

**ESQUEMA EXPLICATIVO PARA IDENTIFICAR LA
ACTIVIDAD DEL PROGRAMA DE INCUBACIÓN DE
EMPRESAS COMO APOYO A LOS
EMPRENDEDORES EN EL ESTADO DE MICHOACÁN**

**Área de investigación: Administración de la micro, pequeña
y mediana empresa**

Lucía de la Cueva García Teruel
Universidad Vasco de Quiroga
México
ldelacueva@uvaq.edu.mx

Francisco Javier Palomares Vaughan
Universidad Vasco de Quiroga
México
fpalomares@uvaq.edu.mx

XX
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA





ESQUEMA EXPLICATIVO PARA IDENTIFICAR LA ACTIVIDAD DEL PROGRAMA DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS COMO APOYO A LOS EMPRENDEDORES EN EL ESTADO DE MICHOACÁN

Resumen

Los programas de incubación de empresas han planteado entre sus objetivos ser un apoyo para el impulso de los emprendedores en su papel de pequeños empresarios para crear empresas y generar empleo.



Sin embargo el establecimiento de incubadoras de empresas pertenecientes a programas u organismos de carácter gubernamental ha sido problemático incluso accidentado. Por lo que resulta inquietante saber cómo y hasta donde se han logrado cumplir dichos objetivos.

En este trabajo se presenta un esquema explicativo, derivado de las categorías emergidas a lo largo del proceso de indagación realizado sobre la participación del programa de apoyo a emprendedores en el área de incubación de empresas del estado de Michoacán.



La investigación fue de carácter descriptivo explicativo, que requirió de una indagación de tipo mixto, utilizando como instrumentos de indagación la entrevista, las encuestas y la revisión de documentos oficiales, llevando a cabo una triangulación concurrente para identificar los factores que intervienen en el logro de metas del programa de incubación de empresas y en ello completar el alcance evaluativo de la misma.

Palabras clave: Esquema explicativo, programa de incubación, emprendedores.





Introducción

Desde la década de los sesentas los programas que apoyan a los emprendedores han sido utilizados como herramientas útiles para el desarrollo económico en países tanto de economías desarrolladas como en vías de desarrollo.

Particularmente el trabajo que realizan las incubadoras de empresas ha sido considerado como fundamental para el impulso de los emprendedores que desean iniciar actividades empresariales o bien buscan su aceleración, pues se espera que las empresas graduadas en una incubadora tengan gran potencial para generar empleos y revitalicen las economías locales, regionales y nacionales (National Business Incubation Association, 1997)

Dada la importancia del programa de incubación de empresas, el objetivo principal de este trabajo es presentar el modelo explicativo que se derivó de la indagación cualitativa y cuantitativa que se llevó a cabo para evaluar la participación del programa de incubación de empresas en el período 2006 - 2009 en el estado de Michoacán (investigación realizada entre los años 2009 - 2011).

Considerando las características de este esquema, lo hacen aplicable a otros estados de la república, que deseen realizar una investigación sobre el trabajo de los programas de incubación de empresas.

Antecedentes

1.1 Incubación de empresas

Los programas de incubación de empresas se han implementado como una herramienta de desarrollo económico, ya que se espera que las empresas que pasen por un proceso de incubación salgan con gran potencial para generar empleos y revitalizar a las economías locales, regionales y nacionales (National Business Incubation Association, 1997). La importancia de las incubadoras reside en que apoyan la creación de nuevas empresas, aumentando su tasa de permanencia y expansión en el mercado.

Existen estadísticas en México que indican que la mortandad de las empresas no incubadas, en sus dos primeros años es hasta de 80% bajando a 20% de las que han pasado por un proceso de incubación (Universo Pyme, 2012).

Las políticas que promueven la existencia de programas de incubación de empresas se han convertido en herramientas populares para la creación de políticas económicas, esto es debido, principalmente, a que entre sus objetivos centrales están el impulso al desarrollo económico nacional y regional, el fomento al empleo, y la creación del entorno favorable para el nacimiento de nuevas empresas impulsando a los emprendedores en su papel de nuevos





empresarios (Audretsch, 2003). En este sentido, las incubadoras representan una oportunidad para que los emprendedores desarrollen sus talentos de innovación aplicando sus habilidades, conocimientos, y capacidades (Cooper & Park, 2008).

Actualmente la creación y la consolidación de nuevos entes económicos se consideran como unos de los aspectos más importantes dentro de la actividad económica. Es aquí donde destaca el proceso de incubación de empresas, ya que las nuevas iniciativas empresariales generan fuentes de empleo, incrementan la competencia en los mercados y promueven la innovación, es decir, favorecen el desarrollo económico en todos sus planos, porque además de crear un alto número de empresas, buscan que sobrevivan en condiciones competitivas (Brunet & Alarcon, 2006). Esta aseveración se corrobora con la idea de Cooper y Park (2008) en relación al hecho de que cada vez resulta más importante el rol de las pequeñas y medianas empresas en el desarrollo económico regional y nacional. Existe por ello gran interés en el proceso de creación de empresas, tanto por el lado de los emprendedores como de las instituciones financieras, las empresas establecidas y el gobierno. Contín, Larraza y Mas (2007) mencionan que son los desempleados los que, quizá como respuesta a su situación laboral, muestran un mayor deseo de emprender iniciativas empresariales en el futuro.



