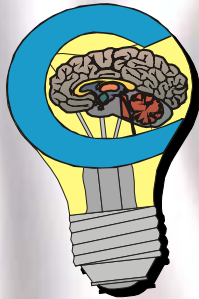


## INCUBADORA DE EMPRESAS Y PLANES DE NEGOCIO LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO



Álvaro Parada Carvajal  
Grupo de Investigación COMPRENDER

### Resumen

El modelo de desarrollo empresarial, impulsado en muchos Países con el nombre de INCUBADORAS, establece el reto de aplicar el modelo pedagógico de APRENDER HACIENDO, por lo que la mejor manera de enseñar la creación y consolidación de empresas es haciendo empresas.

Con base en esta definición se deduce que el liderazgo que debe asumir la universidad, en la conducción de la incubadora, debe expresarse en aportar el conocimiento de sus investigadores, directivos, académicos y estudiantes, para facilitar la articulación de sus propósitos empresariales con los sectores económicos vinculados al desarrollo económico de la región y el país, con miras en crear las condiciones demandadas para la creación y consolidación de empresas.

El estudiante de Administración, es ubicado de acuerdo a nuestro modelo universitario que no se considera como algo estático y acabado, ya que emprende planes de mejoramiento continuo y sustenta su labor académica en el debate permanente de ideas que jalonan el progreso de la sociedad.

### Palabras claves

Incubadora de Empresas, Innovación, Creatividad, Emprendimiento, Planes de Negocio, Espíritu Emprendedor, Consultoría y Asesoría Empresarial, Capital Semilla, Sector Productivo, Mejoramiento Continuo, Fondo Emprender, Compromiso Emprendedor.

## ANTECEDENTES

Tradicionalmente la educación, en todos sus niveles, ha privilegiado y otorgado mayor énfasis a la acumulación de conocimiento más que a su aplicación, en la formación universitaria, la escasa práctica que se observa en áreas del saber como las ciencias económicas y administrativas tiene como resultado un proceso formativo carente de resultados en creación y generación de actividad empresarial; aunado esto al actuar económico de las regiones donde prima la improvisación ante la planeación; al precario panorama laboral y empresarial donde las fuentes y sectores de trabajo productivo no tienen consistencia alguna y al ineficiente sector productivo que se mantiene en situación de subsistencia, sin lograr el desarrollo deseado, por: falta de capacitación empresarial, resistencia a la tecnología y a problemas de infraestructura, entre otros; esto unido a una deficiente consecución de recursos y a la equivocada destinación de los pocos existentes por parte de los entes gubernamentales, hacen aun más desolador el panorama socioeconómico de la provincia colombiana, base de la economía nacional.

Por lo anterior, la Universidad de Pamplona, a través de los programas académicos adscritos a la Facultad de Ciencia Económicas y Empresariales, en cumplimiento de su compromiso social, genera el clima propicio en su perfil de formación profesional para la detección y solución de necesidades del sector productivo, propende por su desarrollo y ofrece los medios para crear y mejorar empresa que aporte el nivel de vida requerido por la comunidad en su área de influencia.

Los programas de formación en el campo de la administración y las ciencias económicas, implementados en la Universidad de Pamplona, no solo consultan las expectativas laborales de los futuros egresados, sino que también interpretan y concretan propósitos de naturaleza empresarial.

La formación empresarial se materializa en planes de estudio donde el estímulo al espíritu emprendedor, a la iniciativa y a la capacidad de concretar planes de negocios, constituyen la columna vertebral y punto de encuentro de los conocimientos transferidos y producidos al interior de los diferentes escenarios económicos y académicos.

La estructura de los Planes de Formación de estos programas, se fundamenta en las necesidades reales del entorno, donde la prioridad esta dada en la incubación y creación de unidades económicas productivas, que generen el desarrollo deseado y requerido por nuestra comunidad.

La Incubadora de Empresas, ofrece al estudiante la oportunidad de obtener una experiencia como consultor y una formación como emprendedor (gestor de empresa); al empresario la orientación técnica para mejorar su actividad productiva; a la comunidad la posibilidad de un sector productivo desarrollado que en nuestro medio mejore el nivel de vida de los conciudadanos y a la Universidad la oportunidad de integrarse a la comunidad acabando con el divorcio que tradicionalmente se da entre Academia y Sector productivo.



