

# Incubadoras de Negocios

en la creación de empresas competitivas

■ Alejandro Zúñiga Fonseca\*

Las incubadoras de negocios juegan un papel muy importante en el desarrollo de nuestro país, ya que 80% de las nuevas empresas mueren en el primer año y del porcentaje que sobrevive alrededor de 50% muere antes del tercer año, lo cual sucede porque no están preparadas para nacer; de acuerdo con las etapas del doctor Adizes, se quedan en el proceso de enamoramiento y no logran entrar en la etapa de consolidación. Los emprendedores asumen riesgos altos no calculados, motivo por el cual éstas no alcanzan verdaderas etapas de madurez. ¿Qué papel juegan las incubadoras para minimizar este fenómeno? Antes que nada comenzaré definiendo que es una incubadora:

*Es una entidad que proporciona servicios de consultoría, capacitación y asistencia técnica para la creación y consolidación de nuevas empresas, apoya al emprendedor en la elaboración de su plan de negocios y brinda el acompañamiento (Secretaría de Economía, 2011:6).*

Existen tres tipos de incubadoras: a) las de *baja tecnología* que atienden a sectores tradicionales, donde no se necesita una

infraestructura robusta y sus mecanismos de operación son sumamente básicos; b) las de *tecnología intermedia* que procuran segmentos más especializados donde sus procesos y procedimientos contienen elementos de innovación, éstas empresas tienden a establecer un vínculo con el sector académico para el desarrollo de tecnologías que permitan ofrecer productos y servicios de valor agregado, y c) las de *alta tecnología* que sirven a sectores altamente especializados con tecnologías de la información, bio y nanotecnologías, electrónica, etc. Necesariamente estas empresas deben de estar vinculadas con institutos y centros de investigación.

Debido a que las universidades son las principales productoras de conocimiento, las incubadoras deben estar físicamente ubicadas dentro de las mismas. Normalmente éstas declaran líneas estratégicas de formación, con base en el área de experiencia de la misma universidad. Estos elementos anteriormente mencionados permitirán fortalecer las ideas de negocios a través de la asignación de especialistas académicos o investigadores, que además llegan a provo-

\* Académico de la Unidad de Innovación, Aprendizaje y Competitividad de la Universidad Iberoamericana (UIA) León  
alejandrozuniga@leon.uia.mx

car o inspirar investigaciones mucho más profundas que podrán ser insumos para la innovación y competitividad.

Comúnmente las empresas incubadas en el sector tradicional surgen para satisfacer la necesidad urgente de empleo, donde éstos son cubiertos por los mismos miembros de la familia; dicho de otra manera son creadoras de autoempleo. Debido a que no existe un factor de innovación, estas empresas deben hacer esfuerzos muy grandes para mantenerse en el mercado, los cuales generalmente van dirigidos a la calidad de atención a cliente, lo que dificulta la permanencia en el medio debido a la gran competitividad que existe al ofertar el mismo producto o servicio.

Por otro lado las incubadoras de tecnología intermedia y alta tecnología, debido a que tienen elementos innovadores que les ayudan a generar servicios y productos de alto valor —aunado al uso de las tecnologías de la información— les permite tener costos bajos con la posibilidad de pactar precios altos acordes al valor agregado del producto o servicio.

El papel de las incubadoras para la creación de empresas de intermedia y alta tecnología radica básicamente en la realización y dictamen adecuado de una investigación de mercado que permita avalar una demanda real, así como un acompañamiento muy cercano en cada una de las áreas para ayudar a minimizar costos que se verán reflejados en las finanzas de la futura empresa. Si a todo esto se le añade una estrategia adecuada de marketing, así como una formación de empresarios socialmente responsables y capacitados para enfrentar retos complicados, podemos asegurar compañías altamente competitivas.

Por lo que respecta a las ideas de negocios tradicionales, las incubadoras deben tener mucho cuidado de suscitar las estrategias mercadológicas adecuadas que les ayude a producir un diferenciador importante que convenza al consumidor y que lo orille a ser desleal a la marca que usó de común. Por otro lado, para las ideas de negocio de mediana y alta tecnología, lo importante será hacer constar que los mercados están listos para utilizar productos y servicios con alto nivel de innovación y asegurar la demanda.

Hoy en día la sociedad necesita empresas y empresarios que dimensionen el rol tan importante que juegan en la sociedad como empleadores y como generadores de bienestar y calidad de vida dentro de la sociedad, y ése es un papel fundamental de las incubadoras: crear una cultura empresarial de alto valor.