En México, de acuerdo a datos generados por le Secretaría de Economía en el año 2012 existían 500 incubadoras con presencia en más de 190 ciudades y 8 incubadoras municipales.¹



1.2 Instituto Nacional del Emprendedor, INADEM

En el año 2013, se creó en México, el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) que funciona como un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía. El objetivo principal del INADEM es instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores, micro, pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para incrementar su contribución al desarrollo económico y bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura y productividad empresarial².

A continuación se resumen los programas que desarrolla a través de diferentes direcciones:

¹ El INADEM, Instituto Nacional de Apoyo al Emprendedor, realizó una depuración y clasificación de incubadoras durante el año 2013 quedando registradas 218 Tipo Básica (apoyando a empresas de comercio, servicios e industria ligera) y 16 de Alto Impacto (para negocios de sectores estratégicos de cada estado.)

² Presentación de talleres INADEM por la SE abril 2013.





1. Programas de sectores estratégicos y desarrollo regional (Desarrollo de Proveedores, Competitividad Regional, Reactivación Económica, Prevención social de la violencia y la delincuencia y la Cruzada Nacional Contra el Hambre, Proyectos de mejora regulatoria).
2. Programas de desarrollo empresarial. (Red Mover a México, Incubadoras Aceleradoras, Eventos, Cultura Emprendedora, Innovación)
3. Programa de emprendedores y financiamiento (Acceso al financiamiento, Desarrollo del Ecosistema de Capital Emprendedor, Impulso al Emprendimiento de Alto Impacto).
4. Programas para MIPYMES (Formación de capacidades, Desarrollo de Franquicias, Integración a cadenas productivas, Oferta exportable).
5. Programas de defensa para PYMES y emprendedores.



Dentro del Programa de desarrollo empresarial está incluida la creación, fortalecimiento de incubadoras de empresas y esquemas no tradicionales de incubación con el fin de apoyar las iniciativas emprendedoras a través del fortalecimiento de programas de incubación que propicien la generación de empresas competitivas e innovadoras para el desarrollo sectorial, regional y nacional.

Bajo las modalidades de:

Incubadoras básicas

- Capacitación y consultoría para la creación de empresas
- Fortalecimiento de capacidades

Incubadoras de alto impacto

- Equipamiento
- Infraestructura
- Capacitación y consultoría para la creación de empresas de alto impacto
- Fortalecimiento de capacidades

Incubadoras en transición

- Fortalecimiento de capacidades

Esquemas no tradicionales de incubación

Capacitación y consultoría para la creación de empresas de alto impacto.

1.3 Evaluación de los programas (Factores de evaluación de los programas)

En relación con la efectividad de los programas y políticas de apoyo al emprendedurismo, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (conacyt) presentó un estudio en el que se evalúa el impacto de tres programas dirigidos al apoyo a la innovación empresarial: el Programa Nuevos Negocios, Última





Milla y el Fondo Emprendedores conacyt-nafin, enfocados en la capitalización y desarrollo de nuevos negocios de alto valor agregado, y el Fondo Sectorial para el Fomento Económico, dirigido al fortalecimiento de la competitividad de la empresa (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, 2008).

Los factores que se consideraron para medir el impacto estuvieron relacionados con el número de empresas apoyadas, y entre ellos se incluyen: empleos generados, competitividad, aprovechamiento de recursos tecnológicos e impacto económico, social y financiero, generado en el entorno.

Como parte de las conclusiones de este estudio, se determinó que los programas de apoyo a innovación de empresas son demasiado pequeños en relación con el tamaño del país, pero a pesar de ello se pudo observar que los principales impactos logrados se localizaron en la generación de empleo, el desarrollo de nuevos productos y servicios, el aprovechamiento de recursos científicos y tecnológicos, y el incremento de utilidades y clientes de la empresa (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, 2008).

Hay un consenso general en relación con lo que es fundamental evaluar sobre el trabajo de las incubadoras, como la cantidad de empresas incubadas y/o graduadas, criterios de selección de proyectos y graduación, seguimiento, análisis del recurso humano (equipo de la incubadora), infraestructura, evaluación del desempeño, creación de empleos y su contribución en el desarrollo local y regional (García & González). Con base en lo anterior el Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica A.C, COMPITE clasificó a Michoacán en el 5.º lugar en el ranking nacional en su informe de 2010.