Tiene como base las siguientes estrategias:

**1.- PROCESO DE ASESORÍA – CONSULTORÍA**

- Estudiantes Consultores Junior
- Programa de Mejoramiento Continuo

**2.- COMPRENDER 2004**

- Desarrollo Cultura del Emprendimiento
- Concurso Planes de Negocio.

**3.- FONDO CAPITAL SEMILLA**

- Red Nacional de Incubación y Creación de Empresas.
- Creación de un fondo de Capital de Riesgo
- Recursos del Fondo Emprender- Sena para Planes de Negocio

**ESTRATEGIA N° 1  
PROCESO CONSULTORIA Y ASESORIA EMPRESARIAL**



**PROCESO DE CONSULTORIA Y ASESORIA EMPRESARIAL**

Si bien las Incubadoras pueden llegar a arbitrar dinero para las empresas, ésta no es su función principal. Su objetivo tampoco es crear empresas, pues pueden trabajar con firmas que comenzaron a andar antes de tocar sus puertas. La Incubadora es, realmente, **una entidad dedicada a acelerar la tasa de crecimiento de una empresa.**

Este proceso es realizado con el acompañamiento que los estudiantes de Administración de Empresas y Administración Comercial y de Sistemas (a partir del VI y VII semestre respectivamente), hacen con el sector productivo.

Una primera fase se realiza a través de un programa de **Mejoramiento continuo**. Hasta el momento se han contactado 71 unidades económicas del sector productivo, espacio que ha constituido la mayor evidencia de proyección y pertinencia social de los programas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Una segunda fase comprende el **desarrollo del sector socioeconómico**, en convenio con el **DANSOCIAL**, se atiende la organización y funcionamiento de nuevas formas asociativas que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad, siendo hasta el momento atendidos los sectores de: producción frutícola y hortícola; Cooperación Alemana al Desarrollo GTZ (manejo sostenible de bosques: cadena productiva del recurso forestal); red local de distribución de productos de consumo masivo (conformada por tenderos y pequeños comerciantes) y puntos de atención de servicios básicos estudiantiles (familias que atienden servicio de alimentación a estudiantes).

## “ESTUDIANTES COMO CONSULTORES”

### EN QUÉ CONSISTE EL PROGRAMA

Se invita a un empresario a participar en un programa de mejoramiento continuo, luego de un proceso de sensibilización y socialización, que facilite el acercamiento con el empresario, el estudiante va a la empresa a mirar resultados en cinco áreas funcionales: dirección estratégica, mercadeo, producción y servicios, contabilidad y finanzas y recursos humanos. Cada una de estas áreas es calificada por el estudiante, luego el empresario acude a la Universidad a conocer de estas áreas susceptibles de mejoramiento. Cada vez que se cumple este proceso se emite un plan de acción que es desarrollado por el empresario, colaboradores y el estudiante y supervisado por el grupo de docentes del programa, con una duración de nueve semanas.

Los estudiantes reciben una capacitación que abarca cuatro semanas, durante las cuales observaran cómo se maneja el sistema, las herramientas y el desempeño de un Consultor. También, hacen investigaciones sobre mipymes y otras actividades específicas con el empresario.

### BENEFICIOS

El estudiante se acerca a la realidad empresarial, tiene una práctica real, lidera un proceso de cambio dentro de una organización y obtiene las bases para iniciar una nueva actividad productiva. Uno de los factores que más beneficia a los empresarios es que se van a retroalimentar de la experiencia de sus colegas. **“ Es difícil ver los errores que uno comete en su empresa, pero cuando los ve reflejados en las situaciones que están viviendo otras personas puede reconocer, es como un efecto espejo y esto es muy importante en un ambiente caracterizado por el individualismo”**(efecto espejo)

### SELECCIÓN DE EMPRESAS

Existen unos parámetros, la empresa puede tener hasta 5 - 15 o 20 empleados, el empresario debe estar formalizado (de no estarlo debe cumplir este requisito durante el proceso de consultoría); llevar



registro contable, de ventas y costos; las empresas deben tener de uno a dos años en adelante de haber sido constituidas. La selección de las empresas la realizan los mismos estudiantes, de esta manera tendrán la capacidad de decidir qué sector quieren trabajar y que tipo de empresa prefieren.

