



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Evaluación a la incubadora de empresas como impulso a la competitividad de las MIPYMES mexicanas, en base a prácticas internacionales.

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestro en Administración.

Presenta:
Yesenia Vázquez López.

Tutor:
Dra. Maria del Carmen Silvia Celestina Velázquez Pardo.
Facultad de Contaduría y Administración

México, D. F., Junio de 2014.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	2
1.1 ANTECEDENTES: TEORÍA DEL COMERCIO EXTERIOR.....	2
1.2 TEORÍAS SOBRE COMPETITIVIDAD	3
1.2.1 DEFINICIÓN	6
1.3 GLOBALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD.....	6
1.4 EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD	8
1.4.1 LA COMPETITIVIDAD A NIVEL EMPRESA.	9
1.4.2 LA COMPETITIVIDAD A NIVEL SECTOR.	10
1.4.3 COMPETITIVIDAD AL NIVEL DE LA NACIÓN	11
1.5 COMPETITIVIDAD Y COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO.	12
1.6 MODELO DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA	15
1.7 COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.	21
1.8 LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL.	23
1.8.1 INSTRUMENTOS PARA MEDIR LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL	25
2. LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DENTRO DE LA GLOBALIZACIÓN EN MÉXICO.	26
2.1 PYMES EN LATINOAMÉRICA	26
2.2 LAS MIPYMES EN MÉXICO	27
2.4 GLOBALIZACIÓN Y LAS PYMES.....	32
2.5 POLÍTICAS PÚBLICAS A NIVEL INTERNACIONAL Y nacional.	34
2.6 POLÍTICAS GUBERNAMENTALES:	35
3. LA INCUBADORA DE EMPRESAS A NIVEL INTERNACIONAL Y EN MÉXICO.	39
3.1 ANTECEDENTES	41
3.2 DEFINICIÓN Y TIPOS DE INCUBADORAS.....	43

3.3 INCUBADORAS DE EMPRESAS EN EL MUNDO.....	45
3.3.1 ESTADOS UNIDOS	45
3.3.2 CHINA.....	46
3.3.4 ESPAÑA.....	47
3.3.5 BRASIL.....	47
3.3.6 COLOMBIA.....	48
3.4 INCUBADORAS DE EMPRESAS EN MÉXICO.....	48
3.4.1 CREACIÓN DE INCUBADORAS:.....	49
3.4.2 ESTADÍSTICAS	50
3.5 MODELOS DE INCUBACIÓN.....	53
4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	55
4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	55
4.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
4.3 HIPÓTESIS.....	56
4.3.1 VARIABLES INDEPENDIENTES.....	56
4.3.2 VARIABLES DEPENDIENTES.....	57
4.4 DISEÑO Y TIPO DE ESTUDIO.	57
4.4.1PROCEDIMIENTO.	60
5. RESULTADOS.	61
5.1 RESULTADOS INDIVIDUALES POR INCUBADORA	61
5.2 RESULTADOS DE CUMPLIMIENTO POR VARIABLE.....	64
6. CONCLUSIONES.....	67
Bibliografía.....	69

INTRODUCCIÓN.

México como los otros países inmersos en una globalización en aumento, debe planear la estrategia a seguir para su sobrevivencia de sus empresas dentro del mercado.

El sector empresarial juega un papel de suma importancia puesto que es la proveedora de empleos para la población, es quien decide la dirección de los países, es la base de la economía nacional y mundial.

El sector empresarial, se encuentra formado en al menos un 90% de micro, pequeñas y medianas empresas, que en su mayoría no pasa los 5 años de operación. A nivel internacional, se han creado organizaciones capaces de cuidar y mantener estas pequeñas empresas durante su época de crecimiento y establecimiento en el mercado. Estas organizaciones, mundialmente se denominan incubadoras de empresas.

La competitividad es un término que genera valor agrado a los productos, una característica que actualmente es imprescindible para competir especialmente si se participa en el comercio exterior.

Para tener bienes competitivos es necesario tener empresas innovadoras, para crear empresas innovadoras es necesario comprender lo que implica la competitividad empresarial.

La evaluación de la creación de empresas competitivas, por medio de una incubadora es un estudio que nos permitirá, hacer correcciones desde el momento de la creación de una empresa, antes de que esta pueda definir su estrategia, se plantea el aspecto competitivo a considerar.

Razón por la cual es importante la realización de este estudio en las incubadoras de empresas, que es donde se gestan las MIPYMES, que sostienen el sector empresarial mexicano; este estudio nos permitirá conocer cuáles son las practicas que actualmente se tienen en nuestro país y como este modelo actúa en otros países.

1. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL.

1.1 ANTECEDENTES: TEORÍA DEL COMERCIO EXTERIOR.

Adam Smith (1723-1790) basó su teoría de comercio exterior entre dos o más países en la ventaja absoluta; es decir cuando un país es más eficiente que otro en la producción de un bien, pero es menos eficiente en la producción de un segundo bien, entonces ambos países están en capacidad de obtener una ganancia si cada uno de ellos se especializa en la manufactura de un bien e intercambia con el otro país parte de su producción, por el otro bien, entonces esto lleva a un incremento en la producción de ambos bienes. (Salvatore, 1995).

David Ricardo (1772-1823), en 1817 publicó su obra *Principles of Political Economy and Taxation*, en la que dio a conocer su Teoría de la Ventaja Comparativa. De acuerdo con esta teoría se establece que incluso si un país tiene una desventaja absoluta, existe una base para desarrollar actividades de intercambio comercial y beneficio mutuo (Salvatore, 1995); contemplando otras variables que influyen; así mismo da la oportunidad a un país que no tiene ventaja absoluta para especializarse y producir bienes de intercambio comercial.

David Ricardo recomienda que la nación menos eficiente debe especializarse en la exportación de los bienes en los que es comparativamente menos ineficiente y la nación más eficiente, debe especializarse en el bien en el que es comparativamente más eficiente (Berumen, 2007), contemplando las mayores y menores ventajas absolutas. De lo anterior se concluye que la ventaja absoluta (Adam Smith) no es un factor determinante para el comercio exterior, aunque no sea eficiente el proceso de producción, pueden tomarse en cuenta otros factores para determinar la ventaja comparativa.

Según la Gran Enciclopedia de Economía (2008); la teoría de la ventaja comparativa, dice que aunque un país no tenga ventaja absoluta en la producción de ningún bien, debe especializarse en la producción de aquellas mercancías para las que su desventaja es menor, y el país que tenga ventaja absoluta en la producción de otros bienes debe especializarse en la producción de aquellos cuya ventaja sea mayor. La teoría de la ventaja comparativa constituye una explicación del comercio internacional basada en las diferencias de los costes del trabajo entre los países.

Michael Porter (1990), aporta la teoría de la ventaja competitiva, donde menciona que en un mundo de globalización con competencia internacional, la competitividad de una nación depende de la capacidad de la industria para innovar y mejorar. (Porter, 1999). Existen diferencias en la competitividad de cada país, ninguna nación podrá ser competitiva en todos los sectores.

Con esto surge el concepto de competitividad nacional; algunos la ven como un fenómeno macroeconómico, impulsado por factores como el tipo de cambio, interés y déficit público; sin embargo naciones con déficit presupuestario disfrutan de un buen nivel de vida. (Porter, 1999).

Las principales teorías que sirven de base en las cuales se desarrolla el comercio exterior se resumen en la ilustración 1.

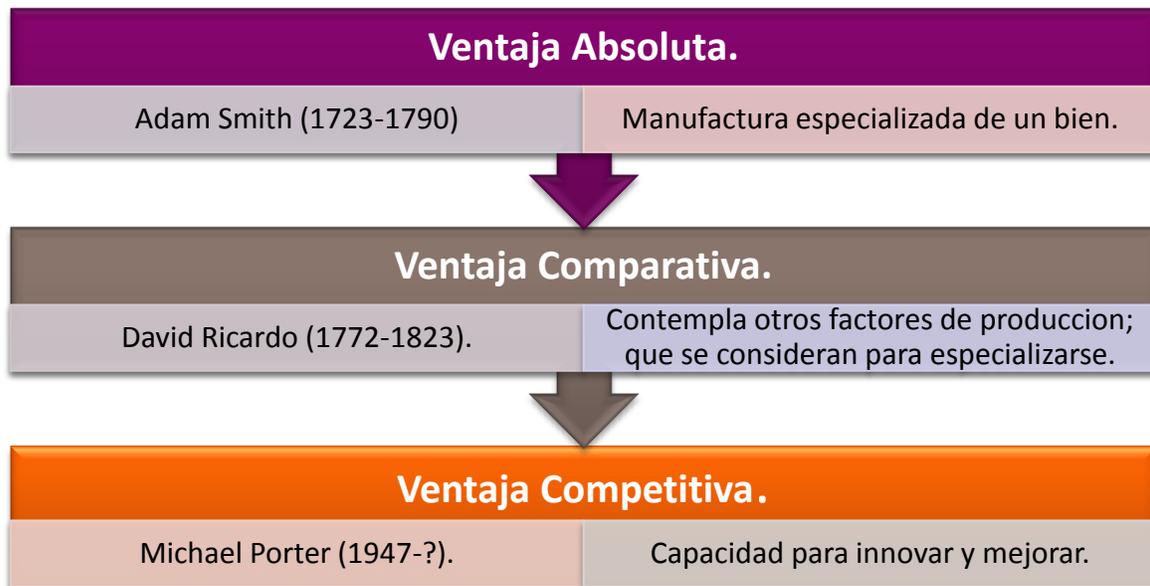


Ilustración 1: Principales teorías del Comercio Exterior. Fuente: elaboración propia en base a bibliografía referida.

1.2 TEORÍAS SOBRE COMPETITIVIDAD

Las teorías de la competitividad, reflejan un carácter micro y macroeconómico, donde la unidad de análisis es, fundamentalmente, el país y el sector de actividad, por delante de la empresa. (Berumen, 2007).

La ventaja competitiva de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone, y los mismos de los que carecen sus competidores o tienen en menor medida, haciendo esto posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos. El concepto de competitividad nos hace pensar en la idea “excelencia”, con características de eficiencia y eficacia de la organización (Larrinaga, 2006).

Las obras de Porter: “Estrategia Competitiva” (1980) y “Ventaja Competitiva” (1985) son referencias principales de esta disciplina científica por sus importantes aportaciones donde, establece cuatro factores determinantes en la competitividad:

1. **La dotación del país**, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.
2. **La naturaleza de la Demanda Interna** en relación con la oferta del aparato productivo nacional; en particular, es relevante la presencia de demandantes exigentes que presionan a los oferentes con sus demandas de artículos innovadores y que se anticipen a sus necesidades.
3. **La existencia de una estructura productiva** conformada por empresas de distintos tamaños, pero eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.
4. **Las condiciones prevalecientes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas**, así como de competencia, principalmente si está alimentada o inhibida por las regulaciones y las actitudes culturales frente a la innovación, la ganancia y el riesgo.

Estos cuatro factores a su vez se resumen en la siguiente ilustración:



Ilustración 2: Factores determinantes en la competitividad. Fuente: Elaboración propia en base a M. Porter (1980).

De acuerdo con la teoría económica no podría darse el comercio exterior si un producto o servicio no ofrece una ventaja comparativa y competitiva sobre otros (Labarca, 2007).

Lerma Kitchner (2000), en su libro Comercio Internacional, define la competitividad en términos comerciales como “la posibilidad de triunfar sobre otros oferentes cuando confrontándose con los productos sustitutos, se tiene la posibilidad de salir victoriosos, favorecidos por la compra del consumidor”

Se requiere generar esta competitividad para participar activa y positivamente en el comercio exterior; con ello se desarrollan productos con valor agregado que participan activamente en el intercambio internacional.

El comercio exterior históricamente se ha definido como un intercambio de bienes entre dos o más entidades de dos o más países. Históricamente existen numerosas teorías, cada una relacionada con la época, el nivel y calidad de vida; las necesidades de la población, el desarrollo de la industria y las vías de comunicación (logística); lo cual es clave para él.

En el ámbito de comercio exterior la competitividad se conceptualiza (Lerma Kichner, 2000) de acuerdo a las condiciones que se muestran en la ilustración 3.

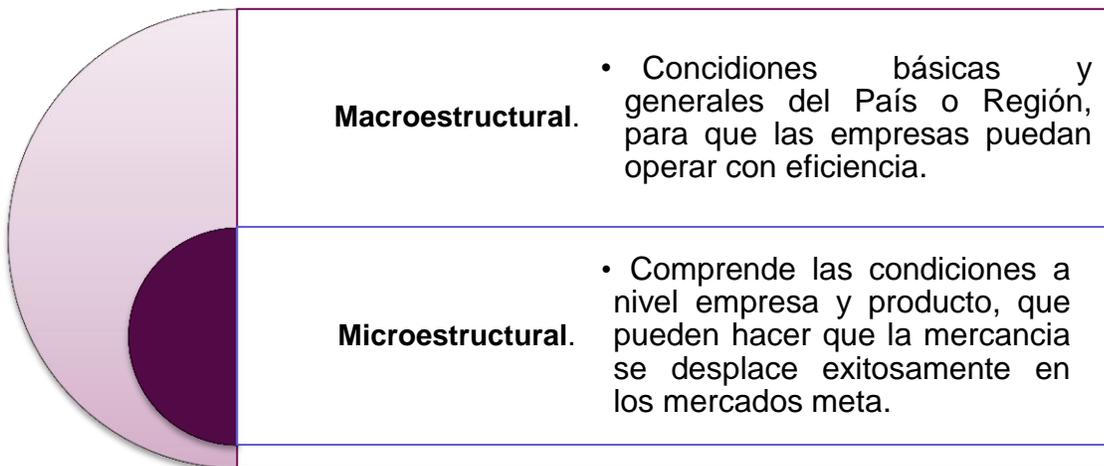


Ilustración 3: Competitividad en el ámbito de Comercio Exterior. Fuente: elaboración propia. con referencia de Lerma Kichner, (Comercio exterior, 2000).

En tesis doctoral (Velazquez Pardo, 2010), *sustentabilidad empresarial* se define como “la capacidad de una organización de perdurar en un entorno competitivo gracias al diseño e implementación de estrategias diferenciadas que le permitan generar rentabilidad con equidad económica y social así como eficiencia en el manejo de sus recursos con base en su identidad cultural, a las competencias de su capital humano y respetando el medio ambiente”.

Lo cual adiciona el concepto de sustentabilidad a la competitividad y se aplica en el comercio exterior.

1.2.1 DEFINICIÓN

Diversos autores definen la **Competitividad**, entre los que encontramos tenemos:

“La competitividad es una palabra sin sentido cuando se aplica a las economías nacionales. Y la obsesión por la competitividad es a la vez errónea y peligrosa.” Krugman (1994). Citado por Ubfal, 2004.

“La competitividad es el resultado de la relación de una serie de factores económicos, geográficos, sociales y políticos que conforman la base estructural del desarrollo de una nación.” Araoz (1998).

La competitividad, se puede definir desde diferentes perspectivas que van desde el nivel empresa, local, nacional e internacional; en conclusión la competitividad es *la habilidad de crear y entregar valor (bienes o servicios) con una ventaja competitiva ya sea como empresa, sector o país.*

Una definición similar ha sido adoptada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (1996), en la cual exponen que la competitividad refleja la medida en que una nación, en un sistema de libre comercio y condiciones equitativas de mercado, puede producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, al tiempo que mantiene e incrementa el ingreso real de su pueblo a largo plazo.

Porter (Ser Competitivo., 1999) menciona que una empresa diversificada tiene dos niveles de estrategia: la estrategia competitiva y la estrategia empresarial. La primera se refiere a conseguir ventajas competitivas en dada una de las áreas de actividad en que compite la empresa, en tanto que la estrategia empresarial se refiere a en qué áreas debe operar la empresa u como dirigir sus máximos responsables con el conjunto de las unidades de negocio.

Competitividad es definida entonces como la habilidad de crear y entregar valor a precios iguales o menores que aquellos ofrecidos por otros oferentes en un mercado específico; esta definición puede no ser aceptable para ambientes en los que las políticas gubernamentales son opuestas. (Piedra, 1998).

1.3 GLOBALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD

La globalización se caracteriza, por la fuerte creciente competencia internacional, lo cual impone la necesidad de tener nuevos enfoques para impulsar la competitividad. El modelo basado en ventajas comparativas, supone que los países y sus unidades económicas produzcan bienes y servicios en los que poseen cierta ventaja comparativa; este considera como fuentes de la competitividad la dotación de recursos y ventajas naturales, las cuales han perdido su capacidad de generar valor (CASTAÑÓN, 2006).

El enfoque de las ventajas competitivas que son creadas por empresarios y gobiernos mediante un conjunto de estrategias y acciones empresariales, políticas públicas y relaciones interinstitucionales que buscan optimizar el agregar valor.

Se reconoce que la fuente principal de riqueza en las naciones miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) lo deriva de la creación de capital intelectual, principalmente a través de la educación y la investigación, muy por encima de las fuentes relacionadas con la dotación de recursos naturales de los países e, inclusive, de la existencia de capital físico. (CASTAÑÓN, 2006).

Las diversas formas de relaciones empresariales e instituciones, que interactúan en un contexto macroeconómico, hacen que se desarrollen diversas formas de la competitividad, según se centren en la firma individual, en algún sector económico o en la nación.

Actualmente la ventaja competitiva se genera a nivel empresa y de industrias. Las políticas públicas y relaciones entre empresas hacen que la competitividad se incremente, lo que Porter (1990) denomina el *diamante de la ventaja nacional*.

De acuerdo con Soleiro (2006), el desempeño empresarial, depende de su capacidad para manejar los siguientes elementos internos:

- ✚ Selección de la cartera de productos.
- ✚ Selección de tecnología y equipo.
- ✚ Organización interna.
- ✚ Adquisiciones.
- ✚ Proyectos de investigación y desarrollo.
- ✚ Sistemas de control de calidad.
- ✚ Contratación, capacitación y gestión de los recursos humanos.
- ✚ Comercialización y distribución.
- ✚ Financiamiento y administración de los costos.

La competitividad también depende de las interacciones internas que la empresa establece con otros factores como:

- ✚ El entorno macroeconómico.
- ✚ La eficiencia de las empresas de apoyo que proveen insumos y servicios.
- ✚ La infraestructura física, telecomunicaciones y transporte.
- ✚ La infraestructura humana, expresada en la cantidad y calidad.
- ✚ La infraestructura institucional para la provisión de servicios financieros, apoyo a las exportaciones, asistencia tecnológica y sistemas legales.

“El nivel de vida de un país, depende de la competitividad de sus empresas, la competitividad es lo que determina si las empresas serán capaces de aprovechar las oportunidades que brinda la economía internacional”. (Labarca, 2007)

La competitividad en el sector no lucrativo tiene gran impacto en el sector productivo, y pueden modificar la productividad de un país.

La competitividad es vista como la consecuencia de diferentes factores que le afectan, entre estos los siguientes (ilustración 4):



Ilustración 4: Importancia de la competitividad. FUENTE: Elaboración propia en base a Enright M. & otros (1994), citado por Labarca N. (2007).

1.4 EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL (Pollack & García, 2004) la competitividad-país es erróneamente entendido como la participación del país en el comercio exterior, sin embargo muchos países con alta participación en las exportaciones continúan siendo pobres y países con baja participación en el comercio mundial tienen menores niveles de pobreza.

El crecimiento económico, significa; crear condiciones para un crecimiento en la productividad de las empresas y el país. El contexto macroeconómico proporciona oportunidades para la creación de riqueza, pero no crea directamente la riqueza. Esta se genera en los fundamentos microeconómicos de la economía, los cuales dependen de las estrategias y prácticas de gestión de las empresas, de la calidad de los insumos, infraestructura e instituciones existentes, de los marcos regulatorios y otras políticas que constituyen el entorno de negocios en el cual compiten las empresas (Porter, 2001) citado por Pollack & García.

El nivel de productividad de un país está determinado por la productividad de sus empresas. A su vez, la productividad de las empresas requiere un entorno favorable: recurso humano calificado, información, infraestructura, instituciones que funcionen.

Básicamente la competitividad se puede analizar partiendo de tres niveles (Industry Canadá, 1995); los cuales se muestran en la ilustración 5.



Ilustración 5: Niveles de la competitividad. Fuente: Elaboración propia.

En cada nivel se establecen diferentes guías de evaluación, por ello es necesario, mencionar estos indicadores, en cada nivel.

1.4.1 LA COMPETITIVIDAD A NIVEL EMPRESA.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (1992) menciona que los factores que influyen en la competitividad al nivel de la empresa son:

1. El manejo de los flujos de producción, materias primas e inventarios.
2. La gestión de mecanismos de interacción entre planeación mercadotécnica, I+D formal, diseño, ingeniería y producción industrial.
3. La capacidad de combinar actividades internas de I+D e innovación con la cooperación tecnológica con universidades y otras empresas.

4. La capacidad de incorporar definiciones más exactas de las características de la demanda y de la evolución de los mercados en estrategias de diseño y producción.
5. La capacidad de organizar relaciones inter-empresariales exitosas con proveedores de materiales y componentes y clientes.
6. Los pasos seguidos para mejorar las capacidades de trabajadores y empleados a través de inversiones en entrenamiento especializado, así como en la generación de niveles más altos de responsabilidad del trabajador en la producción.

En este nivel, la competitividad se entiende como la capacidad de una empresa para mantener o reforzar su participación en el mercado, se basa en estrategias empresariales, productividad, capacidad de negociación y de aliarse.

1.4.2 LA COMPETITIVIDAD A NIVEL SECTOR.

Para la evaluación de la competitividad, Buckley, et al. (1988) hicieron una distinción entre diferentes formas de medición:

1. Medidas de desempeño: son la rentabilidad, el crecimiento, la participación del mercado y la balanza comercial.
2. Medidas del potencial competitivo. Se refieren a la disponibilidad y cantidad de insumos que produzcan un desempeño (materias primas, tecnología entre otras).
3. Medidas del proceso competitivo. De naturaleza cualitativa, buscan evaluar el proceso administrativo de la industria y establecer de qué forma el potencial competitivo se traduce en un desempeño superior.