Ahora bien, los objetivos y las metas específicos planteados en el programa de incubación de empresas en Michoacán son de diversa índole, estos pueden resumirse en los siguientes³:

- Fomentar el espíritu emprendedor e implantar la cultura emprendedora en la ciudadanía michoacana.
- Impulsar la economía del conocimiento.
- Fomentar la cultura del trabajo.
- Crear la red estatal de incubación más grande del país, con incubadoras en todas las instituciones de educación superior, a lo largo del estado.
- Apoyar, hasta su consolidación, todos los proyectos factibles de los emprendedores.
- Dar alternativas a los michoacanos que quieran emprender una actividad productiva.

³ Gobierno de Michoacán (2009). *Programa CEMPRENDE*



- Ayudar a combatir el desempleo.
- Lograr el crecimiento de la economía estatal en forma rápida y sostenida.
- Aprovechar los recursos del estado de Michoacán.

Para lograrlo, el Programa Estatal de Emprendedores cemprende cuenta con tres líneas estratégicas:

- Impulsando el espíritu emprendedor. Esta línea implica la capacitación y asesoría para despertar el deseo de superación y la seguridad para alcanzar las propias metas, pues se considera fundamental fomentar la cultura emprendedora en el estado. Su objetivo específico consiste en apoyar a las primarias, secundarias, preparatorias y universidades públicas y privadas para que fomenten el espíritu emprendedor en niños, jóvenes y adultos.



- Desarrollando una empresa. Consiste en la creación de una red estatal de espacios y apoyos para acompañar el desarrollo de un emprendedor y su proyecto hasta su consolidación. Sus objetivos específicos son fortalecer y consolidar la Red Estatal de Incubación de Empresas, con la integración de 23 incubadoras en su primera etapa; impulsar el acompañamiento de los proyectos en proceso de incubación con capacitación y asesoría.



- Consolidando un nuevo negocio. En esta línea se pretende apoyar con maquinaria, equipo a fondo perdido y crédito en condiciones preferenciales para el arranque y consolidación de una nueva actividad productiva, en reconocimiento al esfuerzo, la innovación y la creatividad del emprendedor. Sus objetivos son: brindar reconocimiento a los emprendedores michoacanos; crear el concurso estatal de emprendedores en el que se otorga desde financiamiento tasa cero, equipamiento, hasta apoyo total para la creación de empresas a los ganadores; y acelerar negocios mediante el apoyo de la creación de aceleradoras de empresas que impulsen la economía del conocimiento.

1. Método

2.1 Objetivo

El objetivo principal de este trabajo es presentar un esquema explicativo que se elaboró como parte de los resultados de la indagación cualitativa y cuantitativa que se llevó a cabo para evaluar la participación del programa de incubación de empresas en el período 2006 - 2009 en el estado de Michoacán. (De la Cueva, 2012)

2.2 Diseño

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el método de estudio caso, debido que analiza profundamente una unidad para cumplir sus objetivos,





buscando más profundidad que amplitud y donde todos los datos son representativos (McKernan, 1999), siendo el programa de incubación de empresas el objeto de estudio central.

Además el diseño de la investigación se apoyó de la teoría fundamentada (Hernández, 2010), ya que las proposiciones que ayudaron a entender el fenómeno surgieron de una manera práctica y concreta de los datos que se fueron obteniendo de las entrevistas y cuestionarios que se aplicaron a funcionarios públicos, directores de incubadoras y emprendedores, de tal manera que el proceso se produjo simultáneamente conforme se recogieron y analizaron los datos, pues desde la inmersión misma con las entrevistas iniciales se fueron generando las categorías y los códigos que dan fundamento la información en la que se deseó profundizar.



2.3 Alcance

El estudio según el nivel de investigación se consideró de carácter descriptivo explicativo pues los estudios con alcance explicativo nos ayudan a establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian, centrándose en explicar por qué la existencia del fenómeno, bajo qué circunstancias se presenta y cómo se interrelacionan las diferentes variables (o elementos) con lo que se logra entender mejor el proceso investigado (Hernández, 2010).



En su fase exploratoria, se indagó el funcionamiento del programa de incubación de empresas en el estado de Michoacán como apoyo a emprendedores para creación de empresas y generación de empleo. Los instrumentos de indagación en los que se apoyó esta investigación son las entrevistas cara a cara, cuestionarios, que son utilizados en el análisis cuantitativo, aplicados de manera directa y en algunos casos con apoyo en el correo electrónico, así como informes oficiales y revisión documental.

La etapa cualitativa, es en su fase inicial descriptiva, ya que describe las características y los rasgos importantes del programa de incubación de empresas en el Estado de Michoacán.

La segunda fase es evaluativa, con el objetivo de valorar resultados del programa en razón de los objetivos propuestos, con el fin de presentar propuestas para la toma de decisiones en la programación para un futuro, sin perder de vista las posibles consecuencias del programa, aunque no se hayan determinado como tales (Weiss, 2004).