### **OBJETIVO DEL PROYECTO**

- ✍ Mejorar la calidad de la micro, pequeña y medianas empresa, generando impacto positivo en ellas.
- ✍ El empresario que quiera participar tiene que estar dispuesto a liderar junto con el estudiante procesos de cambio, creer que las cosas se pueden mejorar y estar dispuesto a hacerlo.

## **“PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO”**

Se define el mejoramiento continuo, como un mecanismo viable y accesible para que las empresas de los países en vía de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantiene con respecto al mundo desarrollado. Así mismo se define como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de Gestión de la organización de acuerdo con el diagnóstico y necesidades que previamente han sido identificadas. El objetivo del Mejoramiento Continuo es generar impacto en la alta gerencia de las empresas, para permitir un cambio organizacional al nivel de los procesos; desarrollando así una nueva cultura organizacional orientada a la innovación, en la que se involucre a todos las áreas y niveles de la organización.

### **OBJETIVO**

Tiene Como objetivo contribuir al incremento de la Productividad y Competitividad en Empresas del sector Productivo, generando un cambio organizacional enfocado hacia el Mejoramiento Continuo de la gestión y los procesos productivos, desarrollando una cultura empresarial, orientada a la dinámica permanente para las innovación, involucrando elementos de planeación estratégica y posicionamiento competitivo.

### **ELEMENTOS DE UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO:**

- Diagnóstico
- Definición del negocio y los productos (Misión – Visión)
- Definición e identificación de los procesos tanto internos como externos.
- Diseño del plan de medición de los índices de gestión.
- Fijación de objetivos.

### **LOGROS EN UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

#### **AREA DE PRODUCCIÓN:**

- Distribución física de la planta técnicamente diseñada
- Sistema de planeación, programación y seguimiento a la producción
- Procesos claramente definidos y condiciones de operación segura

- Estandarización de operaciones y modelo de recolección de información.
- Equipos de mejoramiento continuo debidamente conformado, capacitado y en funcionamiento.

**AREA COMERCIAL:**

- Sistemas de evaluación de satisfacción al cliente
- Generación de una cultura del servicio en toda la organización
- Formulación de planes de promoción (ventas)
- Generación de una cultura de atención de quejas, reclamos y requerimientos.

**AREA ORGANIZACIONAL:**

- Diseño de indicadores de gestión
- Reestructuración y optimización de la planta de personal.
- Integración y compromiso de los equipos de trabajo (capacitación)
- Estandarización de los procesos de gestión humana.

**AREA DE GESTION INTEGRAL**

- Evaluación estratégica del negocio.
- Definición de plataforma estratégica, misión, visión, objetivos, valores corporativos y portafolios de productos y servicios.

**ESTRATEGIA N° 2**



**COMPRENDER 2004  
"CONCURSO DE PLANES DE NEGOCIO"**



Generar una cultura empresarial, sobre la base de una actitud y espíritu emprendedor que permita al profesional egresado de la universidad llevar a cabo actividad productiva independiente, contrario al concepto de empleomanía imperante en nuestro ambiente académico.

El concurso ofrece la oportunidad a toda la comunidad científica y académica de tornar en hechos y realizaciones las ideas sobre proyectos de carácter productivo, como resultado del proceso de formación que se lleva a cabo en cada una de las áreas del conocimiento.

### **TÉRMINOS Y CONDICIONES DEL CONCURSO**

COMPRENDER 2004, es el concurso de Planes de Negocio (emprenderismo) de la Incubadora de Empresas de la Universidad de Pamplona, cuya premisa básica será la innovación y calidad de los equipos que tengan la capacidad de traducir las ideas y descubrimientos en actividad productiva - empresas.

### **PARTICIPANTES**

Podrán participar todos los profesores y estudiantes regulares de los programas vigentes y egresados de la Universidad de Pamplona que de forma individual o por grupos presenten ante la organización del Concurso COMPRENDER 2004, resúmenes ejecutivos de proyectos que representen un potencial impacto tanto en el ámbito nacional como internacional.