El modelo de la ventaja comparativa ha sido comentado dado que solo toma en cuenta las exportaciones, ignorando aspectos como los subsidios y los ajustes internacionales de precios realizados por empresas multinacionales, por ello, algunos autores como Koutstaal y Louter (1995) manifiestan su preferencia por medidas de desempeño económico como el valor agregado; pero este enfoque presenta limitaciones por la disponibilidad y calidad de los datos para medirlo.

Para la evaluación del potencial y el proceso competitivo, se han desarrollado diferentes enfoques. Los principales son:

1. Redes industriales, se concentra en el análisis de las interacciones de las empresas con otros actores y organizaciones del sector.
2. Análisis del tejido institucional el cual evalúa la existencia de conglomerados de empresas e instituciones con necesidades complementarias y sus contribuciones al sistema tecnológico y productivo de la industria.

3. El diamante de Porter (1990): analiza los grupos de industrias (clúster) en los que la competitividad de una empresa depende del desempeño de otras compañías y actores relacionados a lo largo de la cadena de valor mediante mecanismos proveedor / cliente que suceden de forma local o regional.
4. Análisis de sistemas de innovación, que denota el conjunto de empresas e instituciones que interactúan para la acumulación y difusión de conocimiento mediante relaciones verticales, horizontales y colaboración entre firmas no lucrativas.

1.4.3 COMPETITIVIDAD AL NIVEL DE LA NACIÓN

El Reporte de Competitividad Global (World Economic Forum, 2002) toma como base el enfoque de Porter, para construir un índice de competitividad. Actualmente el World Economic Forum (2012) define a la competitividad como una serie de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. El nivel de productividad determina la tasa de retorno obtenido por las inversiones e una economía.

El concepto de competitividad involucra componentes estáticos y dinámicos, a través de la productividad, un país determina su habilidad para mantener su nivel de ingresos, retorno de inversiones entre otros. De acuerdo con el Reporte de Competitividad Global (World Economic Forum, 2012), se evalúan doce aspectos para determinar la competitividad de una nación:

1. Instituciones.
2. Infraestructura.
3. Ambiente macroeconómico.
4. Salud y educación básica.
5. Educación especializada y entrenamiento.
6. Productos especializados en el mercado.
7. Mano de Obra especializada.
8. Desarrollo del mercado financiero.
9. Preparación tecnológica.
10. Tamaño del mercado.
11. Negocios especializados.
12. Innovación.

De acuerdo con la evaluación de estos, se emite el Reporte Anual de Competitividad Mundial.

Los criterios para evaluar al índice de competitividad mundial utilizados por el World Competitiveness Yearbook, (International Institute for Management Development, 2011) son:

- A. Desarrollo económico.
- B. Gobierno eficiente.
- C. Eficiencia en los negocios.
- D. Infraestructura del país.

Con esta evaluación, se emite un reporte anual, en el que participan los países para determinar las economías más competitivas.

1.5 COMPETITIVIDAD Y COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO.

El comercio exterior, se define como el intercambio de bienes o servicios entre dos individuos, entidades económicas de dos o más países (Berumen, 2007). Esto se realiza desde diferentes enfoques y con diferentes motivos, dentro de los cuales se han desarrollado diversas teorías, relativas al comercio internacional cuyos objetivos son aspectos relacionados con el intercambio de bienes y servicios entre agentes económicos de diferentes países (Chacholiades, 1982).

Los temas más frecuentes en la teoría del comercio internacional son:

- 1) La base del comercio.
- 2) Las ganancias del comercio.
- 3) Los patrones de comercio.

Desde 1994, México firma el primer tratado comercial y actualmente cuenta con una red de 12 Tratados de Libre Comercio con 44 países (TLCs), 28 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRI) y 9 acuerdos de comercio (Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial) en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), en concordancia con la Secretaría de Economía (2010).

Además, participa activamente en organismos y foros multilaterales y regionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y la ALADI. (Secretaría de Economía, 2010). Ilustración 6:



Ilustración 6: Tratados Comerciales de México. Fuente Pro México (2010).

De acuerdo con los informes del Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI), se tienen los siguientes datos:

- ✚ En cuanto al sector en el que se concentran las exportaciones, el mismo informe nos muestra que el 81.1% de las exportaciones son de las manufacturas, seguido del petróleo crudo con un 13%.
- ✚ Las exportaciones petroleras, están por encima de las no petroleras.
- ✚ De acuerdo con el tipo de bien, que son exportados de México, en su mayoría se comercializan productos intermedios, con un 51.6%.
- ✚ Dentro de los principales productos agropecuarios se encuentra el jitomate con 19.5%, seguido de los pescados y moluscos con un 10%.
- ✚ El principal socio comercial de México es Estados Unidos, a donde se dirige un 78%, seguido de Canadá y China.
- ✚ El principal modo de transporte para la exportación mexicana, se lleva a cabo por medio de carreteras con un 53.3%, seguido del marítimo con un 28.2% y finalmente el Ferroviario con un 11.2%.

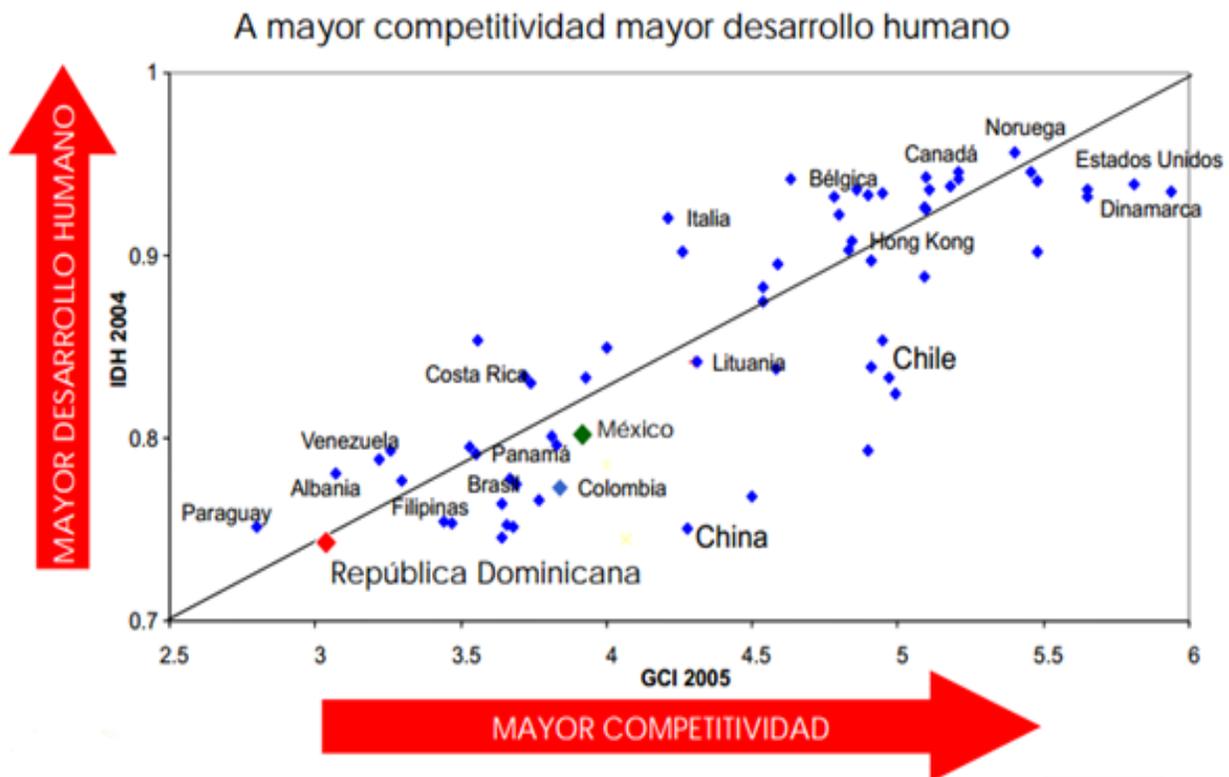
México es un país muy participativo en el comercio exterior y de los menos competitivos, tiene 12 Tratados de Libre Comercio con 44 países (TLCs), 28 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRI) y 9 acuerdos de comercio (Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos

de Alcance Parcial) en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (Secretaría de Economía, 2010) y se ubica en el lugar 66 del índice de competitividad 2011-2012 (World Economic Forum, 2012)

De acuerdo con el Dr. Villareal (Villareal & Ramos de Villareal, 2001), México se enfrenta a la paradoja de la competitividad, dado que es uno de los países con mayor apertura al comercio exterior y de los menos competitivos; mantiene distintos acuerdos de libre comercio, (Secretaría de Economía, 2010) con diversos países, sin embargo

Los acuerdos de libre comercio de México facilitan las exportaciones; esto implica una ventaja competitiva que se incorpora en el índice de apertura al exterior. Sin embargo, en escala del World Economic Forum, México paso del lugar 60 (2010) al 66 (2011), permaneciendo ahí este año.

La competitividad tiene una correlación positiva con EL Índice de Desarrollo Humano, en la gráfica siguiente muestra como entre mayor competitividad haya es mayor el Índice de Desarrollo Humano; como se muestra en la ilustración 7.



Fuente: Elaborado por CECIC, con datos del IDH y del ICSD

Ilustración 7: Relación de la Competitividad y el IDH. Fuente: Villareal & Ramos de Villareal (2001).

Razón por la cual es necesario elevar el nivel de competitividad, para tener un mejor índice de desarrollo humano.

Si bien los tratados de libre comercio facilitan el comercio exterior a nivel macroeconómico, México presenta desventajas de competitividad cambiaria, el índice de volatilidad del tipo de cambio genera incertidumbre a las empresas y actores económicos.

Nuestro país ocupa el lugar 71 (World Economic Forum, 2012), como uno de los países con mayor dificultad para abrir nuevos negocios; y entre estos, el factor más importante es el robo y el crimen y la corrupción como segunda causa.

1.6 MODELO DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA

Actualmente la economía mundial y los negocios se caracterizan por la apertura internacional de los mercados, las tecnologías de información y el constante cambio. Estos impulsores de la economía han dado lugar a la hipercompetencia global en los mercados; lo cual trae como consecuencia el nuevo concepto de competitividad, que el Dr. Villareal denomina “Competitividad Sistémica, que va de la empresa-industria-Gobierno-País (2006); el cual se muestra en la ilustración 8.

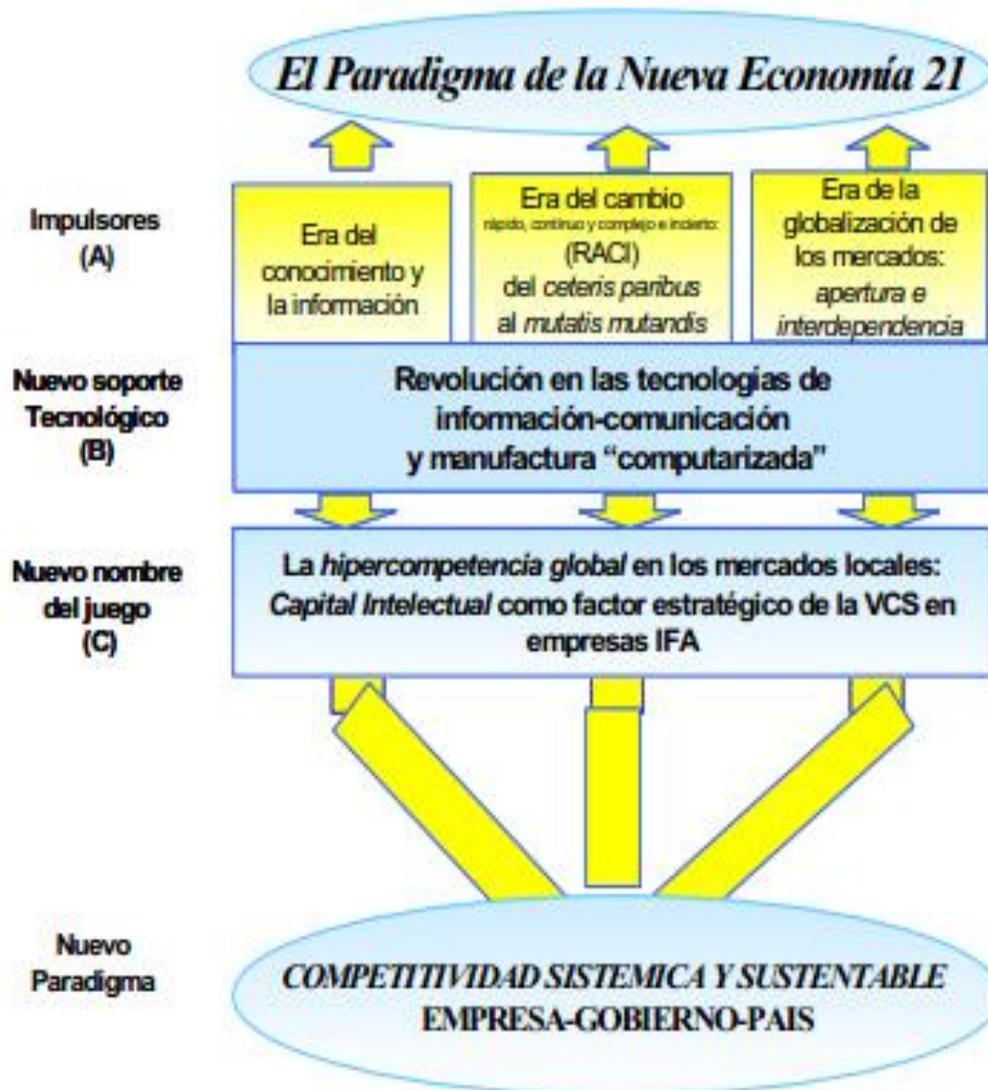


Ilustración 8: El paradigma de la Competitividad. Fuente: Villareal & Ramos de Villareal (2001).

Lo que denomina Villareal como hipercompetencia, significa implica enfrentarse en los mercados globales con empresas competitivas que poseen una gestión empresarial moderna y productividad. El Modelo de Competitividad Sistémica para el Desarrollo se diferencia de otros en las siguientes características:

La globalización es una realidad y la apertura comercial no significa ser competitivos, el Dr. Villareal propone una estrategia donde la globalización se basa en un Modelo de Competitividad Sistémica, para que el desarrollo permita enfrentar lo que denomina "hipercompetencia"; de forma que la apertura comercial se lleve de forma productiva.

Este modelo, integra los seis niveles del sistema económico-político-social, se desarrolla con el enfoque ICOP: mide el Índice de Competitividad (IC); define y analiza los obstáculos a la competitividad (ICO) y define las políticas públicas (ICOP) para mejorar la competitividad.

Es un enfoque con Visión-Acción; visión de largo plazo, pues los problemas estructurales de competitividad requieren de un horizonte de 20 años, pero demandan acción en el corto plazo y evaluación y seguimiento anual bajo un esquema de Planeación Adaptativa dado los nuevos entornos y cambios discontinuos de una economía global y nacional todavía en transición. El Modelo de Competitividad Sistémica para el Desarrollo, parte de tres pilares fundamentales:

1. La Estrategia de Crecimiento Balanceado elementos internos y externos.
2. La Estrategia de Industrialización apoyada en el pivote exportador, sustitución de importaciones y en el crecimiento.
3. La Política de Competitividad Sistémica basada en los seis niveles y los diez capitales (ilustración 9):
 - a. Nivel Microeconómico (empresas) con los capitales empresarial y laboral;
 - b. Nivel Meso económico (cadenas empresariales, conglomerados productivos y polos regionales), capital organizacional, logístico e intelectual;
 - c. Nivel Macroeconómico (competitividad cambiaria, financiera y fiscal, demanda plena y sostenida).
 - d. Nivel Internacional (fomento de exportaciones y programa activo y preventivo ante prácticas de competencia desleal y contrabando).
 - e. Nivel Institucional con los capitales institucional y gubernamental.

El Modelo de Competitividad Sistémica a su vez se basa en un nuevo enfoque que hemos denominado ICOP, en donde el objetivo no es sólo medir los índices de competitividad sino identificar los obstáculos y diseñar las políticas para la mejora y sustentabilidad de la competitividad.

- a. Los índices de competitividad (IC).
- b. El análisis de los obstáculos para la competitividad de las empresas (ICO).
- c. La identificación de las políticas necesarias para superarlos (ICOP).

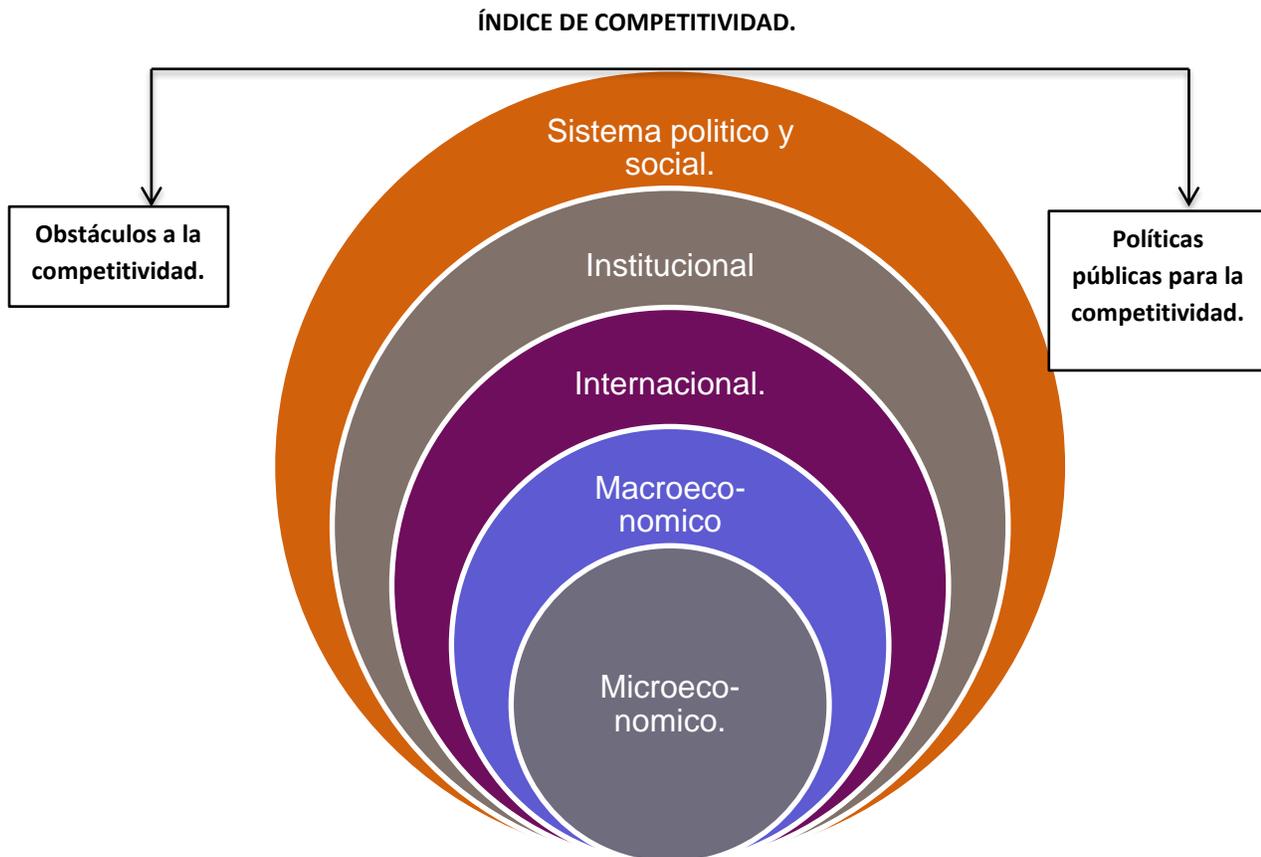


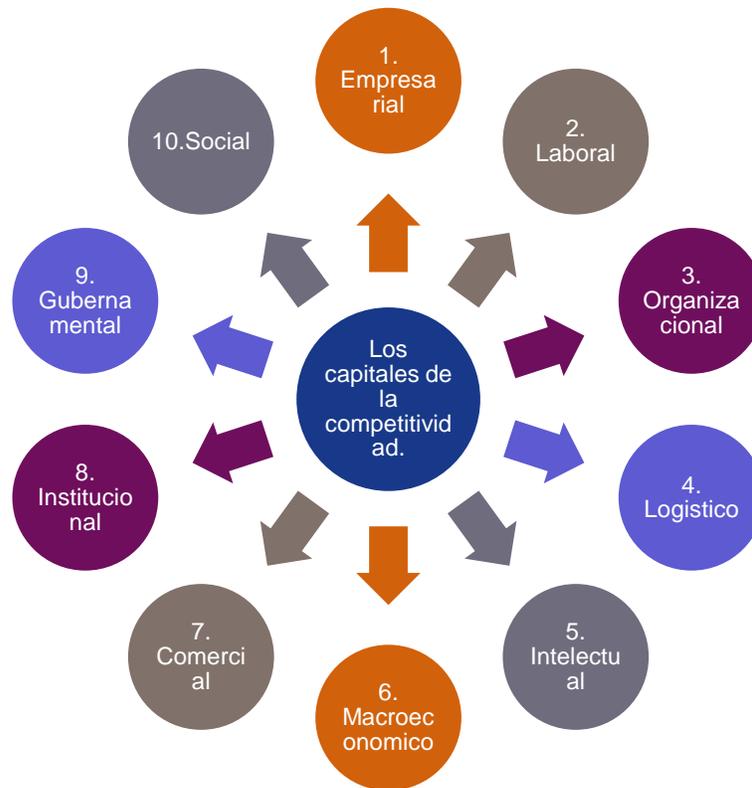
Ilustración 9: Competitividad sistémica. Elaboración propia. Fuente (Villareal & Ramos de Villareal, 2001)

Los capitales de la competitividad sistémica de acuerdo con el Dr. Villareal (2001) son:

1. Capital Empresarial.
2. Capital Laboral.
3. Capital Organizacional
4. Capital Logístico.
5. Capital Intelectual.
6. Capital Macroeconómico.
7. Capital Internacional.
8. Capital Institucional.
9. Capital Gubernamental.
10. Capital Social.