En su etapa cuantitativa, la investigación es en primer término, descriptiva, se trabajó con información derivada de las encuestas y estadísticas del periodo 2007-2009 y en algunos casos, 2006, básicamente mediante medición y conteo.





Complementariamente es de carácter explicativo, evaluativo midiendo los resultados obtenidos por el programa de incubación de empresas en el estado de Michoacán en relación de empresas creadas y el número de empleos generados, así como la apreciación de la problemática a la que se enfrentan los tres segmentos participantes en este programa.

Para dar amplitud y profundidad al estudio se realizó una investigación de tipo mixto, de triangulación concurrente para obtener, analizar, vincular e interpretar datos cualitativos y cuantitativos lo que centró el estudio en un mismo proceso descriptivo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2010), que fue guía para definir los cursos de acción de la investigación.



Los datos obtenidos de la situación real, involucran los diferentes tipos de soporte que da el gobierno en sus programas de apoyo a emprendedores por medio del programa de incubación así como la apreciación del mismo.

2.4 Segmentación y muestra

Con la información documental obtenida que permitió sustentar el estudio, se continuó con la tarea de campo, el estudio de campo consta de tres segmentos, como se puede apreciar en la Figura 1.



Figura 1 Segmentación



El primero corresponde a funcionarios que participan directamente en los programas gubernamentales de apoyo a emprendedores a través de incubación de empresas de la Secretaría de Economía (se), a nivel federal, la Secretaría de Desarrollo Económico (sedeco), a nivel estatal, Secretaría de Fomento Económico (sefome) en Morelia y la Red Estatal de Incubadoras de Empresas del Estado de Michoacán A.C. (redmac). Para cubrir este segmento se realizaron 6 entrevistas semiestructuradas, cara a cara, que se complementaron con la aplicación de un cuestionario (cuestionario Número 1 Funcionarios).





En el segundo segmento se integraron los directores o responsables de incubadora a quienes se les aplicó un cuestionario, que en su mayoría respondieron vía electrónica.

La selección de la muestra fue no aleatoria ya que se trabajó con las incubadoras que operaban dentro de la redmac (básicamente instaladas en instituciones educativas desde 2007 y 2008) y las restantes que reportó la se, cuyo registro de inicio de actividades es anterior a 2009 (y su reconocimiento por la se tuviera un avance significativo) por ser las que pueden dar información relevante para la investigación, aunque las encuestas fueron enviadas a todas las incubadoras (se aplicó el cuestionario Número 2 dirigido a responsables de incubadoras) a 13 directores de incubadoras.



El tercer segmento corresponde a los emprendedores que han incubado su empresa mediante este programa, a quienes se les aplicó el cuestionario número 3 dirigido a emprendedores en este caso la muestra fue por accesibilidad debido al fenómeno de inseguridad que vive el Estado de Michoacán y a la falta de seguimiento por parte de las incubadoras. Se aplicó a 11 emprendedores ya que no fue posible aplicar el cuestionario a más.

2. Resultados

3.1 Esquema explicativo

De acuerdo con Amezcua (1996) la evaluación es un examen crítico del desarrollo de los efectos actuales o potenciales de un programa y se orienta para aumentar la eficacia del programa en curso y proporcionar una base para el diseño e implantación de programas futuros.

Al conocer los resultados que se esperan del programa (determinando las actividades requeridas para conseguirlos) e identificar sus actividades más significativas, en la valoración de programas, la evaluación externa aporta valores agregados, como mayor objetividad, credibilidad, y conocimiento sobre el programa.

Con la interrelación de las categorías y subcategorías surgidas a lo largo de la investigación originalmente realizada, se generó un esquema explicativo (Figura 2) integrado por elementos que participan en el programa de incubación de empresas, y que son parte importante en el proceso mismo. El esquema facilita la comprensión del proceso analizado.





Figura 2

Esquema explicativo de las categorías obtenidas en el análisis del programa de incubación de empresas en el estado de Michoacán



3.2 Descripción del Esquema

En primer término, como Elementos Causales y condicionantes en este esquema, están las categorías: “*emprendedores*” (formada en este caso por los individuos que se inscriben al programa para incubar su empresa), asociada con la de “*incubadoras*” (centros de apoyo a emprendedores, que los orienta, les da consultoría y asistencia integral para la creación y/o fortalecimiento de su empresa) desde el momento en que los emprendedores buscan inscribirse en una incubadora, participando así en el programa de incubación de empresas. Ambas se asocian a su vez al tema o categoría “*operatividad del programa*” (que integran las actividades necesarias para la implementación de procesos que llevan al funcionamiento del programa mismo).

La causalidad de estas tres categorías se da porque en su proceso de interrelación dentro del programa generan “*aciertos*”, un ejemplo de ello, que se derivó de las respuestas de las encuestas fue el cambio positivo de actitud de los emprendedores, como se ve en la tabla 1.