Aunque la realidad es totalmente distinta, ya que lamentablemente el emprendedor antes de iniciar su proyecto comienza a pensar la manera de pagar menos impuestos, reducir salarios, optar por emplear estudiantes de servicio social profesional para no desembolsar sueldos justos y competitivos, e incluso no brindar las prestaciones de ley.

Dentro de los procesos de incubación es indispensable incluir este tema de manera urgente, y hacer que el emprendedor vea realmente que su rol como empresario será el de abonar con un grano de arena a la construcción de un mejor país, a través de buenas prácticas.

El tema de la competitividad también va íntimamente ligado con la actitud del

**Lamentablemente el emprendedor antes de iniciar su proyecto comienza a pensar la manera de pagar menos impuestos, reducir salarios**



empresario; dicho de otra manera, qué tan fortalecido puede tener el espíritu emprendedor. Usualmente cuando queremos comenzar una empresa lo primero que hacemos es visualizarnos como un gran emporio, viajando, comprando los mejores autos, la casa de nuestros sueños, etc., pero lo que se ignora es que para llegar a esos términos se tiene que pasar por caminos empedrados y además con baches. En la



Tango

mayoría de los procesos de incubación se incluyen temas que ayudan a motivar con el típico «tú puedes», pero no preparan realmente para salir a una batalla cruda y sangrienta, como es la del mercado, donde normalmente sobrevive el más fuerte o el más astuto.

El emprendedor debe conocer el *lado oscuro del emprendimiento* —como yo lo llamo— donde pueda comprender y además experimentar todos los obstáculos que tendrá que sortear al momento de comenzar su proyecto.

Este lado oscuro va desde el entender muy bien lo que significa pagar tus impuestos en

tiempo y forma, ya que resulta difícil asumir que tenemos que ceder parte de nuestras utilidades al fisco, lo cual, además, es algo de lo cual deberíamos estar orgullosos. Otro elemento del lado oscuro puede ser la actitud que tienen los demás al saber de nuestro proyecto, donde se originan frases como: «no pierdas tu tiempo mejor busca un empleo», «esa idea ya se me había ocurrido y no funcionó», «no creo que resulte ya existen muchas empresas dedicadas a lo que tú quieres hacer». ¿Quién prepara al emprendedor para estas etapas, o es que tiene que aprenderlas sobre el camino? Creo que las incubadoras deben emparejar un poco este sinuoso sendero en el proceso de creación y preparación del emprendedor con armas adecuadas para la lucha permanente que tendrá que enfrentar, y adiestrarlos para encarar los NO's iniciales de los primeros clientes, teniendo la calma y temple para asimilarlo y no decaer.

Las empresas competitivas se logran a través de emprendedores competitivos, y esto puede ser alcanzable cuando existe un equilibrio entre lo romántico del proyecto y la cruda realidad. En la incubadora de negocios además de crear empresas también se originan sueños, y por lo tanto se les debe dar un trato muy especial. Yo creo que no existen malas ideas, lo que abundan —y mucho— son emprendedores con una actitud negativa, incapaces de desarrollar proyectos importantes, debido a la falta de perseverancia y del tiempo de maduración de la misma. Si no hay nadie que se los haga reflexionar al respecto continuarán existiendo por un largo tiempo.

Logremos entender que debemos mezclar un buen plan de negocios con un análisis de mercado correcto que nos permita conocer a nuestros clientes y corroborar

que existe una demanda, así como preparar al emprendedor para ser un empresario ético —quien será una pieza importante para el desarrollo del país— y formarlo con un temple de acero para poder sortear todos los obstáculos que se le presenten

en el camino. Con todo esto lograremos tener empresas competitivas y duraderas, sin dejar de mencionar que cada caso es único y tendrá un tratamiento especial de acuerdo al perfil, tanto del emprendedor como de la idea de negocio. ■

#### ■ REFERENCIA

Secretaría de Economía (2011) «Anexo 3. Nuevos emprendedores e incubadoras de empresas». En *Manual de procedimientos del fondo Pyme 2011*. Aprobado por el consejo directivo del Fondo Pyme el 14 de enero. Disponible en [http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/2011/docs\\_pdfs/MPA03\\_FP2011\\_CI\\_1506.pdf](http://www.fondopyme.gob.mx/fondopyme/2011/docs_pdfs/MPA03_FP2011_CI_1506.pdf)