Los cuales se muestran en la ilustración 10.

Ilustración 10: Capitales de la Competitividad Sistémico. Fuente: (Villareal & Ramos de Villareal, 2001).



Este modelo de competitividad, parte de la globalización; debido a que esta es considerada como una realidad. Este modelo permite la participación en mercados globales.

LA COMPETITIVIDAD MICROECONÓMICA.

Es aquella que se da a nivel empresa, son las empresas que enfrentan directamente la competencia global en los mercados locales. El modelo de gestión, se basa en empresas sustentables, flexibles en la organización, producción y gran agilidad para la comercialización.

La Competitividad Meso-económica o a nivel sectorial requiere de un modelo industrial y productivo.

COMPETITIVIDAD MACROECONÓMICA.

Se divide básicamente en:

1. La dinámica macroeconómica, esto es con las variables que determinan el crecimiento a mediano plazo y las que determinan los costos a nivel de empresas.
2. Las variables que determinan el crecimiento pero y sostenido, se pueden representar con el conocido Diamante de las palancas de crecimiento.
 - a) Índice de acumulación de capital (inversión/PIB).
 - b) Índice de innovación que determina el crecimiento de la productividad
 - c) Índice tributario que es la capacidad de inversión pública

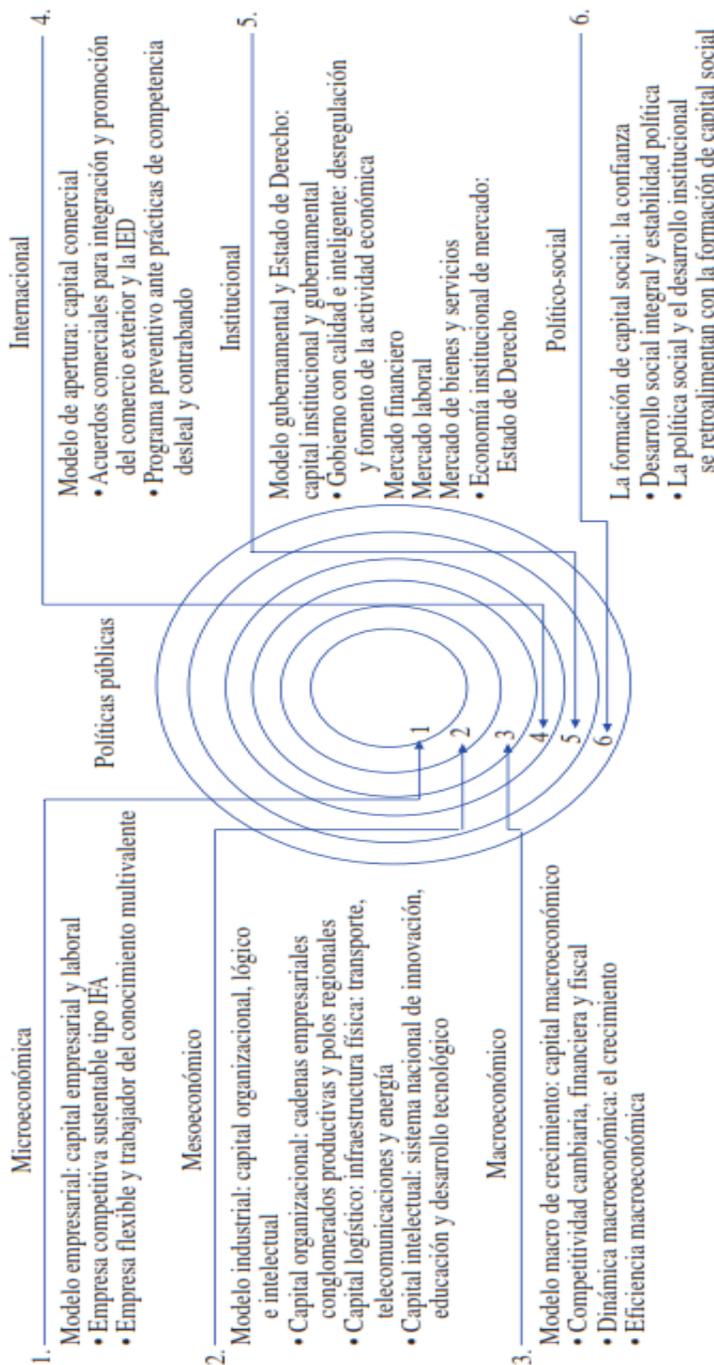


Ilustración 11: Aspectos a considerar en la Competitividad sistémica. Fuente: Villareal & Ramos de Villareal, 2001)

1.7 COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.

El desarrollo económico local, muestra un marco en el cual es posible estudiar los fenómenos espaciales, su convivencia y correlación con los entornos más generales. Es una rama de la economía relativamente reciente, el trabajo pionero fue escrito por Isard (1956) quien aportó lo que se domina ciencias regionales. Su interés era el de buscar soluciones con la concreción de objetivos del desarrollo en un entorno geográfico, específicamente delimitado, al contrario-sensu, los economistas partidarios de un enfoque ortodoxo, no siempre han aceptado este análisis, por considerar que no es adecuado inscribir el modelaje situacional a una dimensión espacial que está sujeta a variaciones conductual es de los individuos y las organizaciones.

El estudio del desarrollo económico local implica una perspectiva multidisciplinaria (Berumen, Competitividad y desarrollo local., 2007).

El desarrollo económico local se nutre de tres canales fundamentales:

1. Crecimiento económico.
2. Desarrollo económico.
3. El impacto social que los dos anteriores provocaran.

Los aspectos en los que se funda el desarrollo local son:

1. Las ventajas fundadas en las fuentes naturales.
2. La concentración económica
3. El coste de transportación y comunicación

Para el Banco Mundial (2001) el desarrollo local se refiere al trabajo conjunto que desempeña una comunidad con la finalidad de alcanzar un crecimiento económico sostenido que permita beneficios económicos y mejoras en la calidad de vida de las personas que viven en la comunicad; siendo la comunicad entendida como una ciudad, pueblo, área metropolitana o una localidad dentro de una nación, citado por Berumen (2007).

En el desarrollo económico local, intervienen el gobierno local, empresas, universidades, centros de investigación y los sectores no lucrativos, por el interés de lograr un desarrollo sostenible.

Para lograr una mejora en la economía local, este proceso es mediante la promoción de la competitividad y un desarrollo económico sostenible. A nivel internacional, este enfoque se desarrolló en tres etapas.

Las etapas son las que se muestran en la tabla 1:

Programas orientados.	Enfoque.
Primera etapa. (1960-1980)	Hacer atractivas las localidades a través de la movilidad de los factores de la producción, la captación de inversión extranjera directa y atraer de inversiones orientadas a la generación de infraestructuras. Este enfoque implicaba que los gobiernos otorgaran grandes subsidios y la liberación del pago de impuestos durante cierto tiempo, las empresas mayormente beneficiadas fueron las extensivas en mano de obra.
Segunda etapa. (1980-1990)	Se centraron en la retención de empresas ya instaladas en las localidades a través de: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La colaboración entre empresas grandes y pequeñas vinculadas en temas como: capacitación, adiestramiento, apoyo técnico, marketing. ✓ La colaboración entre las grandes empresas y el estado para la creación de una infraestructura adecuada.
Tercera etapa. (1990-actual)	Transformación del ambiente de negocios; a través de: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La generación de estrategias holísticas entre los agentes. ✓ La creación de un ambiente de certidumbre económica, política, jurídica y social. ✓ La potenciación de redes de trabajo y cooperación. ✓ La creación de clústeres. ✓ La capacitación de mano de obra especializada. ✓ La inversión en infraestructura, ✓ La inversión orientas a crear ventajas competitivas. ✓ El cuidado del medio ambiente. ✓ La generación de una cultura de progreso. ✓ El mejoramiento de calidad de vida de los trabajadores de la empresa.

Tabla 1: Desarrollo Económico Local. Fuente (Berumen, 2007)

La competitividad ha servido como herramienta para que las empresas pequeñas, pasen a constituir grandes empresas. Los valores basados en una cultura de competitividad han sido elementos potenciadores para la generación de riqueza a nivel local y se ha permitido los medios para la generación del pensamiento innovador.

El esquema integral del desarrollo económico local, se muestra en la ilustración 12.

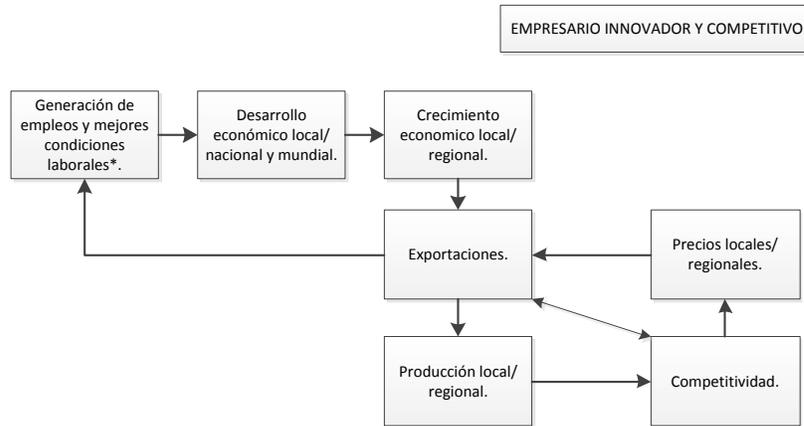


Ilustración 12: Esquema Integral del Desarrollo Económico Local. Fuente: (Berumen, Competitividad y desarrollo local., 2007)

La competitividad es una consecuencia de la productividad local y es una condicionante para las exportaciones, el proceso se regenera a medida de que las políticas sean aprovechadas por el empresario innovador y competitivo.

Diversos autores citados por Berumen (Competitividad y Desarrollo Local, 2007) sostienen que el surgimiento de las nuevas tecnologías implica sistemas de producción más eficientes, diversificación de actividades, elevar la calidad y productos más estandarizados; todo ello llevo a que el consumidor se volviera más exigente y demandante,

Esta transformación implica profundos cambios en las capacidades y habilidades de los emprendedores. El desarrollo económico local es un proyecto a largo plazo. La formación de una cultura competitiva debe conducir a crear habilidades, aptitudes u valores de acuerdo a los patrones que dicta la globalización, pero domesticándolos de acuerdo a lo que cada localidad es u al acervo de activos con los que cuenta (Berumen, 2007).

1.8 LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL.

Stalk, Evan y Shulman (1992), señalan que a la competitividad se le asocia con una mayor productividad. Los factores determinantes de la competitividad empresarial son los que se muestran en la tabla 2:

Tipos	Aspectos.
1.- PRECIOS Y COSTES.	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer mejores precios que sus competidores. - Tenga menores costes de capital, mano de obra materias primas. - Reducción de costos de financiación, incremento de salarios,
2.- PRODUCTO Y EMPRESA.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de los productos. - Incorporación de mejoras tecnológicas. - Adecuaciones de la estructura organizacional. - Gestión eficiente de los flujos de producción. - Capacidad para desarrollar y mantener relaciones con otras empresas. - Relaciones con el sector público y las universidades. - Diseño, ingeniería y fabricación. - Optimización de las capacidades de la mano de obra.

Tabla 2: Competitividad y aspectos determinantes. Fuente Berumen (2007).

La competitividad de un país es el nivel en el que estos pueden producir bienes y servicios que cumplan con las exigencias del mercado internacional y que mantengan y amplíen los ingresos reales de sus ciudadanos.

Existen ciertos criterios de la Comisión de Productibilidad Industrial del Massachussets Insititute of Tecnology; señala que para que una nación sea competitiva debe cumplir los siguientes aspectos:

- Dar menos importancia a los estados financieros a corto plazo e invertir en investigación y desarrollo.
- Modificar las estrategias corporativas; invertir en las personas para mejorar su capacidad productiva (educación).
- Eliminar las barreras de comunicación dentro de las organizaciones.
- Incorporar la calidad durante la etapa de diseño.

Porter (1997) señala que la competitividad está incompleta, puesto que requiere un elemento adicional para ser aprovechada y aplicada. Se debe desarrollar una formula sobre cómo va a competir la organización, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzarlos.

Para Bleeke (1990) la competitividad es la consecuencia natural que se ha derivado del cambio y aprendizaje, de los países, las regiones, las localidades y las organizaciones en el contexto de la globalización que prevalecen en la actualidad.

La competitividad es el nivel en el que se puede producir bienes y servicios que cumplan con las exigencias del mercado internacional y que mantengan los ingresos reales de sus ciudadanos.

1.8.1 INSTRUMENTOS PARA MEDIR LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

De acuerdo con el World Competitiveness Yearbook (2010), los factores a considerar son los siguientes:

- a. Disponibilidad y calificación de los recursos humanos.
- b. Eficiencia de las políticas gubernamentales que generen la competitividad.
- c. Inserción internacional en el comercio y en los flujos de inversión.
- d. Infraestructura.
- e. Evaluación macroeconómica de la economía doméstica.
- f. Eficiencia del manejo empresarial en cuanto a la capacidad innovadora, utilidad y conducta responsable.
- g. Eficiencia del mercado de capitales y de los servicios financieros.
- h. Capacitación científica, tecnológica y desarrollo de la investigación básica y aplicada.

Otro instrumento de medición de la competitividad es el Análisis de Competitividad de las Naciones, el cual está a cargo de la CEPAL. Este señala que los aspectos claves son:

- a. Estructura sectorial de las exportaciones de un país.
- b. Participaciones de mercado
- c. Dinamismo de la demanda de los diferentes productos.

Estos indicadores permiten construir matrices de competitividad que resumen la situación competitiva de un país en un periodo determinado y con un destino determinado.

El principal inconveniente de este instrumento es que no es un modelo y por lo tanto no permiten explicar factores que subyacen la competitividad ni separa la competitividad lograda de las bases sostenibles a largo plazo.

2. LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DENTRO DE LA GLOBALIZACIÓN EN MÉXICO.

Una empresa se define como: “Unidad económica que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores, persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado” (Perera Sabido, 2001)

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MI PYMES) se definen como aquellas agrupaciones, donde las operaciones y el número de trabajadores poseen ciertas características definidas. Las MI PYMES poseen una estructura y dinámica propia en la cual el factor riesgo reconvierte sus dimensiones y adquiere rasgos extremos. Generalmente las pymes suelen ser definidas por dos factores: primero, por la cantidad de empleados bajo relación de dependencia, lo que se ha denominado “el plantel de empleados” y; segundo, por la facturación anual de la empresa dependiendo incluso del sector o rubro.

El 95% de las empresas en México, son de tamaño micro y el total de las MI PYMES, suman un 99.8% del sector empresarial. (INEGI, 2012). De acuerdo con este mismo informe, estas empresas generan un 72% del total de los empleos.

Históricamente, las MIPYMES mexicanas, han generado más empleos a la población. Razón por la cual es necesario fomentar el fortalecimiento al sector y el crecimiento, para asegurar el desarrollo del país. Las MIPYMES exportadoras en México, son aún un sector poco desarrollado y con gran potencial.

2.1 PYMES EN LATINOAMÉRICA

Los gobiernos latinoamericanos han dirigido algunos esfuerzos (Villavicencio, 2006) al fortalecimiento de este sector, entre los cuales se encuentran:

- ✚ Creación de leyes, normas y reglamentos para orientación y protección.
- ✚ Políticas de fomento para el desarrollo.
- ✚ Creación de redes e instituciones para integración y divulgación.
- ✚ Creación de programas y fondos para el financiamiento.
- ✚ Programas de asistencia y Capacitación.

Las MIPYMES en Latinoamérica y a nivel mundial, comparten ciertas características en cuanto a la creación de empleos y el porcentaje del sector empresarial. A continuación se muestran algunos datos de América Latina:

Cuadro 1 Empresas y empleos en 11 países de América Latina en términos porcentuales. 2003				
PAIS	MICROEMPRESAS	PYMES	GRANDES	EMPLEOS MIPYMES
Argentina	87 %	12 %	1 %	84 %
Brasil	92 %	7 %	1 %	48 %
Chile (1)	89 %	10 %	1 %	63 %
Colombia	97 %	2 %	1 %	81 %
Costa Rica	78 %	20 %	2 %	55 %
Guatemala (2)	77 %	22 %	1 %	57 %
Honduras (2)	63 %	33 %	4 %	81 %
México (3)	96 %	3.8 %	0.2 %	62 %
Panamá (4)	94 %	5 %	1 %	78 %
República Dominicana	96 %	3 %	1 %	76 %
Venezuela	99 %	0.4 %	0.1 %	94 %

Fuente: "Observatorio MIPYMES: Compilación Estadística para 12 países de la Región"
 Carlos Guaipatin – BID. Abril 2003.
 (1) No incluye sector agrícola, financiero, servicios comunales y sociales.
 (2) No incluye sector agrícola.
 (3) Incluye manufactura, comercio y servicios no financieros.
 (4) Datos a 1998.
 (Cuadro Citado por Arroyo , 2004)

Tabla 3: Empresas en Latinoamérica. Fuente: Carranza & Ortega Martínez, Las pequeñas y medianas empresas exportadoras mexicanas ante los mercados exteriores. (2008)

2.2 LAS MIPYMES EN MÉXICO

Las micro, pequeñas y medianas empresas se definen como aquellas agrupaciones, donde las operaciones y el número de trabajadores poseen ciertas características definidas. La clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009, establece que el tamaño de la empresa se determinará a partir del obtenido del número de trabajadores multiplicado por 10%; más el monto de las ventas anuales por 90%. (Instituto PYME., 2011).

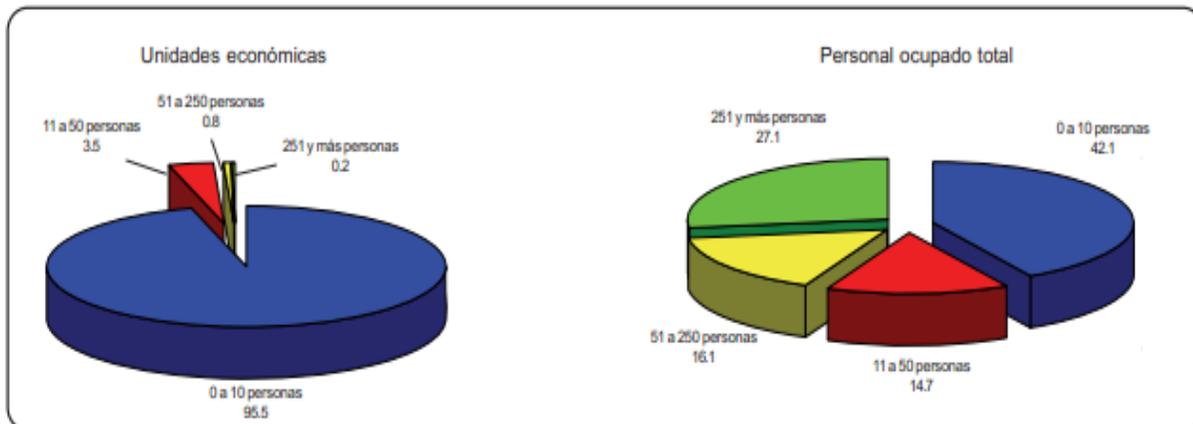
Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%

Tabla 4: Clasificación de las empresas. Fuente: Observatorio PYME.

De acuerdo con la publicación del INEGI, (2010) la composición empresarial mexicana, se encuentra de la siguiente forma:

Gráfica 1: Unidades económicas en México. Fuente: INEGI.

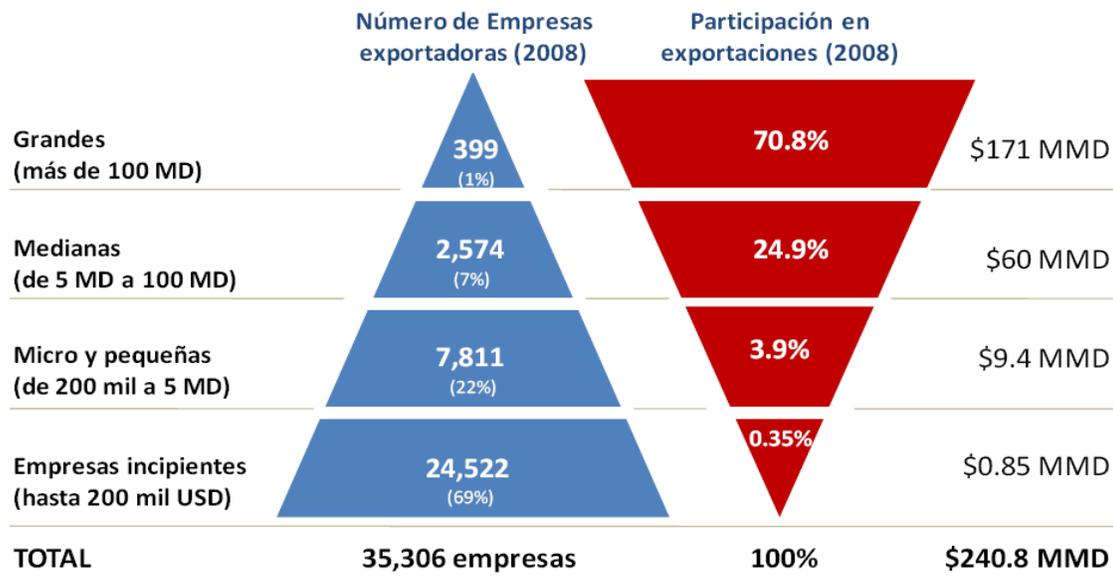


El 95% de las empresas en México, son de tamaño micro y el total de las MIPYMES, suman un 99.8% del sector empresarial. (INEGI, 2010). De acuerdo este mismo informe, estas empresas generan un 72% del total de los empleos.