Por otro lado están las “dificultades” (por ejemplo, como se expresó en las respuestas de los cuestionarios, derivados de la mala organización interna de la incubadora, que incluye el trabajo de los directores de la incubadoras o bien, en relación con los organismos públicos, con procesos burocráticos e insuficiencia de apoyos económico).

Tabla 1.- Actitud de emprendedores en relación con el programa (Apreciación de los directores de incubadoras)

Indicador	Media/sobre
Interés en el programa	4.08/5
Compromiso y responsabilidad	3.62/5
Mayor compromiso que años anteriores	4.0/5
Conocimientos adquiridos	2.85/4



A su vez, como puede observarse en el esquema, la categoría “operatividad del programa”, influye de manera directa en las “metas alcanzadas” y en la “evaluación del programa”, lo cual se mide de manera cualitativa con los “aciertos” y “dificultades”, teniendo soporte cuantitativo en mediciones relacionadas con creación de empresas y empleos, tiempos del proceso y suficiencia de apoyos.



Como **Elementos Mediatizadores** (que en un momento dado, facilitan o dificultan la introducción o realización de un fin determinado) se identificaron las categorías “aciertos” y “dificultades” del programa de incubación de empresas, ya que ambas permiten o dificultan el alcance de metas del programa; a su vez se consideran de manera conjunta como categoría central, porque se relacionan de forma directa con todas las demás categorías.

Comprendidas como **Consecuencias** están las “metas alcanzadas” y “las perspectivas”, que como se explicó, dependen de la “operatividad del programa” y se ven influenciadas por los “aciertos”, “las dificultades” y “evaluación del programa”.

El **Contexto** es en sí el Programa de Incubación de empresas para apoyo a emprendedores de la Secretaría de Economía y CEMPRENDE en el estado de Michoacán integrado en esta investigación, por los tres segmentos que tienen intervención directa (funcionarios que tienen participación en el programa: directores de incubadoras y emprendedores del estado de Michoacán).

Estos participantes del programa se consideraron como los mejores informantes para el caso, haciendo la selección teórica de la muestra como lo



Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración





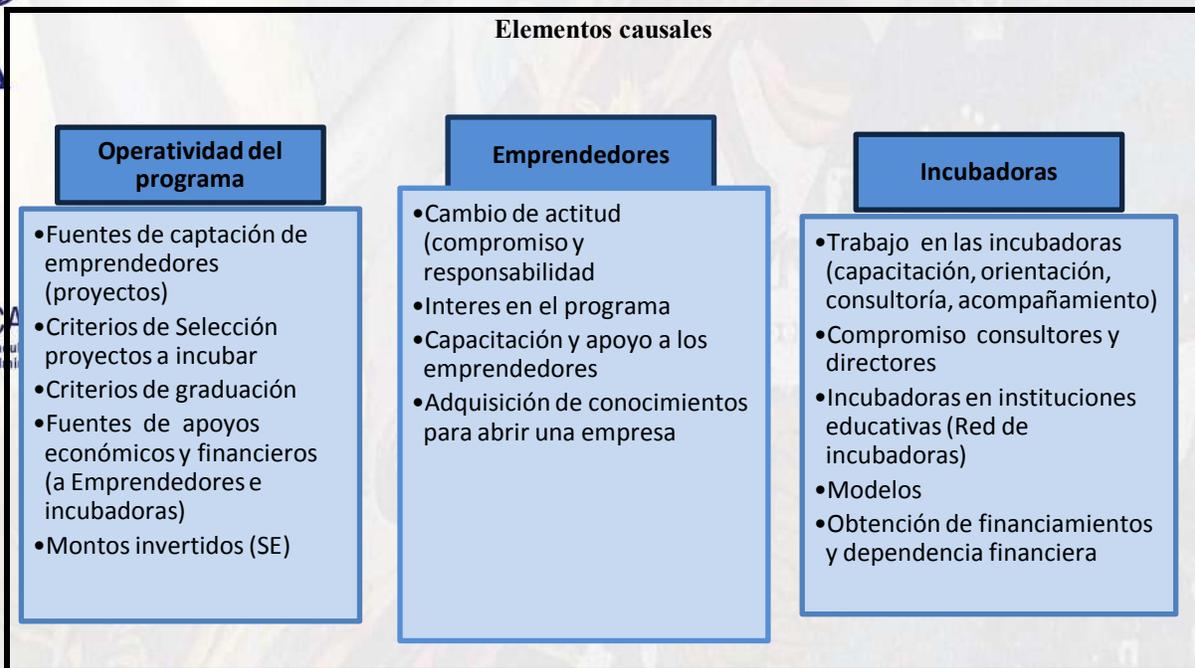
mencionan Glaser y Strauss (2009) ordenando la recolección de datos a partir de cómo fueron emergiendo de los instrumentos aplicados.