### **REQUISITOS**

Para participar en COMPRENDER 2004, los participantes deberán cumplir con los requisitos de inscripción y presentación de proyectos en los términos, condiciones y plazos señalados por la organización.

### **PRESENTACIÓN DE PROYECTOS**

Podrán presentarse al concurso COMPRENDER 2004, todos los Proyectos que se encuentren bien sea en proceso de elaboración o bien aquellos que ya han sido elaborados y se encuentren en la fase de implementación y/o ejecución, siempre que dichos proyectos no lleven más de un año funcionando al cierre de las inscripciones.

### **IMPORTANCIA DEL PLAN DE NEGOCIO**

- Obliga a las personas que están creando la empresa a analizar su Idea de Negocio sistemáticamente, lo que asegurará que ésta tenga realmente un gran impacto.
- Muestra las lagunas del conocimiento existentes, y ayuda a subsanarlas de forma eficaz y estructurada.
- Asegura que se toman decisiones, de forma que se adopte un método bien enfocado.
- Sirve como herramienta central de comunicación para los diversos participantes en el proyecto.

- Hace surgir la lista de recursos que se van a necesitar y, de este modo, permite conocer los recursos que habrá que adquirir.
- Constituye una prueba experimental de lo que será la realidad. Si en la fase de creación del Plan de Negocio, se descubre que existe la posibilidad de "estrellarse", no se habrá producido ningún daño irreparable. En cambio, si se descubre más tarde, dicha posibilidad podría tener efectos desastrosos en el negocio, para los inversores y para los empleados de la empresa.

Un Plan de Negocio bien preparado, por consiguiente, constituye la base sobre la que levantar una Idea de Negocio y sirve para obtener la financiación necesaria para establecer y desarrollar con éxito una empresa.

Se realiza una versión cada año.

Se toma como referencia la metodología del concurso nacional de Planes de Negocio **Ventures** y el formato de Planes de Negocio del **Fondo Emprender - Sena**, el cual atenderá la financiación de los mismos. El concurso se apoya en la asesoría y acompañamiento de los docentes de la facultad que permita la orientación técnica y administrativa al participante, esta capacitación debe cubrir los parámetros mínimos requeridos por el proyecto para su puesta en marcha.

## PROBLEMA

La carencia de actividad productiva y el precario panorama socioeconómico de la región establece el compromiso ineludible de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, para ofrecer a la comunidad académica y empresarial de la región las condiciones que garanticen su desarrollo en beneficio de un mejor nivel de vida a la sociedad.

## DESCRIPCIÓN

- ✍ La improvisación en la actividad económica en la región y la carencia de orientación para la creación y generación de actividad productiva mantiene este sector en condiciones de subsistencia.
- ✍ Las causas obedecen a una mínima capacitación empresarial, resistencia a la tecnología y problemas de infraestructura, además de una equivocada captación y utilización de recursos.

## OBJETO

La formación empresarial se fundamenta en planes de estudio donde el estímulo al espíritu emprendedor, a la iniciativa y a la capacidad de concretar planes de negocio, constituyan la columna vertebral y punto de encuentro de los conocimientos transferidos y producidos al interior de los diferentes escenarios económicos y académicos.



## OBJETIVO GENERAL

Complementar el proceso de formación, insertando al egresado al mercado productivo, evitar la fuga de cerebros y consolidar el sector productivo que retenga el recurso humano profesional con capacidad de transformar y cambiar el entorno.

## IMPACTO SOCIAL

Ofrecer al estudiante la oportunidad de obtener una formación como consultor y una experiencia como emprendedor; al empresario la orientación técnica para mejorar su actividad productiva; a la comunidad la posibilidad de un sector productivo desarrollado que mejore el nivel de vida de los conciudadanos y a la Universidad la oportunidad de integrarse a la comunidad acabando con el divorcio que tradicionalmente se da entre Universidad y comunidad.