Actualmente, las MIPYMES mexicanas, han generado más empleos a la Población Económicamente Activa (PEA) razón por la cual es necesario fomentar el fortalecimiento al sector y el crecimiento, para asegurar el desarrollo del país.

Las PYMES exportadoras en México, son un sector poco desarrollado y con gran potencial, debido a las ventajas que estas representan; gran flexibilidad para el cambio de producción, productos especializados para un mercado específico, entre otros (Reyes, 2003).

Sin embargo, las empresas que participan en el comercio exterior (exportación) se limita a un número muy reducido; esto se debe principalmente a la falta de financiamiento y la poca capacidad de deuda en el largo plazo.



Gráfica 2: Exportaciones de México. Fuente: <http://www.observatoriopyme.org/encuestas-y-estudios/estructura-exportadora-nacional-excluyendo-petroleo/>, (2008).

Las PYMES mexicanas hacia la exportación

Incrementar las ventas, es el que obtiene la evaluación positiva de un mayor número de PYMES (Carranza & Ortega Martínez, 2008). En segundo y tercer lugar, se encuentran los motivos de acceso a mercados más grandes y la mayor rentabilidad de la exportación.

Motivos para exportar	Positiva (5 y 4 puntos)
Incremento en las ventas	89,1
Acceso a mercados más grandes	85,1
Aprovechar las economías de escala	73,1
Experiencia en los mercados	76,5
Tratados de Libre Comercio	58,3
Interés personal de los directivos	52,6
Exceso de capacidad productiva.....	18,7
Mayor expansión exterior que interior	48,0
Mayor rentabilidad en la exportación	60,8
Exigencias de la casa matriz.....	24,5
Proximidad de los mercados.....	57,0
Exceso de mercancías en el almacén.....	7,0
Demanda de pedidos del exterior	54,1
Programa A1-Invest.....	6,3
Evitar guerras de precios.....	21,8
Reducir el riesgo.....	29,0

Tabla 5: Motivos para exportar. Fuente: Las pequeñas y medianas empresas exportadoras mexicanas ante los mercados exteriores.

La internacionalización representa una opción estratégica para las pequeñas y medianas empresas (Carranza & Ortega Martínez, 2008) al mismo tiempo que una necesidad para conseguir una mayor competitividad, del análisis realizado sobre las PYMES exportadoras mexicanas la actitud positiva de las empresas hacia la exportación es predominante.

De acuerdo con otro artículo, realizado por la Red Global de Exportación (RGX), Consultoría Argentina de Comercio Exterior, donde realiza el estudio a cien PYMES exportadoras mexicanas cuyo perfil define con un volumen de exportación de más de 15000 USD DLLS y una antigüedad de tres años como mínimo (Red Global de Exportación, 2007). Mismo que concluye lo siguiente: la exportación a nivel micro, se da de forma muy básica, utilizan el incoterm donde el vendedor no incurre en algún riesgo, se aseguran bien de recibir los pagos y tienen bien controladas sus operaciones de comercio exterior.

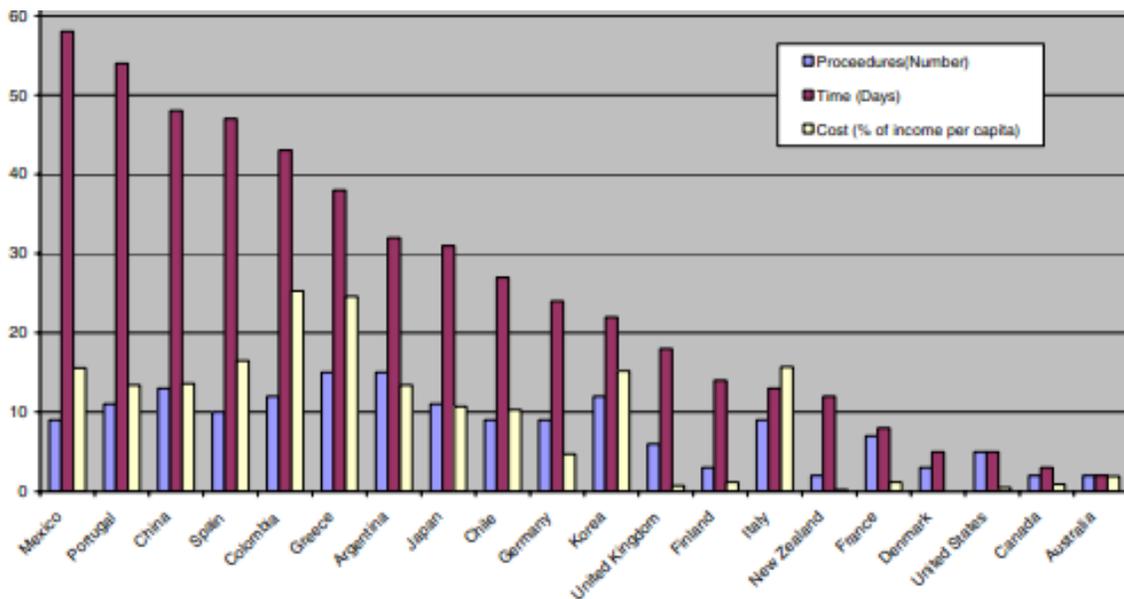
Respecto a las decisiones de comercio exterior (Red Global de Exportación, 2007), se encontró que el 38% de los casos presentados, es el dueño de la empresa quien realiza las gestiones y el trato comercial con clientes del exterior. En el 31% de los casos, es el director general el responsable de estas acciones. En tercer lugar aparece el responsable del departamento de exportación de la empresa con el 23%.

En México los negocios internacionales se constituyen sobre la confianza entre las partes, la calidad y el precio no influyen de forma determinante como lo es la seguridad. Sin embargo, el dominio y seguridad que la empresa proyecte con sus productos y servicios hacen que el marco operativo y comercial (Red Global de Exportación, 2007) sean considerados de gran importancia.

La apertura comercial de México y el creciente comercio internacional a nivel mundial, hace que las PYMES participen más activamente en las operaciones internacionales. Es deseable que aún en proceso de escalar posiciones en mercados externos, las PYMES estén preparadas correctamente para evitar riesgos a futuro.

Diversas organizaciones han realizado de forma parcial estos estudios, debido a la falta de información. No obstante los resultados proporcionan una idea clara de las principales carencias de las PYMES exportadoras, la necesidad básica es la de contar con las habilidades y conocimientos empresariales que se requieren para realizar las actividades de comercio exterior.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), realizó un estudio para conocer ciertos aspectos para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas y los tramites que se requieren para operar una entidad. Los resultados, muestran que México es el país donde los trámites administrativos para emprender se lleva un mayor número de días (OECD, 2007).



Source: World Bank (2006), Doing Business database.

Gráfica 1: Barreras para la creación de una empresa. Fuente OECD.

El mismo informe revela que México es de los países donde hay una tasa más alta, en préstamos bancarios a las empresas.

2.4 GLOBALIZACIÓN Y LAS PYMES.

De acuerdo con el Banco Mundial (2000), la globalización ha provocado uno de los debates más grandes de la última década, ha sido tema de libros y manifestaciones en Europa y América del Norte. Los críticos han planteado que el proceso ha propiciado la explotación de los habitantes de los países en desarrollo, ha ocasionado grandes alteraciones en su forma de vida y en cambio ha aportado pocos beneficios, mientras los defensores apuntan a la considerable reducción de la pobreza alcanzada en países que han optado por integrarse a la economía mundial, como China, Vietnam, India y Uganda.

En los países desarrollados, la proporción del comercio internacional respecto del producto total (exportaciones más importaciones de mercancías en relación con el PIB) aumentó de 32,9% a 37,9% entre 1990 y 2001. En los países en desarrollo (países de ingresos bajos y medianos), la proporción aumentó de 33,8% a 48,9% en ese mismo período. (Indicadores de Desarrollo Mundial, 2008).

Al hablar de globalización es necesario definir las distintas formas que ésta adopta. Comercio internacional, inversión extranjera directa (IED), y flujos del mercado de capitales; estas plantean cuestiones distintas y tienen consecuencias diferentes: beneficios potenciales por un lado; costos y riesgos por el otro, los cuales demandan valoraciones y respuestas diferentes. En general, el Banco Mundial privilegia una mayor apertura de comercio y de IED porque los datos indican que los beneficios en materia de desarrollo económico y reducción de la pobreza tienden a ser relativamente mayores que los costos o riesgos potenciales.

Para muchos de los países más pobres y menos desarrollados, el problema no radica en que la globalización los haga más pobres, sino en la amenaza de ser excluidos de ella.

Es importante tener presente que la globalización económica no es una tendencia totalmente nueva. De hecho, y en un nivel primario, ha formado parte de la historia humana desde tiempos remotos, cuando poblaciones muy dispersas se involucraron gradualmente en relaciones económicas más amplias y complejas.

En la era moderna, la globalización disfrutó de un florecimiento temprano hacia finales del siglo XIX, principalmente entre los países que hoy son desarrollados o ricos. En muchos de estos países, los flujos comerciales y del mercado de capitales en relación con el PIB se acercaban o superaban a los de años recientes. Ese temprano despuntar de la globalización se revirtió en la primera mitad del siglo XX, época de creciente proteccionismo en un contexto de

amargas luchas nacionales y de poderío, guerras mundiales, revoluciones, auge de ideologías autoritarias y gran inestabilidad económica y política.

El ritmo de la integración económica internacional se aceleró en la década de los ochenta y los noventa, cuando en todas partes los gobiernos redujeron las barreras políticas que obstaculizaban el comercio y la inversión internacional. La apertura al mundo exterior forma parte de un cambio más generalizado hacia una mayor confianza en los mercados y la empresa privada, especialmente a medida que muchos países en desarrollo y países comunistas se percataron de que los altos niveles de planificación e intervención gubernamental no producían los resultados de desarrollo esperados.

Entre los ejemplos más notables de esta tendencia están las amplias reformas económicas emprendidas por China desde finales de los años setenta, la pacífica disolución del comunismo en el bloque soviético de fines de los años ochenta y el arraigo y crecimiento estable de las reformas de mercado en la India democrática en los años noventa.

La globalización también ha sido alentada por el progreso tecnológico, el cual está disminuyendo los costos de transporte y comunicaciones entre los países. El marcado descenso en el costo de las telecomunicaciones, y del procesamiento, el almacenamiento y la transmisión de la información, facilitan aún más la localización y el aprovechamiento de las oportunidades comerciales en todo el mundo, la coordinación de las operaciones en lugares dispersos, o la venta de servicios en línea que antes no podían comercializarse a nivel internacional.

Finalmente, dado estos antecedentes, quizá no sea que el término “globalización” se utilice a veces en un sentido económico mucho más amplio, como otra manera de referirse al capitalismo o a la economía de mercado. Cuando se utiliza con esta connotación, las preocupaciones manifestadas tienen que ver más con temas clave de la economía de mercado, como la producción por parte de empresas privadas y con fines de lucro, la frecuente reestructuración de los recursos según la oferta y la demanda y el impredecible y rápido cambio tecnológico.

Michael Porter (1991) utilizó, el término “globalización” para diferenciar una empresa internacional de otra global, la cual persigue una estrategia mundial. Una estrategia internacional es aquella que se adopta cuando el producto tiene presencia en pocos países y se adapta a cada país; a diferencia de la estrategia global mundial, que es la que se propone para aquellos productos en múltiples países, donde en lugar de adaptarse al país, se opta por la estandarización del producto y la adaptación de la mercadotecnia.

Kenichi Ohmae (1991) consideró que la empresa global es aquella que ha abandonado su identidad nacional y que opera como una entidad sin patria en una escala mundial.

La globalización, tal como afirma Dehesa (2000), se puede entender como un proceso dinámico de creciente libertad e integración mundial de los mercados de trabajo, bienes, servicios, tecnología y capitales. Soros (2002), por su parte, propone una definición, intencionadamente, limitada.

La globalización será igual a libre movimiento de capitales y al aumento del dominio por parte de los mercados financieros y las corporaciones multinacionales de las economías nacionales. Stiglitz (2002) la define como la supresión de las barreras al libre comercio y la mayor integración de las economías nacionales.

De forma sintética, para Buisán (2006), este término hace referencia, por un lado, a una intensa y creciente interrelación de las economías y, por otro lado, al hecho de que las decisiones empresariales siguen tomando como criterio fundamental la búsqueda de eficiencia pero en un escenario no limitado por factores geográficos.

2.5 POLÍTICAS PÚBLICAS A NIVEL INTERNACIONAL Y NACIONAL.

Las políticas públicas se definen como “el conjunto de actividades de las instituciones de gobierno, actuando directamente o a través de agentes, y que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos” (Pallares, 1988).

Las políticas públicas deben ser consideradas como un “proceso decisional”. Es decir por un conjunto de decisiones que se llevan a cabo a lo largo de un plazo de tiempo.

Las políticas públicas tienen diferentes orientaciones, van desde el fomento a la creación, crecimiento, fortalecimiento, integración de cadenas productivas hasta asociaciones empresariales.

La asociación Empresarial, se remonta desde tiempos antiguos, a través de lo que conocemos como división del trabajo, agrupamientos sedentarios. Este toma más auge en Europa, con la Revolución Industrial, nacen lo que son los Gremios y las agrupaciones de trabajadores.

En México hay gran diversidad de asociaciones a lo largo de la historia, nos remontamos desde lo que son las Asociaciones empresariales que regularmente toman forma de Cámaras, Confederaciones, Empresas Integradoras y Sociedades civiles. El objetivo de asociaciones de la Empresas Micro, Pequeñas y Medianas (MIPYMES) básicamente son dos (Rueda Peiro & Simón Domínguez, Nadima, 1999):

1. Defender intereses comunes en las negociaciones con el gobierno: impuestos, deducciones, comercio exterior, salarios entre otros.
2. Adquirir servicios que no están al alcance de cada empresa.

Actualmente la micro, pequeña y mediana empresa necesita un cambio de paradigma, debido al comercio exterior a nivel mundial. Es necesario que México y los países que no están desarrollados, generen planes de asociación, para competir a nivel internacional.

De acuerdo con Liserri (De la Rosa Alburquerque & Lozano Carrillo , 2011) las áreas en que se puede incrementar la competitividad de la MIPYME son las siguientes:

- a. Mejora del entorno empresarial;
- b. El desarrollo de mercados financieros para la MIPYME;
- c. El desarrollo de los mercados de servicios empresariales;
- d. El apoyo a la innovación y difusión tecnológica;
- e. El fortalecimiento de las cadenas productivas y las redes de empresas;
- f. El fomento al emprendimiento.

En este sentido, varias razones explican el interés de los estudios en los distritos industriales y la importancia de las pymes.

En primera instancia, este espacio geográficamente limitado, se caracteriza por un conjunto de empresas o firmas de pequeña o mediana escala que se caracterizan por un dinamismo y competitividad dignos de resaltar a escala internacional que lograron sintetizar “eficiencia productiva y actividades generalmente tradicionales” con innovación tecnológica y crecimiento del empleo. Para el caso italiano, Quintar y Gatto nos recuerdan que: “esta situación repercutió positivamente en el ingreso de esas áreas distrito evidenciando un desarrollo económico y social significativo en los últimos treinta años 12.

En segunda instancia, estos distritos no constituyen experiencias aisladas de pymes industriales; por el contrario, se trata de experiencias organizadas comunitariamente. En este sentido, Beccattini sostiene que los distritos industriales son: “una entidad socio-territorial caracterizada por una comunidad de personas y una población de firmas en un área históricamente delimitada (Bloch & Oddone, 2007)

2.6 POLÍTICAS GUBERNAMENTALES:

Se menciona de que el desarrollo MI PYME inicio en el sexenio de López Portillo (De la Rosa Alburquerque & Lozano Carrillo , 2011), sin embargo, para efectos prácticos, iniciamos con el sexenio de Salinas de Gortari (1990-1994), Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012) y finalizamos con el actual presidente de México Enrique Peña Nieto (2013-2018).

Resumiendo las políticas gubernamentales tenemos:

Carlos Salinas de Gortari	Ernesto Zedillo Ponce de León.	Vicente Fox Quesada.	Felipe Calderón Hinojosa.	México Enrique Peña Nieto
(1990-1994)	(1995-2000)	(2001-2006)	(2007-2012)	(2013-2018)
Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana.	Programa de Política Industrial y Comercio Exterior.	Programa de Desarrollo Empresarial.	Programa Sectorial de Economía.	Fomento económico, política sectorial y regional
<p>1) Promover la asociación entre las MIPYME a través de la subcontratación, el financiamiento, la capacitación, la difusión en el exterior, la desregulación y simplificación administrativa, y el monitoreo y seguimiento de las acciones, logrando así fortalecer el crecimiento de las empresas de menor tamaño y propiciar cambios cualitativos en las formas de comprar, producir y vender;</p> <p>2) Elevar el nivel tecnológico y la productividad de estas unidades y</p> <p>3) Fomentar el desarrollo regional y la</p>	<p>1) Crear condiciones de rentabilidad elevada y permanente para la exportación directa e indirecta,</p> <p>2) Fomentar el desarrollo del mercado interno como sustento para la inserción en la economía internacional, y</p> <p>3) inducir el desarrollo de clúster sectoriales y regionales con alta competitividad en los que se integren las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (Garrido, 2002: 341).</p>	<p>1) Proveer de un entorno económico, jurídico y normativo, facilitador del desarrollo de las empresas,</p> <p>2) Facilitar el acceso al financiamiento de las empresas,</p> <p>3) Promover la formación empresarial, las habilidades administrativas, laborales y productivas, orientadas a mejorar la competitividad de las empresas,</p> <p>4) Promover la gestión, la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas,</p> <p>5) Desarrollar las regiones y sectores productivos del país y</p> <p>6) Reconstruir y desarrollar cadenas productivas para</p>	<p>1) Promover la creación de nuevas empresas para la generación de más y mejores empleos, mediante una política de impulso a los emprendedores,</p> <p>2) Instrumentar una política dirigida a atender las necesidades específicas de la microempresa, que representa el mayor número de establecimientos en el país,</p> <p>3) Instrumentar una estrategia de atención a las Pequeñas y Medianas Empresas que impulse su desarrollo, la generación de empleos y favorezca su competitividad,</p> <p>4) Incremento del financiamiento a las MIPYMES y capital para la actividad minera en</p>	<p>Crear las condiciones propicias para que florezcan la creatividad y la innovación en la economía, y se fortalezcan las libertades y los derechos de los mexicanos.</p> <p>Enfocarse en aquellos sectores estratégicos que tienen una alta capacidad para generar empleo, competir exitosamente en el exterior, democratizar la productividad entre sectores económicos y regiones geográficas, y generar alto valor a través de su integración con cadenas productivas</p>

desconcentración		<p>fortalecer el mercado interno– y seis estrategias específicas – Fomentar un entorno competitivo para el desarrollo de las empresas, 2) Acceso al financiamiento, 3) Formación empresarial para la competitividad, 4) Desarrollo e innovación tecnológica, 5) Articulación e integración económica y regional, y 6) Fortalecimiento de mercados– (Secretaría de Economía, 2006).</p>	<p>México, 5) Llevar a las empresas Gacela, es decir aquellas que tienen una mayor velocidad, potencial de crecimiento y capacidad para generar empleos a su máximo desarrollo, mediante el apoyo integral, la sistematización y el acercamiento a los mercados, y 6) Promover que las empresas tractoras desarrollen su cadena productiva integrada por MIPYMES, constituyéndose así en ancla para el crecimiento regional y sectorial.</p>	locales.
------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------

Tabla 6: Políticas gubernamentales. Fuente Elaboración propia en base a datos del Diario Oficial de la Federación.

Todas estas políticas, van orientadas hacia elevar la competitividad de la MIPYME mexicana, sin embargo aunque los esfuerzos han sido constantes, no son suficientes, para que esta pueda lograr elevar su competitividad, incrementar su ciclo de vida y participar en el comercio exterior.

Es necesario realizar un estudio, para comprender que es lo que sucede y que es lo que estas pequeñas empresas necesitan para elevar su competitividad e incrementar su participación en el comercio exterior.

Algunos autores coinciden en que el negocio de la exportación es el volumen (Reyes, 2003) y que la falta de competitividad de las MIPYMES, no está en su tamaño, si no en su aislamiento (Salcedo Cárabez, 2000).

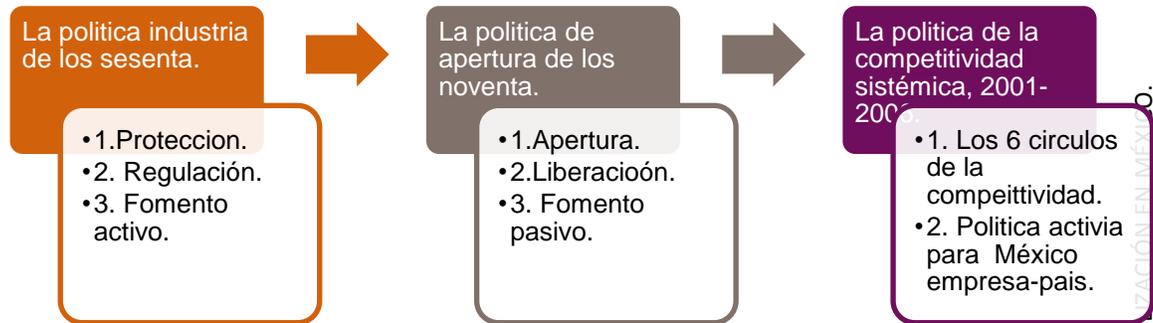


Ilustración 13: Cambio de Política. Fuente: (Villareal & Ramos de Villareal, 2001)

3. LA INCUBADORA DE EMPRESAS A NIVEL INTERNACIONAL Y EN MÉXICO.

El ciclo de vida de una empresa, involucra diferentes estados: inicio, desarrollo, madurez, declinación y muerte (Tiberius & Dorinella, 2011). Durante todos los periodos, la empresa es expuesta a diversos riesgos; sin embargo con el empleo de la tecnología y la incubación de empresas se puede proteger el desarrollo de la misma.