En la parte final del esquema, identificada como Estrategias, están las “propuestas de mejora y nuevas estrategias”, generadas por el contexto mismo y a la que convergen de manera interviniente las categorías: “aciertos”, “dificultades”, “metas alcanzadas” “perspectivas”, y que se apoyan de la “evaluación del programa”.

Como puede observarse en el esquema descrito, no se presenta contradicción alguna entre las categorías, dando luz a la comprensión de los resultados. Este esquema descriptivo, como anteriormente se mencionó, está apoyado de manera consistente en los datos obtenidos de los modelos de indagación cualitativo y cuantitativo, con lo que se incrementa el poder explicativo de nuestro estudio enfocado en la identificación de la efectividad del Programa de incubación de empresas en Michoacán.

A continuación se presenta la Tabla II que concentra las categorías y subcategorías derivadas de los instrumentos de indagación utilizados en la investigación (entrevistas, cuestionarios y documentos revisados) y que integran el esquema descrito anteriormente.

Tabla II Categorías y subcategorías del esquema⁴



⁴ Estas categorías surgieron de las entrevistas y cuestionarios realizados en la investigación sobre el programa de incubación de empresas....



Elementos mediatizadores y consecuencias (evaluación)		
Aciertos	Dificultades	Metas alcanzadas y perspectivas
<ul style="list-style-type: none"> • Impulso a la economía • Extensión del programa • Atención a emprendedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación • Incubadoras • Transferencia del modelo • Emprendedores • Obtención de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas en tiempos: Selección de proyectos Procesos de incubación Obtención de fondos. • Impacto: Empresas y empleos generados sectorialmente • Sobrevivencia de empresas • Alcance (número y localización de incubadoras). • Reporte Monitoreos
Propuestas de mejora y nuevas estrategias		<ul style="list-style-type: none"> • Incubadoras y su trabajo interno • Apoyos gubernamentales • Empresas y empleo



En relación a la operatividad del programa podemos mencionar, por ejemplo, que al pedirles a los funcionarios y a los directores de incubadoras que priorizaran los tres primeras criterios para seleccionar proyectos a incubar el perfil del emprendedor y la viabilidad esperada del proyecto son los principales criterios de selección de proyectos a incubar, dejando en último término el número de empleos factibles de generar (Tabla III).

Tabla III Criterios de selección de proyectos a incubar

¿Cuáles son los criterios para la selección de proyectos a incubar?
Tres primeras opciones por segmento

Criterio \ Nivel de Importancia	Perspectiva de los Funcionarios			Perspectiva de los Directores de incubadoras		
	1er	2°	3°	1er	2°	3°
Tipo de Negocio	40%	20%		15.4%	38.5%	15.4%
Sector			60%	15.4%	7.7%	15.4%
No. de empleos a generar					7.7%	23.1%
Perfil del emprendedor		40%	20%	46.2%		23.1%
Viabilidad esperada	20%	20%		30.8%	23.1%	7.7%





Otros (cualquier persona)					7.70%	
---------------------------	--	--	--	--	-------	--

La tabla IV contiene de manera concentrada los resultados⁵ relacionados a las dificultades a las que se han enfrentado cada uno de los participantes en el programa de incubación de empresas, como puede apreciarse en la misma, se resumen separadamente los directores, emprendedores y funcionarios.

Tabla IV Concentración de dificultades a las que se han enfrentado los participantes en el programa de incubación de empresas en Michoacán⁶

Subcategoría	Directores	Emprendedores	Funcionarios (entrevista y cuestionario)
Vinculación	<p>Falta de comunicación y coordinación entre gobierno y Universidad.</p> <p>No compartir la visión con líderes gubernamentales y de las propias instituciones educativas</p>	<p>No expresaron alguna especificación al respecto</p>	<p>Falta de acuerdos en los niveles gubernamentales</p> <p>No hay coordinación Gobierno, incubadoras y emprendedores.</p> <p>Falta de información</p> <p>Falta de experiencia en el programa</p>
Incubadoras	<p>Falta de personal dedicado 100% a la incubadora.</p> <p>La falta de organización interna y una coordinación más disciplinada.</p>	<p>La metodología empleada no está acorde al emprendedor.</p> <p>Falta mayor compromiso de todos los participantes.</p> <p>Falta de asesores con</p>	<p>Transferencia del modelo (incompleta).</p> <p>Perfil del Director y rotación de él y consultores.</p> <p>En incubadoras institucionales hay falta</p>

⁵ Para la derivación de estas categorías se utilizó el programa Atlas ti

⁶ La información de obtuvo de las entrevistas a funcionarios y cuestionarios aplicados a los directores, emprendedores y mismos funcionarios de la muestra.



