo que hace es articular a la gobernación de Antioquia, a la alcaldía de Medellín a los presidentes de las grandes compañías privadas del país a los rectores de las universidades más

importantes para que se puedan dar un desarrollo real en términos de productividad que generen un impacto en la comunidad

¿Cómo se inició la creación de la organización donde usted labora?

El Parque del Emprendimiento trabaja ya hace más de 15 años, en la creación de empresas en pregrado y postgrado en algunas universidades de la ciudad.

En el cuatrenio 2004-2007 la ciudad de Medellín vio nacer la estrategia encaminada a promover el desarrollo de una nueva cultura emprendedora: Cultura E. Todo esto como respuesta a las necesidades que tenían los miles de emprendedores de la ciudad en temas como la formación, la creación de empresas, el financiamiento, la apertura de nuevos mercados, entre otros. Es así como en el año 2005, la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia se proponen crear un espacio para masificar la cultura del emprendimiento entre los estudiantes universitarios de la ciudad, y de esta manera promover los procesos de investigación aplicada, la innovación y el emprendimiento empresarial con miras a crear un entorno favorable para poner el conocimiento al servicio del desarrollo competitivo de la región.

El Parque E fue inaugurado oficialmente el 28 de octubre de 2006 y desde entonces se ha configurado como referente nacional y latinoamericano en el tema de emprendimiento, dando la posibilidad a cientos de jóvenes universitarios e investigadores de la ciudad de convertir sus ideas de negocio en proyectos empresariales exitosos con perspectivas no sólo en mercados locales, sino nacionales e internacionales. En el año 2007 se consolida organizacionalmente el Parque E, con un modelo de operación, acompañamiento e incubación de empresas novedoso y adaptado a las particularidades y necesidades de los emprendedores de la ciudad de Medellín. Año tras año se ha incrementado la ocupación y la demanda de servicios del Parque E por parte de diferentes públicos emprendedores de la ciudad de Medellín. Para los años 2008 y 2009 ya se cuenta con una experiencia valiosa y un cúmulo de aprendizajes y conocimiento que le permiten al Parque E convertirse en una organización con capacidad de ofrecer un modelo único en emprendimiento, líder en Colombia y referente en las Américas.

¿A qué sector pertenece? Qué otros sectores o actores le brindan apoyo directamente?

Existe un ecosistema para el emprendimiento y la innovación donde esos actores ya tiene claros algunos de sus roles, no es una labora fácil, es una labor de muchos años, han pasado ya cuatro alcaldías que han venido trabajando en este tema de ciudad y le han dado continuidad, realmente llegar a consolidar una unión entre instituciones no es fácil. Sin embargo se podría decir que en la actualidad, Medellín tiene un ecosistema de apoyo al emprendimiento donde cada una de las instituciones y programas tiene claro cuál es el aporte que cada una de ellas brinda desde su especialidad a la cadena de valor del emprendimiento.

¿Cuál es la misión de su organización?

Parque E es un programa que contribuye a la ejecución de la política pública de emprendimiento mediante el fomento de la cultura emprendedora y la creación de empresas de alto valor agregado, para fortalecer la competitividad de la ciudad de Medellín, en articulación con los actores del sistema.

¿Cuál es la visión de su organización?

Ser el centro líder en Latinoamérica por impulsar cultura emprendedora y emprendimientos innovadores que crecen rentable, rápida, global y sostenidamente, que generan desarrollo y prosperidad para la región.

¿Cuáles son los objetivos que persigue su organización?

1. Promover el desarrollo de una nueva cultura emprendedora
2. Promover los procesos de investigación aplicada, la innovación y el emprendimiento empresarial.
3. Fortalecer las iniciativas empresariales de alto valor agregado e innovador.
4. Consolidar proyectos con todo el capital de conocimiento, técnico y humano que el Parque del Emprendimiento dispone.
5. Sensibilizar a la comunidad en la formación de procesos de pre-incubación, incubación y consolidación de empresas Spin off y Start Up.

¿Cómo es la estructura de la organización?

Es una plataforma especializada en emprendimiento, dedicada al fomento de la cultura emprendedora y al fortalecimiento de iniciativas empresariales de alto valor agregado e innovadoras, que dinamizan la economía de la ciudad de Medellín y que tiene proyección en mercados nacionales e internacionales.

Sus estrategias se centran en la sensibilización, formación, pre-incubación, incubación y consolidación de empresas de dos clases: Spin off, las cuales tienen su origen a partir de resultados de investigación, y Start Up que surgen a partir de oportunidades de negocio identificadas por los emprendedores y que poseen un alto valor agregado para el mercado. Esta organización está comprometida con el desarrollo económico y social de su región, formando y asesorando a los futuros empresarios de la ciudad.

En Parque E desarrollamos un conjunto de acciones orientadas en apoyar a instituciones pares u otro tipo de organizaciones que promuevan de diferentes formas el emprendimiento. Estas acciones son:

- Diseño, implementación, operación y seguimiento de programas y proyectos de emprendimiento.