El objetivo de incubadora de negocios es fortalecer y elevar la sobrevivencia de las MIPYMES. A nivel mundial, se demuestra que las empresas incubadas, tienen una probabilidad más alta de sobrevivir durante los primeros cinco años de actividades. (Tiberius & Dorinella, 2011)

En estados unidos, la administración de PYMES, muestra que las empresas incubadas, tienen una probabilidad más alta de sobrevivir durante los primeros cinco años de actividad. Esta misma organización muestra que durante el año 2000 del 50 al 80% de empresas que iniciaron operaciones no sobrevivieron a los primeros 5 años de vida; mientras que el 87% de las empresas incubadas sobrevivieron. (Tiberius & Dorinella, 2011)

Las incubadoras de empresas son organizaciones que tienen como objetivo el apoyo a la creación y el desarrollo de pequeñas empresas o microempresas en sus primeras etapas de vida. (Secretaría de Economía, 2010). Los incubados o empresas incubadas son aquellas que se encuentran en proceso de creación, fortalecimiento, asesoría y consultoría para formar una empresa sólida y que tenga la posibilidad de permanecer dentro del mercado

Estas organizaciones, otorgan apoyo a los nuevos empresarios, en aspectos de gestión, acceso a créditos, recursos, entre otros La Secretaría de Economía, a través del Sistema Nacional de Incubación de Empresas (SNIE), promueve el espíritu emprendedor y la cultura empresarial para la creación de más y mejores empresas, más y mejores empleos, a través de una red de incubadoras a nivel nacional que asesoran y acompañan a los emprendedores en la elaboración de su Plan de Negocios y apertura de su empresa.

Estas incubadoras, trabajan cada una con sus lineamientos, sus procesos; sin embargo, ofrecen espacios físicos para el entrenamiento de emprendedores y pequeños empresarios, capacitación y consultoría especializada. Para iniciar el procesos de incubación, se debe seleccionar una de la Red de Incubadoras, y ponerse en contacto, para plantear la idea o las necesidades.

Las incubadoras operan en forma independiente a la Secretaría de Economía, y cada una de ellas determina el costo por sus servicios. Sin embargo,

es importante destacar que gracias al apoyo del Fondo PYME, los costos de los servicios del proceso de incubación son subsidiados. El fin de la Incubadora no es otorgarte financiamiento para la puesta en marcha del negocio, si no asesorar y buscar apoyos para el fortalecimiento de las MIPYMES mexicanas. (Secretaría de Economía, 2010)

En una investigación realizada por Todorovic & Moenter (Tenant firm progression within an incubator, 2010) el 70% de las empresas incubadas reafirmaron que su principal beneficio fue la reducción de costos, en segundo lugar estuvo el entrenamiento en los negocios.

Una incubadora de negocios puede participar de diferentes formas, tales como acompañamiento, asesoría en el nacimiento de una empresa, soporte técnico, inversión; dado que en varios casos los servicios que se requieren diferentes servicios (Tiberius & Dorinella, 2011).

El principal propósito de una incubadora de empresas es promover el crecimiento de las pequeñas empresas; en un estudio realizado en Estados Unidos (Todorovic & Moenter, 2010) en las empresas incubadas, resulto que solo el 30% habían tenido un crecimiento considerable; pareciera ser que las incubadoras han servido para que las pequeñas empresas posean un lugar físico donde realizar sus operaciones. En la siguiente figura se muestra como la tendencia de las empresas incubadas es hacia la reducción de costos y el crecimiento se muestra sin impulso.

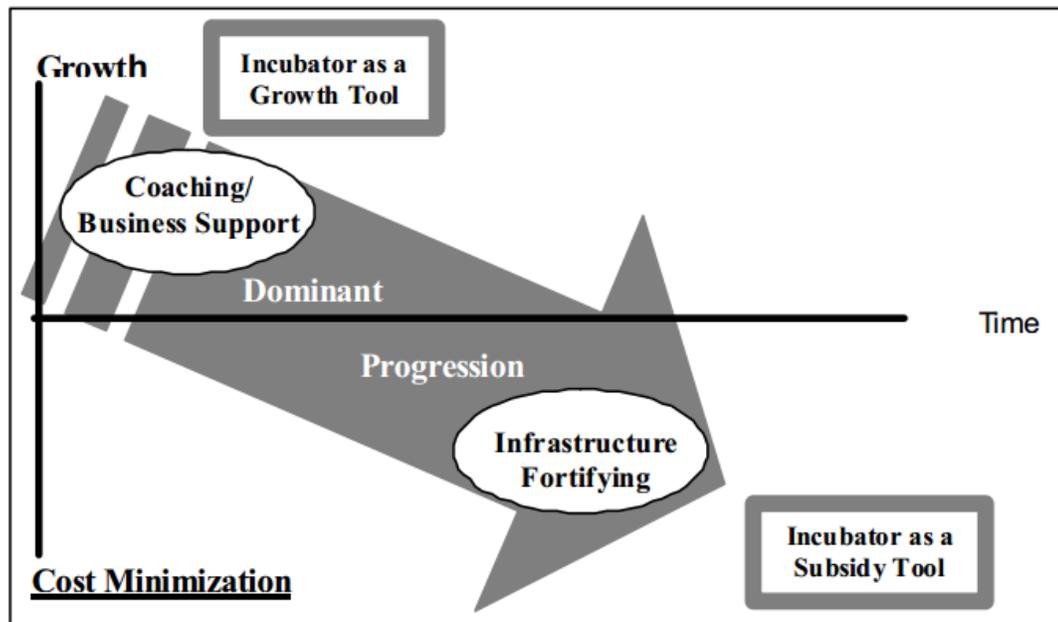


Ilustración 14: Tendencia de las empresas incubadas.

3.1 ANTECEDENTES

Durante las últimas décadas, las incubadoras de empresas han sido un fenómeno de estudio a nivel mundial (Tamásy, 2007), la Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas (NBIA, en inglés) en Estados Unidos, registra cientos de estas y el número sigue creciendo en todo el mundo; Alemania, China, India, Japón, entre otros.

Existen diversas fuentes, variando la fecha de sus inicios. Autores coinciden en que iniciaron a principios de los años cincuenta, en Estados Unidos de Norteamérica. La primera incubadora de empresas, se creó en 1952 (Tiberius & Dorinella, 2011) en Batavia New York; años después de la segunda Guerra Mundial. En Europa la primera incubadora se creó en la Gran Bretaña.

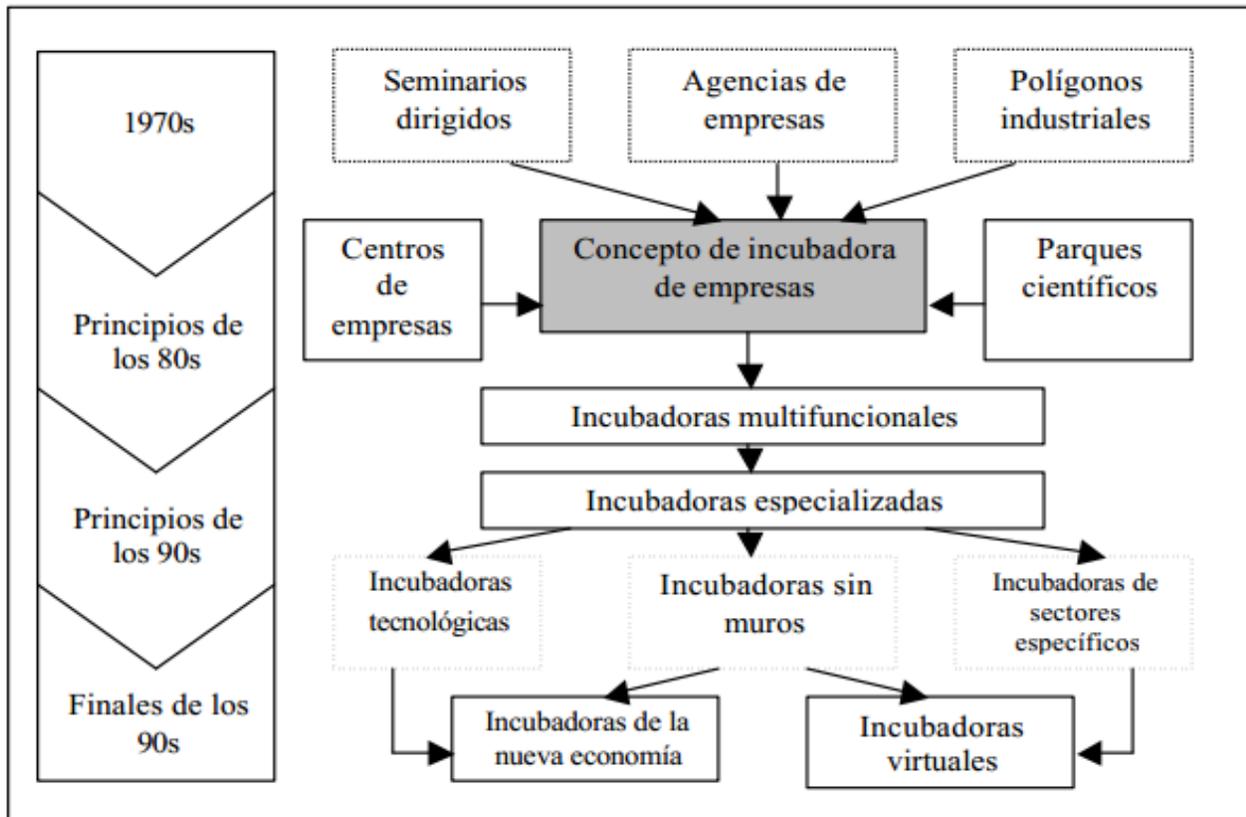
Las primeras incubadoras de empresas surgieron en universidades y centros de investigación, su principal actividad era la de fomentar el espíritu emprendedor entre alumnos e investigadores. La incubación pretendía ser un nexo entre el sistema científico y la realidad empresarial. Se destinaron recursos a la proliferación de estos centros y se observaron importantes ejes en áreas de San Francisco (Berkeley y Standford) y Boston (Harvard). (Sánchez & Tabuenca, EL FENÓMENO DE LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y LOS CEEIS, 2004).

Los procesos de industrialización se aceleran en los años posteriores, la crisis en los 70's hace que las incubadoras, puedan convertirse en herramientas para la política industrial y el desarrollo económico. En 1980, la Administración de pequeñas Empresas en EEUU, crea un programa de incubación, que dio lugar a la Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas (National Business Incubation Association- NBIA). (Sánchez & Tabuenca, 2004).

	Década de los 80	Década de los 90
Financiamiento	Pública o semipública	Privada
Lucro	No	No
Orientadas a	Comunidad	Empresas
Objetivo	Reducir costos.	Reducir tiempo.
Empresas	Nuevas.	Puesta en marcha.
Tipología	Variada	Base tecnológica.

Tabla 7: Evolución de las incubadoras de empresas en EEUU. Fuente Sánchez & Tabuenca, 2004.

A nivel internacional el modelo y los objetivos de las incubadoras de empresas se muestran en la ilustración 13. La cual parte de los años 70's hasta finales de los 90's.



Fuente: Comisión Europea. DG Empresa (2002a).

Ilustración 15: Evolución del modelo de incubadoras de empresas. Fuente Citado por Sánchez & Tabuenca, 2004.

En Europa, aparecen a partir de la promoción de la Comisión Europea, en los años 80's, en las universidades. Las políticas de promoción a empresas, incluían la formación, creación y desarrollo de nuevos emprendimientos, a favor del empleo y de MIPYMES. (Sánchez & Tabuenca, 2004)

Los objetivos de las incubadoras de empresas difieren en cada país europeo, pero tienen en común este tipo de centros:

- 1) Contribuir a la generación de actividad económica y empleo.
- 2) Ser un instrumento que genere sinergias en su zona, entre las empresas, entre los emprendedores, las instituciones, las políticas; capacidad de generar redes que favorezcan la cooperación interempresarial e interinstitucional.

Entre otros objetivos se encuentran

- i. Prestar apoyo técnico y gerencial a empresas, a través de la identificación y el ofrecimiento de consultorías especializadas;
- ii. Acelerar la consolidación de empresas
- iii. Fortalecer la capacitación emprendedora
- iv. Desarrollar acciones asociativas y cooperativas;
- v. optimizar y reducir costes
- vi. Buscar nuevos apoyos o socios estratégicos;
- vii. Aumentar la interacción entre el sector empresarial y las instituciones académicas.

Este modelo llegó a México a finales de los años 70. Una empresa que es incubada, puede tener hasta un 80% de mayor probabilidad a sobrevivir los primeros años de vida, elevando con ello su competitividad y el desarrollo de ventas competitivas para participar en mercados globalizados.

Aunque el modelo llegó desde los años 70's, no fue hasta el sexenio de Vicente Fox (2002), cuando se publicó en la Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa el fomento a la constitución de incubadoras de empresas (Diario Oficial de la Federación., 2012).

3.2 DEFINICIÓN Y TIPOS DE INCUBADORAS

Entidades impulsoras de conocimiento e investigación, ciencia-tecnología, fuentes generadoras de redes interinstitucionales, estrategias de sostenimiento en el tiempo, de especialización en sectores determinados, relación de inversionistas, la formalización de negocios informales y agrupación de empresas en unidades de negocios por sectores Hu, Liu & Qiu (2009); Lalkaka, (2002), citado por (Peña-Vinces, Bravo, Álvarez, & Pineda, 2011).

“Una incubadora de empresas son organizaciones que tienen como objetivo el apoyo a la creación y el desarrollo de pequeñas empresas o microempresas en sus primeras etapas de vida. Dan apoyo a los nuevos empresarios tanto en aspectos de gestión empresarial, como en el acceso a instalaciones y recursos a

muy bajo costo e incluso de forma gratuita, bajo el objetivo de disminuir el riesgo inherente a la creación de un nuevo negocio”. (Secretaría de Economía, 2010)

Las incubadoras se pueden clasificar de diferentes formas, de acuerdo a diversos aspectos. Dependiendo de la fuente de financiamiento:

- ✚ Incubadoras públicas: gobierno, centros de investigación, universidades.
- ✚ Incubadoras de negocios privadas: cámaras de comercio, universidades privadas.
- ✚ Incubadoras de negocios mixtas.

Dependiendo del modelo operacional:

- ✚ Incubadora Bricks & Mortar: es el tipo más común, provee de espacio físico.
- ✚ Incubadoras virtuales. Este tipo no ofrece espacio físico, los servicios de incubación son ofrecidos a través de internet, la ventaja de estas es que es posible realizar los procesos de incubación en empresas localizadas en diferentes lugares.
- ✚ Incubadoras mixtas: ofrece los dos tipos, algunas empresas están físicamente y otras son incubadas por internet.

Dependiendo de la estructura de servicios:

- ✚ Incubadoras tradicionales: aquellas que solo se dedican a empresas cuyo negocio no implique la aplicación de tecnología de fabricación o transformación avanzada, generalmente son comerciales.
- ✚ Incubadoras tecnológicas: aquellas que atienden empresas en el que el proceso implique tecnología nueva o avanzada.
- ✚ Incubadoras mixtas: aquellas que atienden empresas de cualquier proceso de transformación o servicios diversos.
- ✚ Incubadoras culturales: atienden negocios que impliquen la difusión o el conocimiento de arte, cultura e historia.
- ✚ Sociales: aquellas que atienden empresas cuyo fin no sea el lucro, sino prestar servicios o actividades sociales hacia la comunidad sin generar ingresos.
- ✚ Negocios de agricultura: aquellas que únicamente se atienden empresas del giro agrícola; cultivos de frutas, hortalizas, semillas, granos, y demás.

Dependiendo de la localización:

- ✚ Urbanas: las que se ubican en ciudades, que sobrepasan los 10,000 habitantes.
- ✚ Sub-urbanas: núcleos de población, menores a 10,000 habitantes y mayores a 1000 habitantes.
- ✚ Rurales: aquellas que se ubican en pequeñas poblaciones campesinas.

Existen tres tipos de incubadoras con características y funciones diferentes (Sistema Nacional de Incubación de Empresas SNEI, 2006), las cuales se muestran en la tabla 8.

Tabla 8: Principales tipos de incubadoras de empresas. Fuente: Elaboración propia en base a datos del SNEI, 2006.

TIPO	SEGMENTO DE ATENCIÓN	REQUERIMIENTOS	TIEMPO DE INCUBACIÓN
NEGOCIOS TRADICIONALES	Empresas de sectores tradicionales, como: comercio. Servicios e industrias ligeras. Los requerimientos de infraestructura física, tecnológica y mecanismos de operación son básicos.	Equipamiento, infraestructura, los mecanismos de operación son básicos y puede ser presencial y/o virtual.	Hasta 6 meses.
TECNOLOGÍA INTERMEDIA.	Incorpora elementos de innovación y especialización.	Equipamiento, infraestructura física y tecnología, los mecanismos de operación son especializados. Debe estar vinculada a una universidad o centro de investigación.	Hasta 6 meses.
ALTA TECNOLOGÍA	Segmentos altamente especializados o avanzados entre los que se encuentran las tecnología de información y comunicación, software especializado, computación, microelectrónica farmacéutica, entre otros	Requieren equipamiento e infraestructura altamente especializados e involucran procesos innovadores. Deben estar vinculados a centros e institutos de investigación aplicada y desarrollo tecnológico.	Hasta 24 meses.

3.3 INCUBADORAS DE EMPRESAS EN EL MUNDO

3.3.1 ESTADOS UNIDOS

Como se mencionó previamente, fue este país pionero en la incubación de empresas. Entre los datos más sobresalientes que menciona la NBIA, se encuentran:

1. Se estima que se han creado alrededor de medio millón de empleos desde 1980.
2. Por cada 50 empleos directos creados, se generan 25 más indirectos en la misma comunidad.
3. Las incubadoras de empresas reducen las fallas en la PYMES, el 87% de estas empresas graduadas continúan en el mercado.

Los servicios más requeridos por las PYMES (Milanović, Branko Mihailović, & Vesna Paraušić, 2010) en Estados Unidos son:

- A. Acceso al capital inicial.
- B. Plan de negocios.
- C. Servicios de pre-incubación.
- D. Desarrollo de habilidades de negocios.
- E. Asesoría en el desarrollo de nuevos productos y servicios.
- F. Servicios especializados.
- G. Asesoría en la selección y administración de personal.

Los servicios de una incubadora de negocios, generalmente incluyen (Ndabeni, 2008):

- A. Una red de relaciones con otros negocios para proveer soporte unos a otros, con el fin de articular cadenas productivas.
- B. Ayuda para acceder al financiamiento bancario.
- C. Asesoría empresarial y técnica.
- D. Prestación de servicios como teléfono, computadoras, recepción, internet, copiadoras, fax.

3.3.2 CHINA

La incubación de empresas en China, inicia en 1987 en Wuhan, Hubei creciendo sustancialmente desde mediados de los 90's (CHANDRA, HE, & FEALEY, 2007); llegando a ser una herramienta para el gobierno Chino como estrategia para el desarrollo económico.

La primera estrategia del gobierno Chino, fue promover empresas de alta tecnología (Xu, 2001); sin embargo estas empresas eran pequeñas y privadas, con fuerte visión de creatividad e innovación.

A finales del 2003, China tenía cerca de 500 incubadoras, que proveían una serie de servicios, como espacio físico, financiamiento, mercadotecnia, recursos humanos, capacitación y redes en políticas públicas. Creó cerca de 336 mil empleos y el número de empresas creadas fue cerca de 5,924, Torch Center citado por CHANDRA, HE, & FEALEY (2007).

Las incubadoras de negocios, son predominantemente de alta tecnología y la comercialización es una meta. La mayoría de estas han sido establecidas por el gobierno; los servicios financieros que este ofrece son más completos que aquellas que no son gubernamentales, como pueden ser las universidades. (CHANDRA, HE, & FEALEY, 2007).

En diferentes textos, China es nombrada como la fabrica del mundo, desarrollando industrias de alta tecnologia y fuertes ventajas competitivas. El gobierno tiene un interes especial en desarrollar y fomentar incubadoras, incrementando el empleo y los ingresos por pago de impuestos.

Las incubadoras no gubernamentales, reciben menos financiamiento; ello hace que desarrollen mas tecnicas y servicios para la obtencion del mismo; obteniendo asi una sustentabilidad e independencia. (CHANDRA, HE, & FEALEY, 2007).

El emprendimiento es relativamente nuevo en China; muchas incubadoras no tienen definido los requerimientos para hacer crecer a las empresas. La incubadora de negocios, esta en una fase de crecimiento; sin embargo la mayoría se ubica en las grandes ciudades olvidando asi las zonas rurales.

3.3.4 ESPAÑA

Las incubadoras de empresas en España, inician en los 80's; al iniciarse la descentralizacion politica, las Comunicades reciben recursos para llevar acabo politicas de alcance regional. Asi las Agencias de Desarrollo Regional (ADR) y las Diputaciones y Ayuntamientos locales, se convierten en organismos ejecutores. Su principal objetivo es es pomover el desarrollo economico y el empleo.

Las incubadoras de empresas han proliferado en España, y dentro de estas los Centros Europeos de Empresas Innovadoras (CEEIs); en la actualidas se existen 21. La Unión Europa promovió y cofinancie la instalacion de estso instrumentos, por esto, se instalaron en regiones donde el PIB local no alcanzaba el 75% de la media europea. (Sánchez & Tabuena, 2004)

Los CEEIs españoles, se agrupan a través de la cuales se gestionan proyectos, comparten experiencias y desarrollan trabajos en red. Además de estos, existe la Federación Española de Entidades de Innovación y Tecnología (FEDIT) y la Asociación de Parques Tecnológicos Españoles (APTE). (Sánchez & Tabuena, 2004).