Subcategoría	Directores	Emprendedores	Funcionarios (entrevista y cuestionario)
		<p>mayor experiencia.</p> <p>Falta de seguimiento adecuado en el proceso de incubación.</p> <p>Descuido de incubados.</p> <p>La mayoría de las incubadoras realizan muchas actividades y tiene presiones de cumplir objetivos basados en cantidad y no calidad.</p>	<p>de organización en la Universidad y formalidad de sus incubadoras.</p>
Emprendedores	<p>No expresaron problema en esta apreciación</p>	<p>Esperan resultados rápido y no se dan cuenta de la necesidad de la incubación para ver la verdadera factibilidad</p> <p>Falta capacitación</p>	<p>Deserción</p>
Obtención de recursos	<p>Desfase presupuestario de la solicitud, ejercicio y comprobación del recurso del comportamiento real del proceso de creación de una empresa.</p> <p>Burocracia excesiva.</p> <p>Incapacidad operativa de los programas para entregar</p>	<p>Demasiado papeleo, burocratismo, trámites y requisitos para obtener recursos.</p> <p>El tiempo de espera de los procesos de gestión de recursos.</p>	<p>Falta de financiamiento de proyectos</p>



Subcategoría	Directores	Emprendedores	Funcionarios (entrevista y cuestionario)
	ágilmente los recursos.	Pocos proyectos seleccionados	

Tomando algunos datos de la tabla IV podemos mencionar por ejemplo, el problema de vinculación para el desarrollo del programa, que se refleja en falta de comunicación y coordinación entre gobierno y universidades e incubadoras, poca fluidez en la información, lo que en muchas ocasiones retrasa por diferencia de calendarios, la entrega los recursos financieros, problema a su vez agudizado por el exceso de trámites burocráticos.

En este punto podemos adjuntar la subcategoría correspondiente a la obtención de los recursos financieros, (tabla V) en donde se destacó que además de ser pocos los proyectos seleccionados, los fondos resultan insuficientes (en promedio el 70% de los emprendedores y los directores de incubadoras entrevistados lo calificó como insuficiente).

Tabla V Suficiencia del apoyo económico otorgado por el gobierno a emprendedores para iniciar actividades (apreciación de directores y emprendedores)

Consideración	Directores Incubadoras	Emprendedores
Muy escaso	25%	
Insuficiente	75%	62.5%
Adecuado		37.5%
Elevado		
Media	1.75	2.38
Desviación std		.518





En relación al trabajo con las incubadoras y emprendedores, resaltó el hecho de realizar la transferencia incompleta del modelo de incubación que cada incubadora utiliza, así como el perfil y la rotación continua de los directores de las incubadoras y el poco personal capacitado, lo cual no permite entre otras cosas, dar fluidez y continuidad al trabajo.

Otro punto que se destacó fue en relación al seguimiento de los proyectos incubados, ya que generalmente, no hay información formal respecto a los emprendedores que han pasado por este proceso. Es conveniente destacar que muchos de los emprendedores inscritos en el programa desertan antes de terminar el proceso de incubación debido a que consideran muy largo el proceso o de poca utilidad.



De la tabla VI que concentra los Aciertos logrados por el programa de incubación de empresas, podemos destacar en base a las respuestas de los participantes en el programa que en relación a su apoyo para el impulso a la economía, ha generado empresas con mayor organización interna, más sólidas, con mayor concentración en el sector servicios, después el industrial y en tercer lugar el agrícola.

Tabla VI Concentración de Aciertos logrados por el programa de incubación de empresas en Michoacán⁷



Subcategoría	Directores	Emprendedores	Funcionarios (entrevista, cuestionarios)
Impulso a la economía	<p>Generación de empresas sólidas cuyos aportes se verán en 2 ó 3 años.</p> <p>La entrega de apoyos económicos en efectivo para personas de escasos recursos y emprendedores con opciones productivas viables.</p> <p>Impulsar un proceso incubación que sin el apoyo del gobierno sería difícil</p>	<p>Apoyar a proyectos de negocios y emprendedores.</p> <p>Generación de nuevos empleos y empresas con posibilidades de éxito.</p> <p>Creación de fondos para apoyo.</p>	<p>Desarrollo de algunos puntos geográficos y arraigo de Capital.</p> <p>Capacitación entre empresariado local.</p> <p>Mejor estructura organizacional de las empresas incubadas.</p>
Extensión del programa	<p>Creación de incubadoras.</p> <p>Red de incubadoras que las fortalece.</p>	<p>No se expresó nada en específico</p>	<p>Constitución de una Red estatal de incubadoras</p> <p>Crear y fortalecer incubadoras en diversas regiones del estado.</p> <p>Fortalecimiento del programa CEMPRENDE</p>

⁷ La información de obtuvo de las entrevistas a funcionarios y cuestionarios aplicados a los directores, emprendedores y mismos funcionarios de la muestra.