- Estudios de Viabilidad de Proyectos
- Formaciones en Desarrollo de la Capacidad Emprendedora.
- Modelo de Negocios
- Plan de Negocio y otros temas gerenciales
- Campañas o Actividades de movilización social y participación ciudadana en

torno al emprendimiento.

- Transferencia de conocimiento: brindamos asesoría y consultoría en procesos claves de emprendimiento y en la implementación de un modelo estratégico y operativo de un programa de emprendimiento, basado en las metodologías y procesos propios.

¿Qué tipo de emprendimientos reciben el apoyo por parte de su organización?

Los servicios de Parque E están dirigidos a todos los habitantes de Medellín que posean educación superior o que tengan ideas de negocio con alto valor agregado. Quienes tienen ya desarrollada su idea de negocio y desean incubarse como empresa, deben estar atentos a las convocatorias realizadas periódicamente por el Parque del Emprendimiento.

Requisitos

• Cumplir con las condiciones establecidas por el concurso al cual se va a presentar. **¿Cuál es el proceso o fases que sigue un emprendimiento para ser elegido o seleccionado por su organización?**

Dependiendo del estado de avance de la iniciativa emprendedora, existen tres categorías para brindar los servicios a un emprendedor.

1. Novatos
2. Intermedio
3. Avanzados

En estos tres niveles se aplican herramientas que ayudan a desarrollar las iniciativas emprendedoras.

¿La organización cuenta con un modelo para la incubación de empresas? Cuáles son sus componentes principales?

Si tiene un modelo para la incubación de las empresas, tiene un modelo eclíptico es decir un modelo que se basa principalmente en las metodologías del Mentoring del Couching link Star Up y link Canvas, estas son las cuatro metodologías bases para ir armando propios modelos, ya que lo que interesa es tener un modelo genérico pero que se adapte de manera personalizada a cada equipo emprendedor y cada proyecto empresarial.

Entonces si se tiene unas etapas cuando ya se combinan estas metodologías pensando que el desarrollo más importante es el ser humano que si se deja las capacidades instaladas en las personas , estas personas no van a crear una sino varias empresas con potencial de crecimiento y diferenciación.

Las líneas de acción de Parque E se definen en dos objetivos básicos: generación de cultura emprendedora y apoyo a la creación y fortalecimiento de empresas.

- **Generación de Cultura Emprendedora**

1. *Sensibilización en emprendimiento empresarial*

- Acercamiento a la comunidad.
- Vinculación de la comunidad.

2. *Formación*

- Coordinación académica.

- Formación en competencias docentes.
- Formación de competencias emprendedoras.
- Formación en contenidos empresariales.

Apoyo a la creación y fortalecimiento de empresas

3. Promoción y desarrollo

- Diagnóstico inicial de la idea de negocio.
- Recepción de ideas de negocio.
- Estructura inicial del plan de negocios (mercados y técnico).

4. Preincubación

- Validación comercial del plan de negocio.
- Estructuración del plan de negocio (legal – organizacional).

5. Incubación

- Montaje físico preoperativo de la empresa.

A la par con la Alcaldía de Medellín y la Universidad de Antioquia, existen también Redes que vienen fortaleciendo y generando espacios de desarrollo en torno al emprendimiento.

Parque E busca integrarse dentro de la Red Regional como un apoyo para las empresas y proyectos que se generan desde las instituciones de Antioquia; en la Red Nacional como un portavoz de la innovación, la investigación, la ciencia y la tecnología; y con la Red Internacional establece contactos no sólo en el ámbito empresarial sino también en el social y cultural.

Además de la participación en las Redes, Parque E tiene convenios establecidos con dos instituciones promotoras del emprendimiento: Barcelona Activa y el Parque Tecnológico de Software de Cali (ParqueSoft).

¿Cuáles han sido los resultados alcanzados hasta el momento siguiendo este modelo? Señale algunos casos de éxito.

Dentro de este proceso se pueden rescatar un sin número de casos de éxito que han sido resultado del trabajo conjunto entre emprendedor y Parque E, hasta el momento el parque ha generado 273 empresas en el transcurso de los últimos 7 años, teniendo en cuenta que los primeros 3 años se concentraron exclusivamente a

fomentar la cultura del emprendimiento, es decir que los últimos 4 años nos hemos considerado en la creación de las empresas se han creado 173 empresas de las cuales un porcentaje interesante cumple con los estándares de emprendimientos dinámicos con alto impacto, por q son empresas que ha su tercer año ya están vendiendo más de 400 millones de pesos y tienen margen de utilidad de más del 8%

Algunos de ellos son:

- Reciclaje.com.co, una apuesta por dignificar la labor del reciclador; un espacio virtual que visibilizará la importante labor que este gremio realiza, la idea es generar contenidos pedagógicos y sociales más enfocados al ciudadano para que aprenda cuáles son los materiales del reciclaje, cómo se clasifican, cómo se deben separar, cómo se deben disponer y cómo se le deben entregar al reciclador.