### ESTRATEGIA N° 3



## FONDO DE CAPITAL SEMILLA

La necesidad de constituir un fondo de capital semilla (capital de riesgo), para financiar proyectos de carácter productivo a los estudiantes de la universidad, constituye la estrategia de mayor compromiso institucional, ya que compromete a todos los estamentos de la comunidad universitaria para brindar a los jóvenes la oportunidad de hacer su **práctica** en el **montaje de su propia empresa**, generando empleo y bienestar socioeconómico.

Este fondo se conforma con el pago de una cuota de \$10.000, la cual se recauda a través del pago de matrícula. Con una población promedio de 10.000 estudiantes el recaudo será de \$100 millones semestre, en un tiempo de 5 años (duración de estudios de una carrera) el fondo estará conformado por un capital de \$1.000 millones (15.000 estudiantes reportarán \$1.500 millones en el mismo

tiempo), recurso suficiente para desarrollar la economía local y regional, manejado como un Fondo Fiduciario.

La necesidad de constituir un fondo de capital de riesgo o en el mejor de los casos capital semilla, para financiar proyectos de carácter empresarial a los estudiantes de la universidad, constituye la estrategia de mayor compromiso institucional, lo más crítico para la construcción de esta industria es el estímulo fiscal para las empresas que concentren sus recursos no en comprar TES ni dólares sino en rentables inversiones en nuevas empresas, como verdadera reforma del mercado de capitales compromete a todos los estamentos de la comunidad universitaria para brindar a los jóvenes la oportunidad de hacer su **práctica** en el **montaje de su propia empresa**, generando empleo y bienestar socioeconómico.

## FONDO EMPRENDER - SENA

### OBJETIVO

Brindar a los jóvenes la oportunidad de hacer su práctica en el montaje de su propia empresa, facilitando el acceso a recursos de capital semilla, que permita generar empleo y bienestar socioeconómico.

Financia los Planes de Negocio seleccionados que estén articulados a los Clusters, Cadenas y Minicadenas productivas identificadas en las regiones clasificadas como prioritarias, hasta por un monto de 80 millones (224 smmlv) cada uno, dinero no reembolsable de acuerdo al desarrollo y realización del proyecto, previo el reconocimiento de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad ante el Fondo.

### SISTEMA NACIONAL DE INCUBACION Y CREACION DE EMPRESAS

Aporte del Sena como Incubadora Asociada al Sistema Nacional, conformando la red de apoyo para promover el espíritu emprendedor y la organización de unidades empresariales como política nacional de generación de empleo.

### UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

Espacio conformado por personal docente y de apoyo, encargado de fomentar y desarrollar competencias emprendedoras implementando programas académicos y actividades al interior de las Instituciones o Centros de Formación. La Unidad de Emprendimiento podrá estar conformada por una o varias instituciones de educación.

### RECONOCIMIENTO DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

Proceso voluntario de carácter temporal, mediante el cual el **SENA** reconoce o autoriza a las Instituciones de Formación del país para presentar planes de negocio ante el **Fondo Emprender**.



Se pretende garantizar la calidad y pertinencia de los procesos y metodologías para la formulación de Planes de Negocio y el acompañamiento a las empresas financiadas por el Fondo.

#### **BENEFICIOS DEL RECONOCIMIENTO**

- Inscripción como proponente de proyectos para el **Fondo Emprender**.
- Fortalecimiento de la Unidades de Emprendimiento.
- Integración al Sistema Nacional para la Creación e Incubación de Empresas.

#### **CONDICIONES PARA SOLICITAR EL RECONOCIMIENTO**

- Contar con una Unidad de Emprendimiento debidamente reconocida por acto administrativo de la máxima instancia de la Institución de Formación.
- Disponer de recursos humanos calificados.
- Garantizar los recursos administrativos, técnicos y pedagógicos.
- Diligenciar el Formato de Autoevaluación y cumplir con el mínimo técnico.
- Programar visita técnica.

#### **CAUSAS PARA CANCELAR LA ACREDITACION**

- Baja calidad de los servicios ofrecidos por la Unidad de Emprendimiento.
- Baja calidad de los proyectos presentados ante el Fondo Emprender.
- Incumplimiento de los requisitos que dieron origen al reconocimiento.
- No realizar evaluación de impacto.
- No atender oportunamente recomendaciones de la evaluación.