<p>Atención a emprendedores</p>	<p>Despertar la inquietud de emprender, buscar generar más emprendedores.</p> <p>Capacitar y educar a los emprendedores para enfrentarse mejor al mundo de los negocios.</p> <p>Ofrecer una alternativa de orden y organización a las ideas empresariales.</p>	<p>Por medio de las incubadoras: Capacitación, apoyos académicos. Buena asesoría para crear el plan de negocios.</p> <p>Asesoría para gestión de recursos y trámites ayudando a sacar adelante proyectos.</p>	<p>Programas de promoción para atracción y capacitación de emprendedores.</p> <p>Generación de semillero de emprendedores. Impulsar emprendedores.</p> <p>Por medio de las incubadoras: Atender y orientar a los emprendedores (aunque de forma poco eficiente aún). Gestión de recursos de apoyo</p>
--	--	---	---



1 De la investigación realizada, en relación a la creación de empleos se reportó en un promedio de 3.17 por empresa incubada, la meta exigida por la SE es 3.5.

Al entregar el programa apoyos económicos y financieros, tanto a las incubadoras como a los emprendedores, ayuda al desarrollo de algunos puntos geográficos en donde se localizan las incubadoras, dando además capacitación a empresarios locales.



En relación a la capacitación obtenida dentro de la incubadora los emprendedores la consideraron como suficiente para elaborar un plan de negocios (exigido por la SE para solicitar financiamiento) sin embargo requieren mayor orientación para estar al frente y llevar adelante a su empresa.

3. Conclusión

El objetivo principal de este documento fue presentar el esquema explicativo que se derivó de la indagación que se llevó a cabo para evaluar la participación del programa de incubación de empresas en el período 2006 - 2009 en el estado de Michoacán.

Quedó integrado por las categorías y subcategorías que surgieron de la indagación mixta que trianguló resultados cuantitativos y cualitativos de la investigación realizada para analizar la participación del programa de apoyo a emprendedores en el área de incubación de empresas.

El objetivo central del esquema, fue identificar los factores que intervienen y su interrelación en el logro de metas del programa de incubación de empresas de la Secretaría de Economía del estado de Michoacán. Este esquema puede orientar definitivamente para establecer una estrategia de mejora, pues ayudó a identificar los avances del programa y señaló las propuestas y nuevas estrategias para implementar programas a futuro. Esta herramienta, indudablemente perfectible en su implementación, tuvo como objetivo





principal servir de base para orientar en la investigación evaluativa, al permitir identificar los aciertos y dificultades que los programas de incubación presentan.

A partir de año 2013 ha habido cambios en los programas que impulsan al emprendedor y las Mipymes como es el caso de las líneas estratégicas del INADEM, como se comentó en este documento. El esquema Explicativo aquí presentado puede, definitivamente, seguir siendo aplicable adaptándose a las categorías que vayan surgiendo en su investigación.

Cabe mencionar que este Modelo podrá ser utilizado como instrumento orientador en investigaciones en Red que se llevarán a cabo entre la Universidad Juárez del estado de Durango y la Universidad Vasco de Quiroga en el estado de Michoacán.



Trabajos citados

Amezcuca, C. (1996). Evaluación de programas sociales. Madrid: Díaz de Santos.

Audretsch, D. B. (2003). Entrepreneurship a survey of the literature. Bruselas: Office for Official Publications of the European Communities.

Brunet, I., & Alarcon, A. (15 de junio de 2006). Obtenido de http://scholar.google.es/scholar?hl=en&q=Teor%C3%ADas+sobre+la+figura+del+emprendedor&btnG=&as_sdt=1%2C5&as_sdtp=

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. (2008). Evaluación del impacto de los programas orientados a la innovación de las empresas. México: ITAM-CONACYT.

Contín, I., Larraza, M., & Mas, I. (2007). Características distintivas de los emprendedores y los empresarios establecidos: evidencias a partir de los datos REM de Navarra. *Revista de Empresa*, 20, 10-19.

Cooper, S., & Park, J. (2008). The impact of Incubator Organizations on Opportunity Recognition and Technology in New Entrepreneurial High-Technology Venture. *International Small Business Journal*, 26(1), 27-56.

De la Cueva, L. (2012). "Participación Del Programa De Apoyo A Emprendedores En El Área De Incubación De Empresas Del Estado De Michoacán". México.

García, A., & González, J. (s.f.). XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Obtenido de <http://congreso.investigacion.fca.unam.mx/es/docs/anteriores/xvii/docs/C14.pdf>





Glaser, B., & Strauss, A. (2009). The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. New Brunswick: Transaction Publishers.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Hernández, R. (2010). Investigación cualitativa. México, D.F.: Mc Graw Hill.

McKernan, J. (1999). Investigación-acción y currículum. Madrid: Morata.

National Business Incubation Association. (1997). The results of the impact of incubator investments study . Ohio: Athens.

Universo Pyme. (13 de abril de 2012). Universo Pyme. Recuperado el 20 de febrero de 2013, de www.universopyme.com.mx

Weiss, C. (2004). Investigación evaluativa: Métodos para determinar la eficiencia de los programas de acción. México, D.F.: Trillas.