- De esta forma se busca inculcar la cultura del reciclaje y dignificar la labor de los recicladores en la comunidad para que las personas reconozcan “que si no fuera por ellos esta ciudad estaría inmersa en la basura

- UMAV, comprometidos con el bienestar de los animales La sobrepoblación de fauna callejera y la creciente diseminación de sus enfermedades, alteran la salud pública, el bienestar de las personas y genera mayor número de animales en condiciones de vida lamentables.

Es por esta razón que nació, hace poco más de dos meses, la Unidad Móvil de Atención Veterinaria (UMAV), un emprendimiento que trabaja por la salud, la prevención de enfermedades y la atención integral a las comunidades atendidas, la idea es concientizar a las personas mediante campañas masivas e intervenciones educativas para la esterilización, vacunación, desparasitación, implantación de microchip y todas aquellas labores encaminadas al control de la sobrepoblación animal.

- Sigue es fuerza joven para la gestión empresarial, La idea surge luego de realizar una investigación sobre las causas de la pobreza en la región. Donde se descubrió con ese trabajo una oportunidad de negocio basada en la correcta utilización de herramientas informáticas, en especial aquellas de licencia abierta, buscando poner las aplicaciones tecnológicas al servicio del sector educativo y empresarial, teniendo al pequeño y mediano empresario como centro de su labor.

¿Cuáles son los proyectos que a su criterio han brindado mayor aporte a los emprendimientos tecnológicos?

El modelo se basa en el desarrollo del ser, ya cuando la persona ingresa a al parque se usan varias herramientas , como por ejemplo de diagnóstico para saber la línea base para saber en qué estado de madure ingresan a la parque , posteriormente se desarrolla un plan de intervención con el cual se trabaja en ciclos de tres meses, es decir a idea es que la empresa este en un proceso de pre-incubación e incubación máximo de dos siglo de tres meses es decir 6 meses y que la etapa de incubación o puesta en marcha dure alrededor de 4 siglos es decir 12 meses y tener al final ya la posibilidad de poder fortalecer los últimos siglos, por lo tanto el proceso dura en promedio 18 meses. Cada 3 meses se están evaluando las empresas y a los emprendedores para ver si realmente cumplieron con las metas e indicadores que se estaban esperando y muy posiblemente pueden continuar o no con el apoyo del parque del emprendimiento

¿Qué similitudes y qué diferencias importantes encuentra entre su modelo y otros de la región?

En Latinoamérica se observa modelos como el brasileño, chileno, mexicano, fueron inicialmente países referencia para el modelo de Medellín, pero aun una diferencia grande con otros modelos de la región y es que en Colombia hay una política pública en el tema de emprendimiento e innovación, es decir ahí hay leyes, políticas, reglamentos sobre el tema.

¿Cuáles son los principales problemas que a su criterio atraviesan los emprendimientos tecnológicos para su desarrollo?

El principal problema que presentan los emprendimientos tecnológicos aquí y en cualquier parte es en el proceso de formación del equipo emprendedor, por lo general son equipos demasiados buenos en la parte técnica, casi como genios, son innovadores son creativos , inventores pero tiene grandes dificultades y falencias en el desarrollo de habilidades personales de gerenciar y habilidades en los negocios y que muchas de las veces les es muy difícil complementar el equipo con otras personas con otros perfiles que realmente los lleven a ser una empresa que venda que realmente generen empleo impacto y por supuesto que dejen utilidad, este es un gran problema que se ha visto ahí y en otras incubadoras regionales. Esta es una gran diferencia que se puede tener con los emprendedores del Silicon Valley donde se

puede observar que hay emprendedores más integrales, no como ser humano sino más integral como emprendedor en el sentido de ser bueno en lo técnico pero a la vez es bueno en los negocios es decir tiene esa visión de ser un emprendedor global que no le tiene miedo al riesgo, que no tiene miedo de contar su idea al mundo, por qué muchos emprendedores en países en nuestra región siguen pensando que le van a robar la idea y eso es un problema *EN LA MENTALIDAD Y ACTITUD*, esto es un problema muy grande. En el Silicón Valley se pudo observar que el emprendedor cuenta su proyecto a todo el mundo con el ánimo de volverlo más escalable y expandirlo y nadie está pensando en que se lo van a robar, entonces ahí uno de los principales problemas tiene que ver con la mentalidad y cultura de los mismos emprendedores que son equipos tan técnicos donde no hay una visión empresarial

¿En base a su experiencia ¿qué cambios o mejoras se deberían implementar en un modelo de incubación para la creación y desarrollo de empresas de base tecnológica?

Identificar claramente en los centros de educación cuales son los emprendimientos de base tecnológica que se pueden convertir en empresas, ya que no todos los estudios de investigación son susceptibles de convertirse en empresas, la mejora tendría que ver con las instituciones de educación superior para que generen políticas claras con respecto a la creación de SPIN OFF y STAR UP, de tener más claro el manejo de sus manuales de propiedad intelectual y como se crean esas empresas de base tecnológica desde las universidades, es fundamental trabajar más desde las personas y desde el ser principalmente por que el técnico de base tecnológica generalmente son personas que no manejan ruedas de negociación, de pensamiento sistémico , del trabajo en equipo.