3.3.5 BRASIL

En Brasil, el gobierno trabaja en conjunto con universidades e insutria para apoyar la incubación de empresas. Los objetivos mas grandes del gobierno es el desarrollo de tecnologia y el desarrollo social. (CHANDRA, HE, & FEALEY, 2007)

La incubadora de empresas es vista como una herramienta para el logro de los objetivos, los cuales se vinculan con los objetivos de las asociaciones de

incubadoras y resulta una serie de innovaciones. La interacción entre las incubadoras y la triple hélice (gobierno, universidad e industria), hacen que se genere innovación para el desarrollo de nuevas empresas. (CHANDRA, HE, & FEALEY, 2007).

Los servicios que se ofrecen en las incubadoras de empresas incluyen espacio físico, accesos a las universidades, laboratorios, infraestructura y capacitación.

3.3.6 COLOMBIA

De acuerdo a la cifra mundial, alrededor del 70% de las nuevas empresas fracasan, para el caso de Colombia, esta tasa se ha logrado reducir al 15% en una empresa incubada. (Peña-Vinces, Bravo, Álvarez, & Pineda, 2011).

En el estudio realizado por Peña-Vinces y otros (2011), concluye que las incubadoras de empresas en Colombia son generadoras de desarrollo económico. Gracias a los acuerdos que hay con las universidades, los egresados cuentan con un empleo generan su autoempleo; en diversas ocasiones, se convierten en empresarios. Peña-Vinces, comenta que son las empresas, las que logran el desarrollo económico de los países.

Las incubadoras de empresas son percibidas como uno de los motores del desarrollo económico y social Liu & Qiu, 2009; Lalkaka, 2002, citado por Peña-Vinces (2011). En estos lugares los emprendedores desarrollan sus ideas de negocios y se eleva la cultura empresarial; logrando involucrar todos los niveles de gobierno.

En Colombia las incubadoras han ayudado a los procesos de internacionalización de PYMES, así mismo son impulsoras de conocimiento, innovación y permiten la creación de empresas de base tecnológica, lo cual hace accesible su desarrollo e implementación.

3.4 INCUBADORAS DE EMPRESAS EN MÉXICO.

La incubación de empresas ha logrado ser una política gubernamental de gran relevancia en diversos países. México no ha sido la excepción, la Secretaría de Economía (SE) cuenta con un programa llamado Sistema Nacional de Incubación de Empresas (SNIE), el cual se encuentra “conformado por todas aquellas incubadoras que llevan a cabo las mejores prácticas de incubación de empresas recibiendo un reconocimiento” (Secretaría de Economía, 2010)

Las incubadoras de empresas ofrecen servicios de consultoría para la elaboración de un plan de negocios y acompañamiento para el inicio de operaciones. El emprendedor acude a la incubadora (<http://siem.gob.mx/snie/CoberturaSNIE.asp>) para recibir orientación sobre su idea de negocio e iniciar el proceso de incubación.

La Secretaría de Economía a través del Fondo PYME, las apoya en conjunto con los Gobiernos Estatales, Municipales, Instituciones de Educación Superior y el Sector Privado para su funcionamiento. (SECRETARÍA DE ECONOMÍA, 2012). La secretaria de Economía, recomienda visitar al menos tres incubadoras de empresas, en función al giro de la empresa que se pretende crear.

3.4.1 CREACIÓN DE INCUBADORAS:

Existen dos formas para crear una incubadora de empresas.:

1. Documentar el modelo de incubación cubriendo los requisitos previstos en el Manual de Procedimientos del Fondo PYME Anexo 3 "Requisitos y documentos para el reconocimiento de metodologías emprendedoras y modelos de incubación", mismos que pueden ser consultados en la página http://www.fondopyme.gob.mx/2009/docs_pdfs/MP_A03_2009_.pdf
Una vez documentado el modelo será necesario presentarlo a la Dirección General de Capacitación e Innovación Tecnológica para analizar y evaluar la información y dictaminarla.
2. Adquirir un modelo de incubación reconocido por la Secretaría de Economía, factible de ser transferido, mismos que se pueden ser consultados en: Modelos reconocidos para ser transferidos.

En cualquiera de las dos opciones, se debe presentar un Estudio de Factibilidad en base a las Reglas de Operación del Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME) y en el Manual de Procedimientos Anexo 3 en donde se establecen los requisitos para crear una incubadora.

Contenido del Estudio de Factibilidad

3. Introducción
4. Justificación
5. Composición y tamaño del mercado
6. Vocación y nicho de mercado de la incubadora
7. Número de incubadoras que operan en la región y mencionar ventaja competitiva.
8. Servicios requeridos por los posibles clientes.
9. Soporte de la comunidad

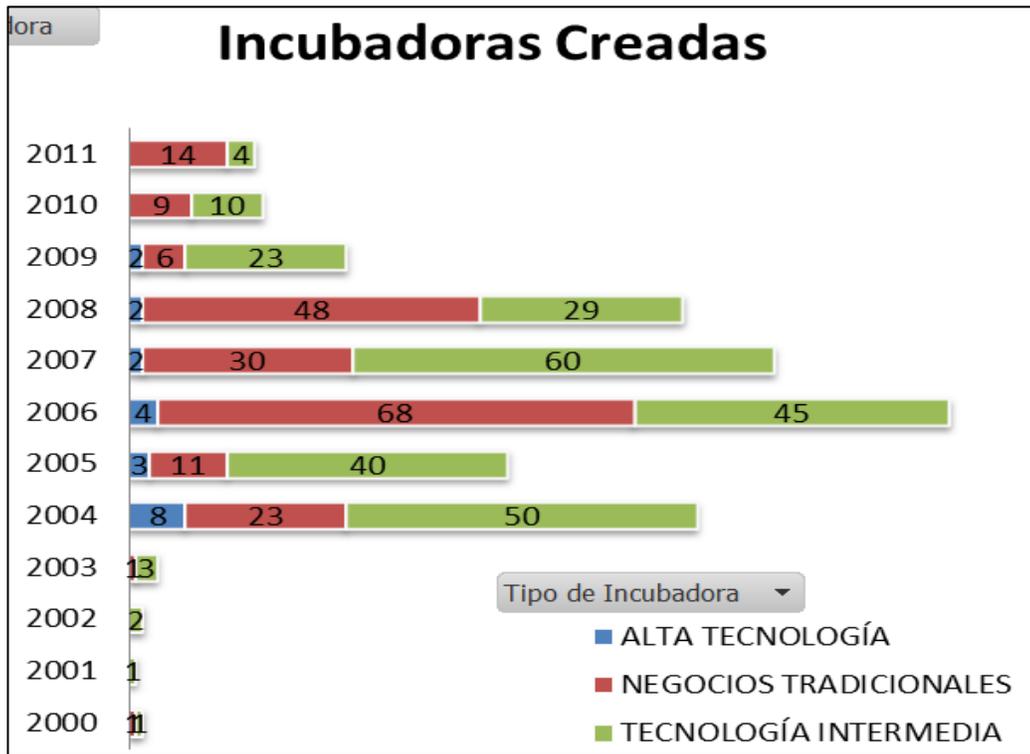
10. Factibilidad financiera del proyecto
11. Presupuesto con especificación de Gasto
12. Descripción del entorno de la incubadora
13. Infraestructura disponible
14. Demostrar impacto positivo
15. Presentar factores que determinan la creación de nuevas empresas
16. Tipo de incubadora que se pretende crear
17. Propuesta de modelo que se pretende adquirir; y su justificación

3.4.2 ESTADÍSTICAS

De acuerdo con los datos registrados por el SNIE, se proceso la siguiente información:

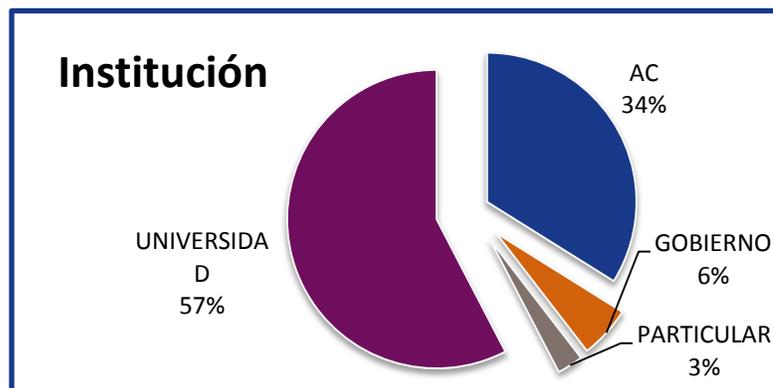
Se encuentran registradas 500 incubadoras de empresas en el directorio de SNIE (2000-2011), las cuales dividias por año de creacion, hacen la siguiente grafica:

- ✓ Se crearon mas Incubadoras de Empresas durante el 2006 (117).
- ✓ El tipo mas predominante es: Negocios Tradicionales.



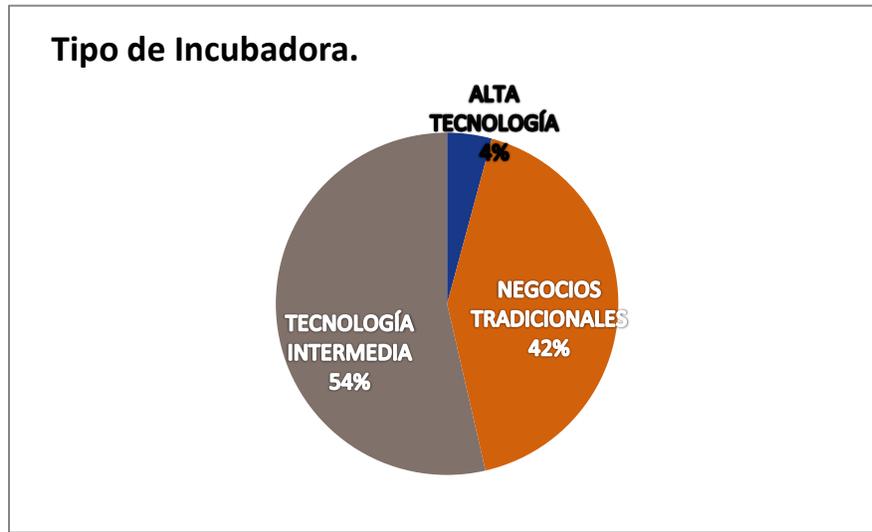
Gráfica 2: Incubadoras creadas por año y tipo. Fuente: Elaboración propia en base a datos del SNEI.

De acuerdo con el tipo de institución donde se ubica la Incubadora de Empresas, encontramos que el 57% de estas se ubica en las Universidades (Gráfica 3).



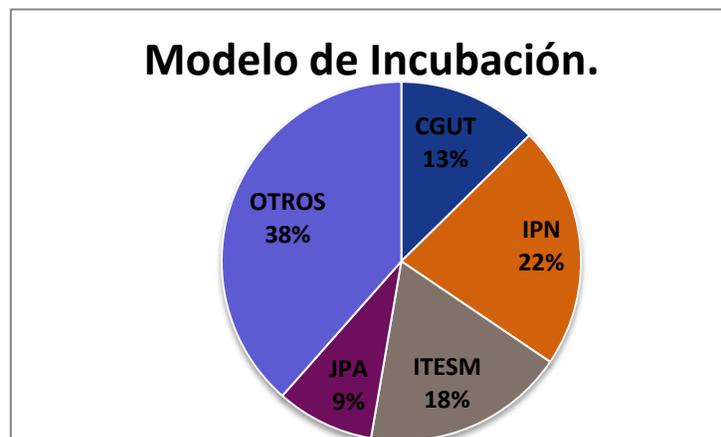
Gráfica 3: Institución donde se ubica la Incubadora de Empresas. Fuente: Elaboración propia en base a datos del SNEI (2006).

De acuerdo a la base de datos registrados, el tipo mas predominante es el de Tecnología intermedia con una 54%, seguido por Negocios tradicionales y en Ultimo lugar, Alta Tecnología con un 4%. En base a lo planteado en este capítulo, varias naciones apuestan mas hacia la incubadora de alta tecnologia, debido a la asistencia y el fomento a la innovación.



Gráfica 4: Tipos de incubadora. Fuente: Elaboración propia en base a datos del SNEI (2006).

En la primera parte, se mostro que para crear una incubadora deberia haber un modelo de incubación o crear uno; en la siguiente grafica se muestran los modelos mas utilizados siendo el modelo del Instituto Politecnico Nacional el mas adoptado (22%), seguido por el del ITESM (18%), esto debido al numero de campus y universidades y finalmente otros modelos poco conocidos.



Gráfica 5: Modelos de incubación más utilizados en México. . Fuente: Elaboración propia en base a datos del SNEI.

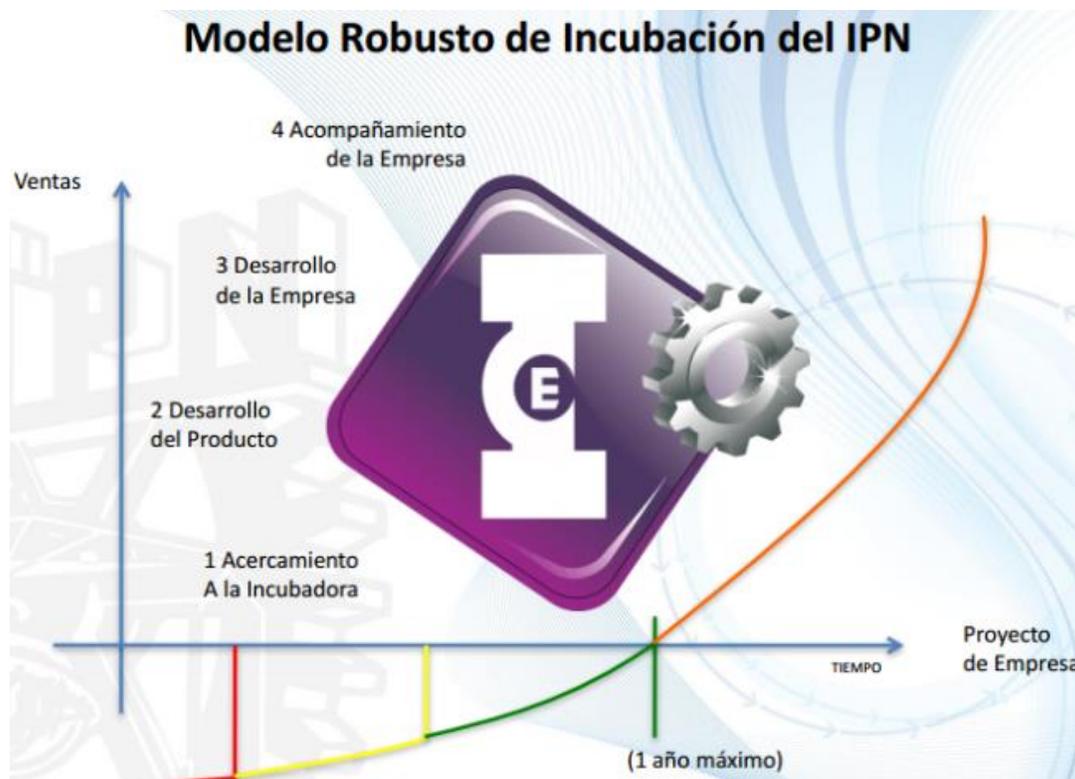
3.5 MODELOS DE INCUBACIÓN.

Un modelo de incubación, se refiere a la forma de operar de la incubadora, que aunque poseen características similares, estos pueden llegar a ser muy variables. (SNEI, 2006)

China tiene más de 500 incubadoras de negocios y es de los mejores modelos de negocios. Las incubadoras tratan de crear un ambiente agradable para los nuevos negocios de alta tecnología. Los modelos de incubación tienen a ser estandarizados de acuerdo a la influencia del gobierno en la operación y creación de las mismas. (Tamásy, 2007)

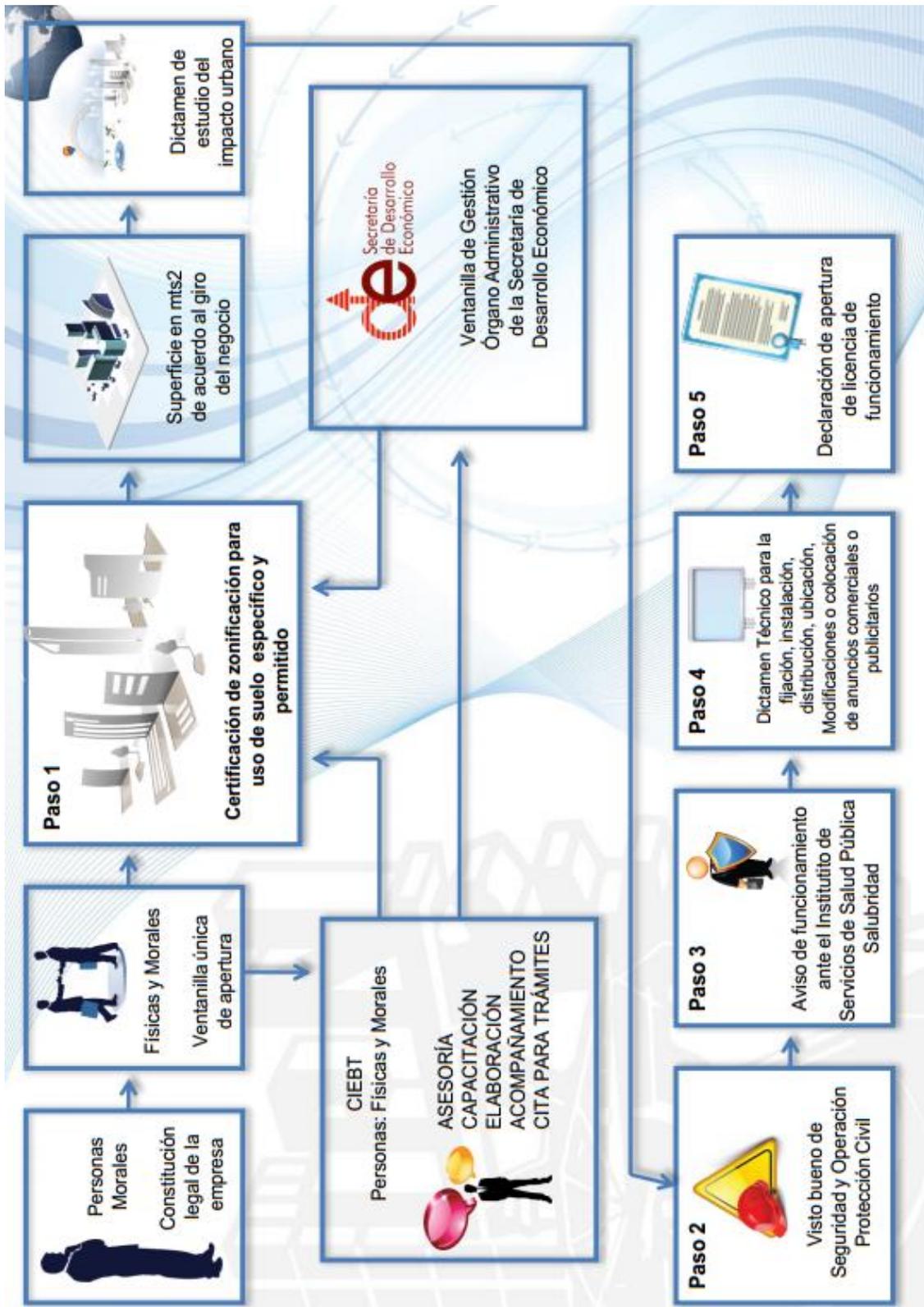
Los modelos de incubación de empresas generalmente son híbridos, combinan las características organizacionales y sirven de intermediarios para obtener recursos y financiamientos. La asesoría que proveen las incubadoras, son con el objetivo de lograr un crecimiento económico, creación de empleos, transferencia y comercialización de tecnología, para tener un mayor número de beneficiarios. De acuerdo con Tamásy (2007), un modelo básico de incubación de empresas, debería contar con los siguientes elementos:

En México, existen mas de 50 modelos de operación de incubadoras de empresas, siendo la mas utilizada la del Instituto Politécnico Nacional.



Este proceso es el que sigue un emprendedor al incubarse bajo el modelo del IPN;

Ilustración 17: Principales pasos del modelo de incubación IPN.



4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno (Hernández Samperi, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010). La metodología es la secuencia de actividades para llevar a cabo la investigación.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La incubadora de empresas surge como apoyo al crecimiento, la creación y la sobrevivencia de la MIPYME a nivel mundial, para ello se han realizado diversos estudios en varios países donde se documentan las mejores prácticas de operación y evaluación.

En México, la entidad gubernamental encargada de regular la operación de las Incubadoras de empresas es la Secretaría de Economía, que sus evaluaciones, sin embargo; evalúa el logro de sus objetivos, metas y se desconoce si cumple a nivel internacional con las mejores prácticas.

Al estar inmersos en una creciente globalización, se requiere incorporar nuevas prácticas o validar las ya existentes para cubrir las necesidades de la población. Este estudio tiene por objetivo medir el nivel de competitividad a nivel internacional de las incubadoras de empresas mexicanas; detectar áreas de oportunidad y fortalecer las ya existentes.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

1. ¿Cuál es el nivel de competitividad de la incubadora de empresas Mexicana?
2. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de la incubadora en las mejores prácticas internacionales?
3. ¿Cómo se desarrolla la incubadora de empresas en México?
4. ¿Cuáles son las dificultades que tiene la incubadora para cumplir con las mejores prácticas internacionales?
5. ¿La incubadora de empresas eleva el desarrollo de las MIPYMES mexicanas?
6. ¿Cuáles son los beneficios que obtiene una empresa al incubarse?
7. ¿Podría ser más fácil impulsar el comercio exterior desde una incubadora de empresas?
8. ¿Cuál sería el modelo de evaluación apropiado para la incubadora de empresas en México?

4.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.

Objetivo General.

Evaluar y analizar la competitividad de la incubadora de empresas en México en base a las mejores prácticas internacionales.

Objetivos particulares.

- ✚ Evaluar el nivel de la incubadora de empresas en México.
- ✚ Analizar la incubadora de empresas, para determinar sus principales dificultades y su forma de trabajo.
- ✚ Describir la forma en que la incubadora de empresas puede elevar el desarrollo de las MIPYMES Mexicanas.
- ✚ Estudiar la articulación emprendedor-gobierno-universidad o centro de investigación para fomentar el desarrollo económico y competitividad.
- ✚ Conocer los factores que permiten a las MIPYME competitiva participar en el comercio exterior.

4.3 HIPÓTESIS.

Ho: “La incubadora de empresas mexicana no es competitiva porque no cumple con las prácticas internacionales.”

Ha: “La incubadora de empresas mexicana si es competitiva porque cumple con las prácticas internacionales.”

4.3.1 VARIABLES INDEPENDIENTES.

Las variables definidas

- V.I.1 Ubicación geográfica.
- V.I.2 Tipo de incubadora.
- V.I.3 Empresas incubadas.
- V.I.4 Gestión Administrativa.
- V.I.5 Gestión Financiera.
- V.I.6 Gestión de Talento Humano.
- V.I.7 Infraestructura.
- V.I.8 Modelo de Incubación.
- V.I.9 Networking.
- V.I.10 Evaluación del Desempeño e Impacto

4.3.2 VARIABLES DEPENDIENTES.

V.D.1. Competitividad.

V.D.2. Cumplimiento de las buenas prácticas internacionales.

4.4 DISEÑO Y TIPO DE ESTUDIO.

Diseño:

No experimental.

Tipo:

Transversal: Medición una sola vez de la unidad de análisis de la investigación, en relación a la evolución del fenómeno estudiado.

Descriptivo: Se señalan y especifican las características de la unidad de análisis. (Hernández Samperi, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Participantes.

-  Incubadora de empresas (UNAM).
-  Investigación documental de incubación de empresas internacional.
-  Estadísticas de comercio exterior de México.
-  Servidores públicos relacionados con la incubación de empresas.

INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN.

Este documento se constituye como una guía de benchmarking para las incubadoras de empresas; contiene una compilación de las buenas prácticas de gestión utilizadas por las incubadoras de empresas en el mundo. (Nodriz Incubation Partner, 2005)

A esta guía se le denomina nodriza y la metodología empleada es la siguiente:

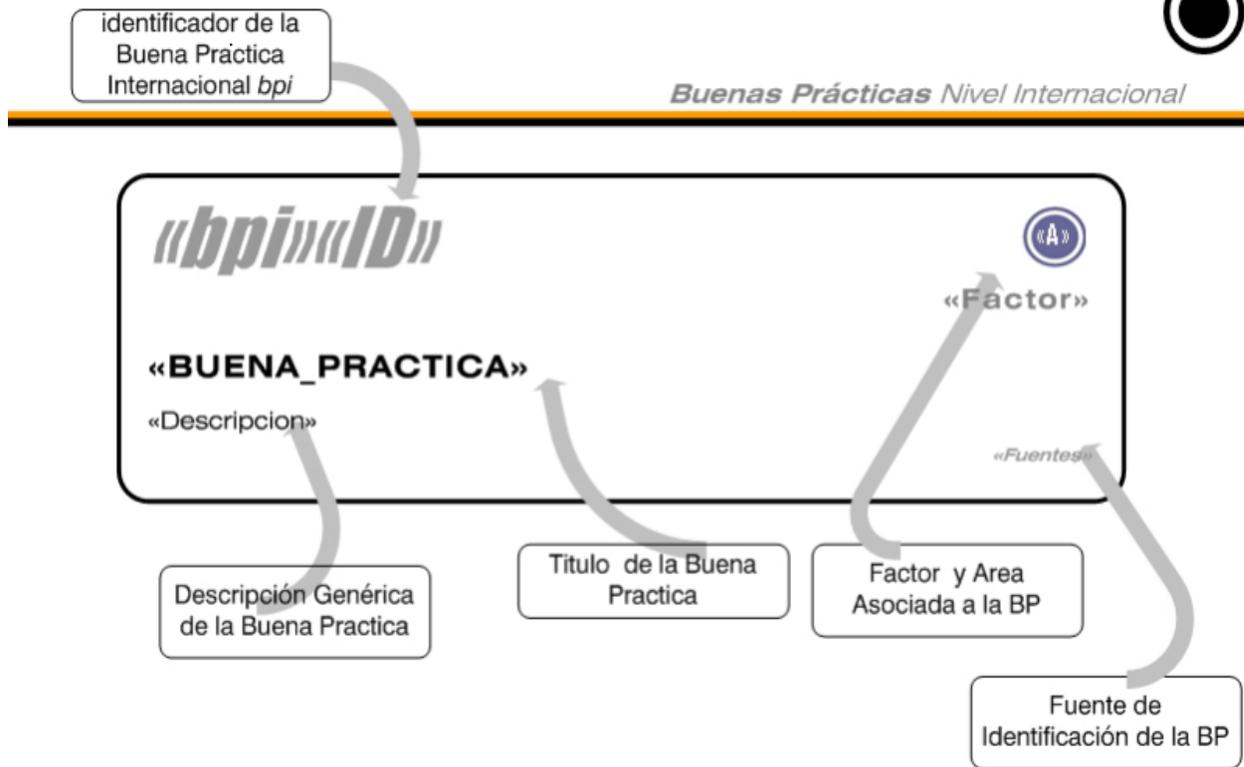


Ilustración 18: Metodología NODRIZA. Fuente: Nodriza Incubation Partner (2005).

De acuerdo con NODRIZA, las buenas prácticas en la incubación de empresas tiene una descripción general de las actividades y procesos que se desarrollan a nivel internacional en materia de incubación de empresas tales como:

- ✚ Gestión Administrativa.
- ✚ Gestión Financiera.
- ✚ Gestión de Talento Humano.
- ✚ Infraestructura.
- ✚ Modelo de Incubación.
- ✚ Networking.
- ✚ Evaluación del Desempeño e Impacto.

Para cada aspecto, se conceptualizaron una serie de “buenas practicas”; que han dado resultado para el logro de los objetivos de la incubadora de empresas. Las áreas de describen a continuación. (Nodriza Incubation Partner, 2005)

GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Se puede definir como el nivel de profundidad que tiene la incubadora de empresas para desarrollar sus propias actividades que garantizan la sostenibilidad y adaptabilidad basados en un proceso de planeación y dirección estrategia de la organización. (Peña-Vinces J. B., 2011)

GESTIÓN FINANCIERA

Se conceptualiza con aspectos relacionados con la generación de recursos económicos que garantizan la sostenibilidad de la incubadora. Algunas características son: soporte de financiamiento y sostenibilidad, capitalización y financiamiento de clientes, acceso a servicios financieros y redes de inversión. (Peña-Vinces J. B., 2011)

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Contempla la capacidad de las incubadoras por obtener grupos interdisciplinarios eficientes y comprometidos que apoyan los procesos de la incubadora frente al desarrollo como materia e insumo fundamental de conocimiento y apoyo productivo. (Peña-Vinces J. B., 2011)

INFRAESTRUCTURA

Hace referencia al espacio físico o lugar donde la incubadora se encuentra funcionando.

MODELO DE INCUBACIÓN

Este rubro representa en términos operativos algunos de las actividades que realiza la incubadora para presentar un servicio adecuado a su condición misma.

NETWORKING

Son grupos de apoyo, y demás empresas u organizaciones que acompañan de manera integral a la incubadora conformando redes interconectadas que generan sinergias empresariales exitosas. Entre estas encontramos: redes de cooperación, entre incubados, de transferencia tecnológica y de actores sociales. (Peña-Vinces J. B., 2011)

EVALUACIÓN Y/O IMPACTO

Una de las acciones que se deben realizar con el fin de evaluar algunas de las gestiones realizadas por los miembros de la incubadora, son los indicadores que miden la efectividad de la institución para el logro de los objetivos y metas establecidas, también el impacto que generan y contribuyen al crecimiento y fortalecimiento del tejido productivo del país. (Peña-Vinces J. B., 2011)

4.4.1 PROCEDIMIENTO.

- 1) Construcción del marco teórico: competitividad e incubación de empresas.
- 2) Se analizará la información, de acuerdo a los datos y estadísticas registrados en la secretaria de economía (fondo pyme), contacto pyme, padrón SIEM, SNIE, entre otros.
- 3) Se investigará el instrumento de medición y si es necesario, realizar adecuaciones.
- 4) Mediante un muestreo aleatorio de voluntarios se aplicará el instrumento a las incubadoras de empresas.
- 5) Se concentrarán los resultados en bases de datos y se evaluarán mediante la aplicación de la estadística descriptiva e inferencial para su análisis y comprobar la hipótesis.

El muestreo elegido es de voluntarios, debido a que muy pocas incubadoras de empresas acceden a participar en el presente estudio. Al seleccionar los ítems a evaluar el instrumento de medición, el resultado fueron 42 reactivos, los cuales se subirán en una página de internet y será enviado a todas las incubadoras, tratando de que un mayor número de incubadoras participen en el estudio.

5. RESULTADOS.

Se seleccionaron reactivos del instrumento de medición para las condiciones actuales de México y se diseñó una encuesta que se colocó a un link en internet por medio de la aplicación de GOOGLE; el cual se encuentra disponible en la siguiente dirección (Anexo 1):

<https://docs.google.com/spreadsheets/viewform?pli=1&formkey=dDB6ZGxDSy1BU2J5QUNfSG9Ha1U2MVE6MQ#gid=0>

Se realizó el envío mediante correo electrónico a las incubadoras de empresas, obteniendo tres resultados; las incubadoras que accedieron a contestar y participar en el estudio fueron:

- ✚ Incubadora de Negocios de la Zona Costera de Yucatán.
- ✚ Incubadora FCA (Facultad de Contaduría y Administración) UNAM Emprendedores.
- ✚ Centro de Incubación de Empresas de Base Tecnológica (CIEBT) del Instituto Politécnico Nacional.

Mediante la aplicación de estadística inferencial y la elaboración de gráficos se obtuvieron los siguientes resultados:

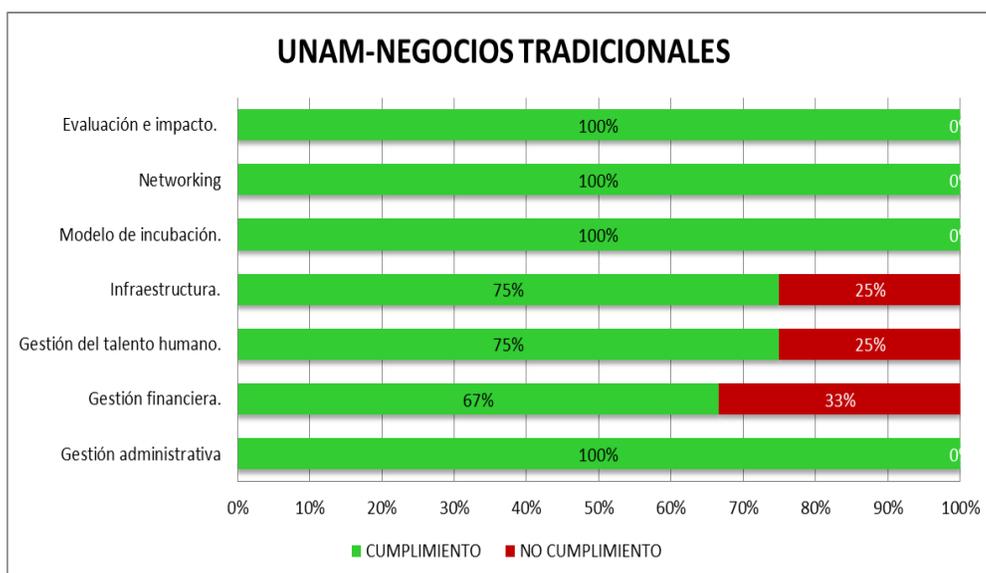
5.1 RESULTADOS INDIVIDUALES POR INCUBADORA

Incubadora UNAM-Negocios Tradicionales.

VARIABLE	CUMPLIMIENTO	NO CUMPLIMIENTO
Gestión administrativa	100%	0%
Gestión financiera.	67%	33%
Gestión del talento humano.	75%	25%
Infraestructura.	75%	25%
Modelo de incubación.	100%	0%
Networking	100%	0%
Evaluación e impacto.	100%	0%

Tabla 9: Resultados de la incubadora UNAM. Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta.

Gráficamente, se visualiza de la siguiente forma (grafica 6):



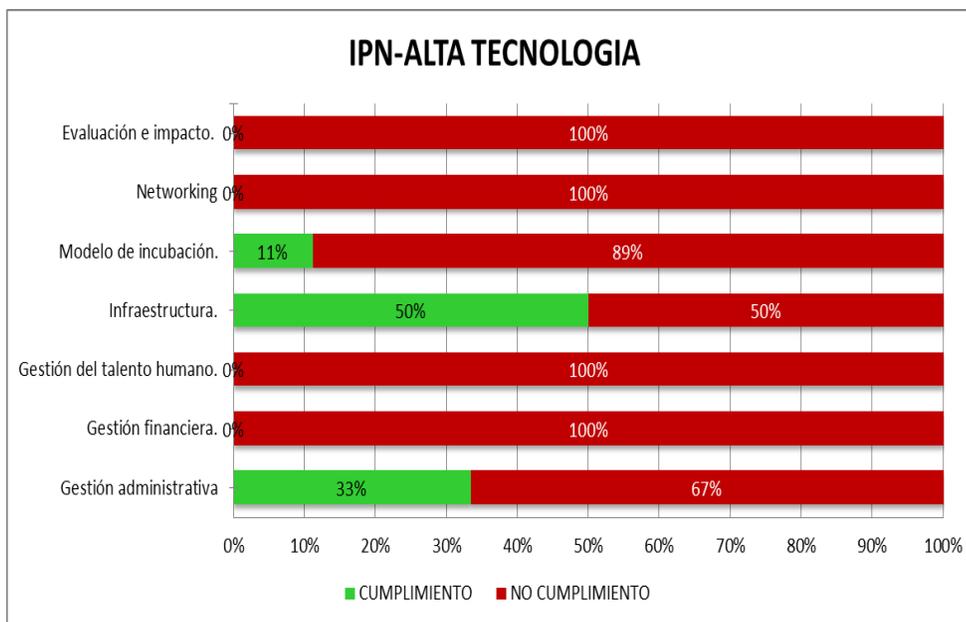
Gráfica 6: Resultados de las variables. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos.

Incubadora IPN-Alta Tecnología.

VARIABLE	CUMPLIMIENTO	NO CUMPLIMIENTO
Gestión administrativa	33%	67%
Gestión financiera.	0%	100%
Gestión del talento humano.	0%	100%
Infraestructura.	50%	50%
Modelo de incubación.	11%	89%
Networking	0%	100%
Evaluación e impacto.	0%	100%

Tabla 10: Resultados de la incubadora IPN. Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta.

Gráficamente, se visualiza de la siguiente forma (grafica 7):



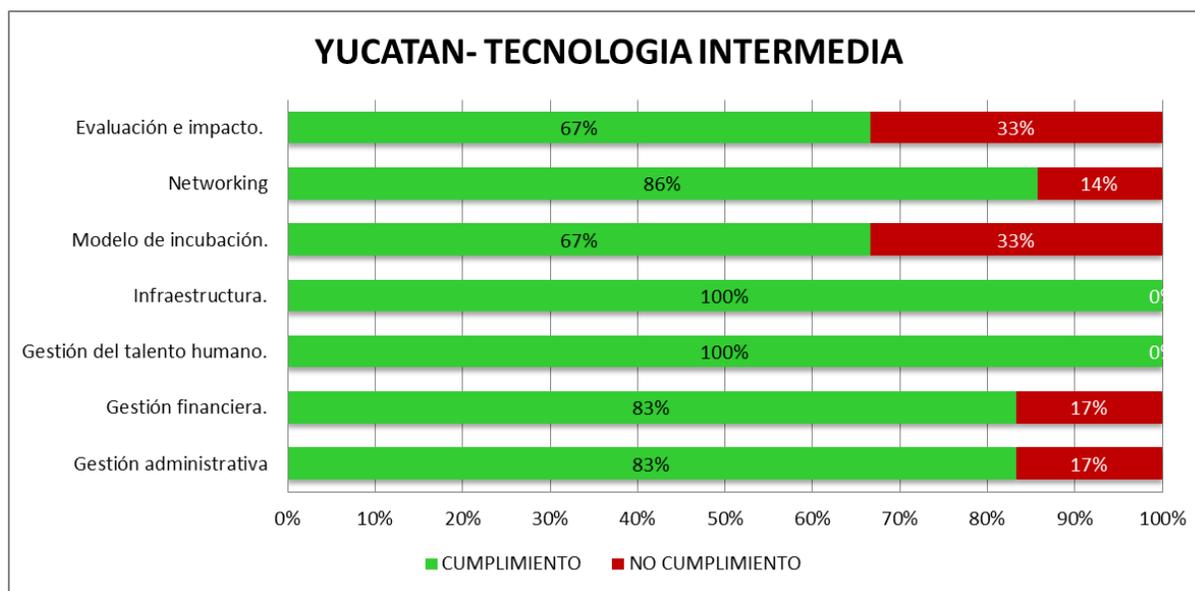
Gráfica 7: Resultados de las variables. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos.

Incubadora de negocios de la zona costera de Yucatán. Tecnología Intermedia.

VARIABLE	CUMPLIMIENTO	NO CUMPLIMIENTO
Gestión administrativa	83%	17%
Gestión financiera.	83%	17%
Gestión del talento humano.	100%	0%
Infraestructura.	100%	0%
Modelo de incubación.	67%	33%

Networking	86%	14%
Evaluación e impacto.	67%	33%

Tabla 11: Resultados de la incubadora de la Zona Costera de Yucatán. Fuente: Elaboración propia en base a resultados de la encuesta.



Gráfica 8: Resultados de las variables. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos.

Al contrastar resultados, podemos observar el comportamiento de una incubadora de cada tipo (Negocios Tradicionales, Tecnología Intermedia y Alta Tecnología), a medida de que cambia y la tecnología aumenta, se vuelve más difícil cumplir con los requerimientos marcados por NODRIZA.

México es un país no caracterizado por la alta tecnología, desarrollar empresas de alta tecnología, se vuelve el doble de difícil, la estrategia que siguen estas incubadoras es vincularse a centros de investigación, sin embargo, a pesar de contar con los mejores especialistas del país, no se logra el objetivo deseado.

5.2 RESULTADOS DE CUMPLIMIENTO POR VARIABLE.

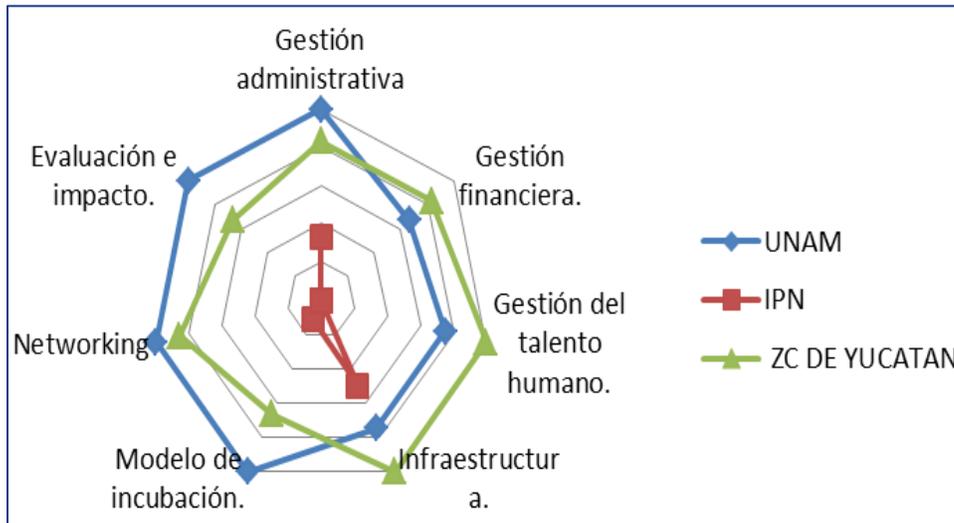
Al realizar un comparativo de cada incubadora, y graficando poligonalmente, se encontró lo siguiente.

	UNAM	IPN	ZC DE YUCATÁN
Gestión administrativa	100%	33%	83%
Gestión financiera.	67%	0%	83%

Gestión del talento humano.	75%	0%	100%
Infraestructura.	75%	50%	100%
Modelo de incubación.	100%	11%	67%
Networking	100%	0%	86%
Evaluación e impacto.	100%	0%	67%

Tabla 12: Comparativo. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos.

Gráficamente se tiene:



Gráfica 9: Poligonal de las variables. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos.

Comparativamente los aspectos más fuertes por incubadora son:

UNAM	IPN	ZC DE YUCATÁN
Gestión administrativa.	Gestión administrativa.	Gestión del talento humano.
Evaluación e impacto.	Infraestructura.	Infraestructura.

Tabla 13: Variables más altas por incubadora. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos.

Es difícil llegar a una conclusión, debido a que como se observa, cada incubadora es diferente y tiene enfoques distintos, los aspectos más importantes para la incubadora UNAM es la gestión administrativa y evaluación e impacto, en tanto que para la incubadora de la Zona costera de Yucatán es la Gestión del talento humano e Infraestructura; esto también se puede entender debido a su enfoque, en tanto que hay incubadoras en universidades también las hay

particulares, en tanto que se tienen incubadoras de alta tecnología, también se tienen de negocios tradicionales, donde la tecnología es menos relevante y lo importante es la administración y el planteamiento del negocio.

Algo que es evidente es que a nivel nacional no existe la suficiente infraestructura ni el interés por desarrollar negocios de base tecnológica, no es ignorado que los centros de investigación no tienen los suficientes recursos y se encuentran aislados de los verdaderos emprendedores.

Aparentemente las incubadoras de negocios tradicionales y tecnología media tienen una mejor infraestructura y mejor conocimiento del desarrollo y crecimiento de negocios,

6. CONCLUSIONES

Este presente trabajo de investigación tiene por objetivo *Evaluar la incubadora de empresas como impulso a la competitividad de las MIPYMES mexicanas, en base a prácticas internacionales*, la competitividad vista desde diferentes perspectivas tiene una evolución histórica, muy apegada al comercio exterior, que fue cuando se empezaron a diversificar los bienes y servicios, donde la competitividad de las empresas se hace más evidente y donde los diversos economistas empiezan a proponer teorías. (Salvatore, 1995).

Desde Adam Smith (1723-1790) con la Ventaja Absoluta hasta Michael Porter (1990) con la teoría de la Ventaja Competitiva, diversos autores se han preocupado por definir qué es lo que hace a una nación más competitiva en comparación de otra.

Uno de los indicadores de Ventaja Competitiva es el Desarrollo Económico, lo cual es la base para que la población tenga un mejor nivel de vida y la nación alcance una mayor calidad de vida (Berumen, 2007), las incubadoras de empresas son instrumentos creados para impulsar la economía de forma local a través de la creación y el desarrollo de negocios (Alta tecnología, Tecnología Media y Negocios Tradicionales).

El emprendedurismo en México es un aspecto descuidado por muchos años, recientemente con la creación de incubadoras de empresas se busca dar una alternativa al desempleo, al comercio informal y al desarrollo económico, un emprendedor es un estilo de vida que difícilmente se puede aprender en un aula, las habilidades gerenciales que debe desarrollar un empresario y en eso se coincide con Villareal & Ramos de Villareal, (2001) son habilidades que debe aprender o desarrollar por cierto periodo de tiempo.

El modelo de incubación de empresas en México ha funcionado, sin embargo, esta educación debe iniciar desde mucho antes que la llegada de una persona a una universidad o antes de enfrentarse a una realidad laboral donde no hay muchas alternativas y donde la mayoría queda estancada.

La creación de negocios como alternativa para elevar la competitividad y el desarrollo económico, debe iniciar antes de que una persona deba hacerse independiente en el aspecto económico.

Con esto las empresas podrían tener la posibilidad de sobrevivir por un tiempo más prolongado cuando el individuo desarrolla habilidades gerenciales que aprovechara ante diversos riesgos económicos.

El instrumento de medición fue probado y usado en Colombia y al tener similitudes en idioma y cultura de negocios con nuestro país México, se selecciona

para medir nuestro sistema de incubación y tener una referencia de hacia dónde dirigir los esfuerzos.

Los resultados no son muy alentadores, pero abren una gran ventana de oportunidades de casi todos los aspectos, desde la formación hacia el emprendimiento, hasta la perfección y desarrollo de habilidades empresariales y directivas.

No existe un método o camino hacia el éxito empresarial, sin embargo como la mayoría de las disciplinas a través de la práctica constante e iterativa es como se llega al éxito y se obtienen resultados distintos.

La incubación de empresas es un modelo bastante exitoso y todo eso se prueba en distintos países, sin embargo la metodología y estrategia deben estar más enfocadas hacia nuestras características culturales y sociales; en las que los dirigentes posean experiencia práctica en el desarrollo y creación de habilidades de negocios, en el desarrollo de negocios exitosos y en la capacidad para innovar.

Ser competitivo significa poseer ventajas competitivas que diferencien nuestro modelo de incubación que generen valor agregado y que tengan la eficiencia y eficacia requerida para operar y permanecer en los mercados.

Ser competitivo significa además tener la capacidad de operar y crecer en un mercado nacional, internacional y global, pudiendo así seleccionar la estrategia más adecuada y la trayectoria que la empresa desee recorrer durante su ciclo de vida.

En base a los resultados y a las respuestas de los participantes, se concluye que no existe un estándar de incubación definido, puesto que cada incubadora define sus procedimientos y aunque todas pertenecen a un sistema y tienen un modelo previamente autorizado, es impredecible el funcionamiento de la misma.

Cada incubadora funciona de forma particular y esto causa incertidumbre al momento de elegir una; no obstante las universidades juegan un papel fundamental puesto que es ahí donde surge la necesidad de emplearse y desarrollar una actividad productiva que genere un ingreso económico para el egresado y su familia.

En base a los resultados, se concluye que este modelo de incubación, debe producir más resultados como en otros países, sin embargo los esfuerzos no son suficientes para desarrollar habilidades empresariales.

BIBLIOGRAFÍA

- Berumen, S. A. (2007). *Competitividad y desarrollo local*. Madrid, España: ESIC.
- Berumen, S. A. (2007). *Introducción a al economía Internacional*. Madrid, España: ESIC.
- Bloch, R., & Oddone, N. (2007). Las PyMES en Italia: ¿Por qué estudiar un modelo exitoso? *OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DEL DESARROLLO LOCAL Y LA ECONOMÍA SOCIAL*, 445-453.
- Carranza, C. R., & Ortega Martínez, E. (2008). Las pequeñas y medianas empresas exportadoras mexicanas ante los mercados exteriores. *BOLETÍN ECONÓMICO DE ICE*, 17-31.
- Carranza, C. R., & Ortega Martínez, E. (2008). Las pequeñas y medianas empresas exportadoras mexicanas ante los mercados exteriores. *Boletín Económico ICE.*, 17-31.
- CASTAÑÓN, J. L. (2006). COMPETITIVIDAD Y SISTEMAS DE INNOVACIÓN: LOS RETOS PARA LA INSERCIÓN DE MÉXICO EN EL CONTEXTO GLOBAL. *Temas de Iberoamérica*, 165-197.
- CEDEM. (2000). La incubación de empresas como herramienta para el desarrollo económico. *Coyuntura económica de la ciudad de Buenos Aires*, 1-5. Obtenido de Centro de Estudios para el Desarrollo Metropolitano.
- CHANDRA, A., HE, W., & FEALEY, T. (2007). Business Incubators in China: A Financial Services Perspective. *Asia Pacific Business Review*, 79-94.
- De la Rosa Alburquerque, A., & Lozano Carrillo, O. (2011). POLÍTICA INDUSTRIAL, COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL Y MIPYME: UN . 2º. *Congreso Internacional en México sobre las MIPYME 2011*, (pág. 23). México D.F.
- Diario Oficial de la Federación. (18 de Enero de 2012). LEY PARA EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. *Diario Oficial de la Federación*. México D.F., México: DOF.
- Díaz, L. F. (2009). La regulación de las sociedades integradoras y las micro, pequeñas y medianas empresas en México. *Enero/Abril 2009*(71).
- Dorantes García, P. M., & Velazquez Pardo, S. M. (2011). Las políticas Gubernamentales y sus resultados en el desarrollo de las Pymes. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. . 1. México.: UNAM.
- Economía, S. d. (1996). *Guía para la formación de Empresas integradoras*. Mexico, D.F.: SE.
- Economía, S. d. (17 de Mayo de 2011). *Contacto Pyme*. Recuperado el 17 de Mayo de 2011, de Contacto Pyme: <http://www.contactopyme.gob.mx/integradoras/directorio.asp>
- Economía., S. d. (01 de Enero de 1996). Guía para la formación de empresas integradoras. México, D.F., México., México.
- Economía., S. d. (2002). *Documento Informativo sobre las Pequeñas y Medianas Empresas en México*. Mexico, D.F.
- Economía., S. d. (1 de Julio de 2007). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 22 de Mayo de 2011, de Secretaría de Economía.: http://www.economia.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/400/1/images/COMERCIO_MEXICO.html#
- Economía., S. d. (2012). *Empresas Integradoras*. Obtenido de Empresas Integradoras: <http://www.empresasintegradoras.org.mx/>

- Exterior., C. (19 de Octubre de 2010). *Secretaría de Economía*. Recuperado el 23 de Mayo de 2011, de Secretaría de Economía.: http://www.economia.gob.mx/swb/es/economia/p_Tratados_Acuerdos
- Factbook., T. o. (2009). *Central Intelligence Agence*. Recuperado el 18 de Mayo de 2011, de The world factbook: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mx.html>
- Godínez Enciso, J. A. (1 de Julio-Agosto de 2004). *Los Agrupamientos Productivos en México*. Mexico, D.F., Mexico., Mexico.
- Grupo del Banco Mundial. (2000). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Muncial.: <http://www.bancomundial.org>
- Hernández Samperi, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw Hill.
- INEGI. (2004). *Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa Estratificación de los Establecimientos Censos Económicos*. México D.F.: INEGI.
- INEGI. (2011). *Estadísticas del Comercio Exterior de México*. México, D.F.: INEGI.
- Instituto PYME. (2011). *Observatorio PYME*. Obtenido de Observatorio PYME.: <http://www.observatoriopyme.com/encuestas-y-estudios/clasificacion-de-las-empresas-de-acuerdo-a-su-tamano-en-mexico/>
- International Institute for Management Development. (Enero de 2011). *IMD*. Recuperado el 3 de Mayo de 2012, de IMD: <http://www.imd.org/Copyright.cfm>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnía.*, 158184.
- Larrinaga, O. V. (2006). *Tesis: LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA*. . Bilbao, España.
- Lerma Kichner, A. (2000). *Comercio Internacional*. México D.F.: ECAFSA.
- Milanović, M., Branko Mihailović, & Vesna Paraušić. (2010). PROCESSES OF BUSINESS INCUBATION AND CLUSTERIZATION TO SUPPORT THE CREATION OF A NETWORK ECONOMY IN SERBIA. *Megatrend Review*, 5-20.
- MÍRELES., F. C. (2011). FACTORES DE ÉXITO DE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS: EL CASO DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS MEXICANAS. 27(120).
- Ndabeni, L. L. (2008). The contribution of business incubators and technology stations to small enterprise development in South Africa. *Development Southern Africa*, 258-268.
- Nodriza Incubation Partner. (2005). *Guía de Buenas Prácticas. Incubadoras de empresas*. Bogotá - Colombia, Colombia.
- OECD. (2007). *SMEs in Mexico*. USA: OECD.
- Paz, O. (1950). *El laberinto de la Soledad*. Mexico, D.F. : Fondo de Cultura Económico.
- Peña-Vinces, J. B. (2011). Analysis of characteristics of business incubators in Colombia: A case study. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 1-17.
- Peña-Vinces, J. C., Bravo, S., Álvarez, F. A., & Pineda, D. A. (2011). Análisis de las características de las incubadoras de empresas en Colombia: un estudio de casos. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 13-29.
- Perera Sabido, D. (2001). *Aspectos jurídicos, productivos, fiscales y estratégicos de las Empresas Integradoras*. Mexico, D.F.: Ediciones Fiscalesl.
- Pérez Camacho, M. (2010). Empresas integradoras del sector agropecuario ¿Una herramienta de vinculación empresarial? *Estudios Agrarios.*, 35-57.

- Piedra, M. A. (1998). *Hacia un Marco Conceptual para Evaluar la Competitividad de la Pequeña y Mediana Agroindustria*. Turrialba, Costa Rica: CATIE.
- Pollack, M., & García, Á. (2004). *Crecimiento, competitividad y equidad: rol del sector financiero*. Santiago de Chile.: CEPAL.
- Porter, M. E. (1999). *Ser Competitivo*. Bilbao, España.: Deusto.
- Red Global de Exportación. (2007). *Conociendo a las Pymes Exportadoras Mexicanas*. Buenos Aires, Argentina.: RGX.
- Red Global de Exportación. (2007). *Conociendo a las PyMEs exportadoras mexicanas*. Buenos Aires Argentina: RGX.
- Reyes, D. E. (2003). *El 11° mandamiento: EXPORTARÁS*. México, D.F.: Buffete Internacional de Intercambio, S.A. de C.V.
- Rodríguez Monroy, C., & Fernández Chale, L. (2008). Empresas integradoras de México: Influencias europeas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 543-555.
- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (Septiembre de 1999). ¿Qué es la competitividad? San José, Costa Rica.
- Rueda Peiro, I. (1997). *Las empresas integradoras en Mexico*. Mexico, C.F.: Siglo veintiuno.
- Rueda Peiro, I., & Simón Domínguez, Nadima. (1999). *Asociacion y Cooperacion de las micro, pequeña y mediana empresa*. Mexico, D.F.: Miguel Angel Porrua.
- Salcedo Cárabez, A. (2000). *Empresas Integradoras, Fortaleza para competir*. México, D.F.
- Salcedo Cárabez, A. (2010). *Empresas Integradoras: Fortalezas para competir*. Mexico, D.F.: Siglo XXI.
- Salvatore, D. (1995). *Economía Internacional*. New York, USA: McGRAW HILL.
- Sánchez, A. M., & Tabuenca, A. G. (2004). EL FENÓMENO DE LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y LOS CEEIS. Sevilla, España.
- Sánchez, A. M., & Tabuenca, A. G. (2004). *EL FENÓMENO DE LA INCUBACIÓN DE EMPRESAS Y LOS CEEIS*. España: SERVILAB.
- Secretaría de Economía. (2010). *Secreariía de Economía*. Recuperado el 25 de Marzo de 2012, de Secreariía de Economía: <http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/incubadoras>
- Secretaría de Economía. (2010). *Secretaría de Economía*. Obtenido de Secretaría de Economía: <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/comercio-exterior/tlc-acuerdos>
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA. (30 de Mayo de 2012). *Comunidad Virtual. Programa Nacional de Emprendedores*. . Obtenido de Comunidad Virtual. Programa Nacional de Emprendedores. : <http://comvir.gotensoft.com.mx/index.php/esl/Sistema-Nacional-de-Incubacion-de-Empresas/Nuevas-Incubadoras/Informacion-General>
- Secretaría de Economía. (2011). *Programa Nacional de Emprendedores*. Méxco DF: SE.
- SNEI. (2006). *Sistema Nacional de Empresas integradoras*. Obtenido de Sistema Nacional de Empresas integradoras.: <http://siem.gob.mx/SNIE/PrincipalSNIE.asp>
- Tamáy, C. (2007). Rethinking Technology-Oriented Business Incubators: Developing a Robust Policy Instrument for Entrepreneurship, Innovation, and Regional Development? *Growth and Change*, 460-473.
- Tiberius, D., & Dorinella. (2011). *BUSINESS INCUBATORS – GROWTH FACTOR OF THE VIABILITY OF SME'S*. Romania.: OVIDIUS.

-
- Todorovic, Z. W., & Moenter, K. (2010). TENANT FIRM PROGRESSION WITHIN AN INCUBATOR: PROGRESSION TOWARD AN OPTIMAL POINT OF RESOURCE UTILIZATION. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 23-40.
- Ubfal, D. (2004). El concepto de competitividad. Medición y Aplicación al caso Argentino. Buenos Aires., Argentina.
- Valenzuela, R. L. (2008). El Financiamiento a las Pymes en México. *EconomíaUNAM*, 69-91.
- Velazquez Pardo, S. M. (2010). *Evaluación de dos programas del Gobierno Mexicano, para la competitividad empresarial (1994-200)*. Mexico D.F.
- Villareal, R., & Ramos de Villareal, R. (2001). La apertura de México y la paradoja de la competitividad sistémica. *Comercio Exterior.*, 772-788.
- Villavicencio, J. M. (2006). Factores Críticos para el Desempeño Exportador de las Pymes. *TEC Empresarial*, 32-37.
- World Economic Forum. (2012). *The Global Competitiveness Report*. . World Economic Forum.
-

ANEXO 1: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN (EXTRAÍDO DE NODRIZA, 2010)

	ÍTEM
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1. ¿EL ENFOQUE DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA INCUBADORA, ESTÁN COMPROMETIDOS CON LOS PRINCIPIOS BÁSICOS?
	2. ¿DESARROLLAN ESTRATEGIAS DE MARKETING EFECTIVAS?
	3. ¿EXISTE UN MANUAL DE LA INCUBADORA?
	4. ¿REALIZA UN EFECTIVO MARKETING MEDIANTE DIVERSAS ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN?
	5. ¿PARTICIPAN EN MUESTRAS Y EVENTOS EMPRESARIALES?
	6. ¿REALIZAN PUBLICACIONES ESPECIALIZADAS COMO MEDIO DE POSICIONAMIENTO?
GESTIÓN FINANCIERA.	7. ¿ESTRUCTURAN EL PROGRAMA DE LA INCUBADORA PARA LLEGAR A SER FINANCIERAMENTE AUTOSUSTENTABLE?
	8. ¿ESTABLECEN UNA ESTRATEGIA DE CONSECUCCIÓN DE RECURSOS, MOVILIZANDO FONDOS Y BUSCANDO OPORTUNIDADES DE NEGOCIO Y FINANCIAMIENTO PARA LA INCUBADORA?
	9. ¿BUSCAN APALANCAR OTROS FONDOS MEDIANTE DESARROLLO DE PROYECTOS DE INTERÉS PÚBLICO?
	10. ¿BUSCAN PROVEER ACCESO A UNA AMPLIA GAMA DE FUENTES DE APORTES DE CAPITAL Y DE INSTRUMENTOS DE APOYO?
	11. ¿CONSIDERAN LA CREACIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO LOCALES PARA FACILITAR LAS OPERACIONES DE LOS CLIENTES Y LLENAR VACÍOS FINANCIEROS?
	12. ¿FACILITAN LA RELACIÓN DE LOS EMPRENDEDORES CON LOS BANCOS?
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.	13. ¿ESTRUCTURAN LA ORGANIZACIÓN DE LA INCUBADORA PARA MINIMIZAR BUROCRACIA Y MAXIMIZAR EL APOYO A LOS INCUBADOS?
	14. ¿RECLUTAN UN STAFF QUE MANEJE LA INCUBADORA COMO UN NEGOCIO Y PARA AYUDAR A LAS COMPAÑÍAS A CRECER?
	15. ¿ENTRENAN CONTINUAMENTE AL GERENTE Y STAFF DE LA INCUBADORA PARA QUE MEJOREN SUS HABILIDADES DE GESTIÓN DE OPERACIÓN DE LA INCUBADORA Y DE SERVICIO A LOS CLIENTES?
	16. ¿ANALIZAN CONTINUAMENTE LAS NECESIDADES DE LOS INCUBADOS?
INFRAESTRUCTURA.	17. ¿TIENEN UN EDIFICIO CON CARACTERÍSTICAS Y ESPACIO PARA QUE LA INCUBADORA PUEDA SOSTENERSE FINANCIERAMENTE Y PROVEER ADECUADOS SERVICIOS A SUS INCUBADOS?
	18. ¿POSEEN ÁREAS COMUNES?
	19. ¿TIENEN REDES DE COMUNICACIÓN?
	20. ¿CUENTAN CON UNA LOCALIZACIÓN ESTRATÉGICA?
DE INCUBACIÓN	21. ¿DESARROLLAN UN PROGRAMA DE SERVICIOS QUE SE ADAPTE A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE EN CADA FASE DE SU DESARROLLO?

	22. ¿REALIZAN UN PROCESO DE CORACHÍN Y CONSTANTE APOYO A LOS CLIENTES PARA CUMPLIR EL PLAN DE TRABAJO?
	23. ¿TIENEN MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN Y ACUERDOS DE DERECHOS DE AUTOR?
	24. ¿CUENTAN CON UN LABORATORIO DE IDEAS Y UN HELP DESK??
	25. ¿CUENTAN CON UN CENTRO DE RECURSOS LEGALES?
	26. ¿TIENEN UN MECANISMO DE BOLSA DE TRABAJO?
	27. ¿OFRECEN APOYO EN LA FORMACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES?
	28. ¿CUENTAN CON UN PROGRAMA DE SERVICIOS BÁSICO?
	29. ¿CUENTAN CON UNA RED DE INFORMACIÓN POR MEDIO DE INTERNET PARA ACCEDER A OTRAS ÁREAS?
	30. ¿ESTABLECEN CRITERIOS DE GRADUACIÓN QUE ASEGUREN EL ÉXITO DE LOS CLIENTES EN EL MERCADO??
	31. ¿CUENTAN CON SISTEMAS RIGUROSOS DE EVALUACIÓN Y DE SUPERVISIÓN?
	32. ¿APOYAN A LAS EMPRESAS A EXPORTAR SUS PRODUCTOS Y PENETRAR NUEVOS MERCADOS?
NETWORKING	33. ¿DESARROLLAN UNA RED DE KNOW-HOW CON UN ADECUADO NÚMERO DE ASESORES DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO?
	34. ¿DESARROLLAN UNA RED DE MENTORES Y DIRECTORIOS DE CONSEJEROS CON LA EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS PARA APOYAR A LOS INCUBANDOS?
	35. ¿TIENEN ACCESO A LAS INSTALACIONES Y AL EQUIPO TÉCNICO, BASES DE DATOS E INVESTIGACIONES LOS INCUBANDOS?
	36. ¿ESTABLECEN VÍNCULOS CON OTROS PROGRAMAS DE INCUBACIÓN Y EMPRENDIMIENTO, ASOCIACIONES INDUSTRIALES Y ORGANIZACIONES INTERNACIONALES PARA COMPARTIR EXPERIENCIAS?
	37. ¿DEFINEN LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DE REDES PARA LAS INCUBADORAS DE EMPRESAS Y SUS CLIENTES?
	38. ¿FOMENTAN LAS RELACIONES ENTRE LOS INCUBANDOS PARA ESTABLECER UN AMBIENTE DE SINERGIA Y COLABORACIÓN?
	39. ¿DESARROLLAN ALIANZAS CON PROFESIONALES DEL RUBRO TECNOLÓGICO, OFICINAS DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y OTROS AFINES?
EVALUACIÓN E IMPACTO.	40. ¿MONITOREAN EL PROGRESO DEL CLIENTE EN FORMA CONTINUA Y EN BASE AL PLAN DE TRABAJO PRESTABLECIDO PARA ASEGURAR SU DESARROLLO?
	41. ¿MEJORAN DE LOS MECANISMOS DE EVALUACIÓN?
	42. ¿GENERAN UNA BASE DE DATOS NACIONAL DE EXPERTOS QUE SEA INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE LAS IDEAS DE NEGOCIO?