

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**“ANÁLISIS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL COMO UNA
ALTERNATIVA DE DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS PARA PERSONAS
DESEMPLEADAS DEL ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA”**

LIC. KILDER ALBIN GIRÓN HERRERA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2015.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**“ANÁLISIS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL COMO UNA
ALTERNATIVA DE DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS PARA PERSONAS
DESEMPLEADAS DEL ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA”**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base en el Normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en el punto séptimo inciso 7.2 del acta 5-2005 de la sesión celebrada el veintidós de febrero de 2005, actualizado y aprobado por Junta Directiva en el numeral 6.1 punto SEXTO del acta 15-2009 de la sesión celebrada 14 de julio de 2009

Asesor

MSc. MIGUEL ÁNGEL HERRERA SÁENZ

Autor

LIC. KILDER ALBIN GIRÓN HERRERA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2015.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal II: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal III: Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV: P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal V: P.C. Walter Obdulio Chigüichón

JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ
EL EXAMEN GENERAL DE TESIS SEGÚN
EL ACTA CORRESPONDIENTE


Presidente: MSc. Carlos Humberto Valladares Gálvez
Secretario: Dra. Zulma Violeta Florián Carbonell
Vocal I: MSc. José Ramón Lam Ortiz

ACTA No. 18-2015

En la Sala de Reuniones del Edificio S-11, Escuela de Estudios de Postgrado, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **21 de julio** de 2015, a las **18:00** horas para practicar el **EXAMEN GENERAL DE TESIS** del Licenciado **Kilder Albin Girón Herrera**, carné No. **100024181**, estudiante de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Formulación y Evaluación de Proyectos. El examen se realizó de acuerdo con el normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado "**ANÁLISIS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL COMO UNA ALTERNATIVA DE DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS PARA PERSONAS DESEMPLEADAS DEL ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA**", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **77** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de los 30 días hábiles siguientes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veintinueve días del mes de julio del año dos mil quince.



MSc. Carlos Humberto Valladares Gálvez
Presidente



Dra. Zulma Violeta Florián Carbonell
Secretaria



MSc. José Ramón Lam Ortiz
Vocal I



Lic. Kilder Albin Girón Herrera
Postulante




**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ADENDUM

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante Kilder Albin Girón Herrera, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 16 de septiembre de 2015.

(f) 
MSc. Carlos Humberto Valladares Gálvez
Presidente





FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"


Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.
GUATEMALA, VEINTITRÉS DE OCTUBRE DE DOS MIL QUINCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.2 del Acta 26-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 15 de octubre de 2015, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 18-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 21 de julio de 2015 y el trabajo de Tesis de Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos, denominado: "ANÁLISIS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL COMO UNA ALTERNATIVA DE DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS PARA PERSONAS DESEMPLEADAS DEL ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó el Licenciado KILDER ALBIN GIRÓN HERRERA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

~~"ID Y ENSEÑAR A TODOS"~~


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO



Smp.

Mano
PREVISADO

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Supremo Administrador del Universo y de mi vida.
- A MIS PADRES:** Por haberme enseñado en casa los valores y principios de una persona digna, por su apoyo incondicional que ha servido para enfrentarme a la carrera de la vida.
- A MI FAMILIA:** Porque sé, que siempre puedo contar con su apoyo y cariño en todo momento.
- A MIS AMIGOS:** A todos aquellos con los que hemos compartido momentos inolvidables.
- A MIS MAESTROS:** Quienes con su esfuerzo, dedicación y paciencia me transmitieron más que su conocimiento, su amistad.
- A LA UNIVERSIDAD:** Quien me abrigo con su sabiduría.

A TODOS GRACIAS.

CONTENIDO

ACRÓNIMO	i
RESUMEN	ii
INTRODUCCIÓN	iv

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1. El desempleo	01
1.1.1. Tipos de desempleo	04
1.2. Escuelas económicas relacionadas al desempleo	05
1.2.1. Teoría Clásica	05
1.2.2. Teoría Neoclásica	07
1.2.3. Teoría Keynesiana	08
1.3. Modelo de incubación empresarial	09
1.3.1. Antecedentes de incubación empresarial	10
1.3.2. Proceso de incubación empresarial	11
1.3.3. Tipos de incubadoras	12
1.4. Marco Legal	14
1.4.1. Legislación	14
1.4.2. Instituciones y programas relacionados al emprendimiento	17
1.5. Problemática del desempleo actual	21
1.5.1. Crisis económica	21
1.5.2. Indicadores de desempleo	21
1.5.2.1. PEA (Población económicamente activa)	21
1.5.2.2. Población ocupada	23
1.5.2.3. Sector informal	24
1.5.2.4. Subempleo visible	25
1.5.2.5. Población desempleada	27
1.5.3. Consecuencias actuales del desempleo	28

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1. Objetivos	29
2.1.1 Objetivo general	29
2.1.2 Objetivos específicos	29
2.2. Definición del problema	30
2.3. Hipótesis	30
2.4. Método	32
2.5. Tamaño de muestra estadística	33
2.6. Técnicas	35
2.7. Instrumentos	35

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE CASOS DE ÉXITO DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL

3.1. Benchmarking sobre incubación empresarial	36
3.1.1. Tipo de benchmarking	36
3.2. Proceso de benchmarking	37
3.2.1. Identificación de países líderes en incubación de negocios	38
3.2.2. Medidas de comparación	38
3.2.3. Mejores prácticas sobre incubación	39
3.2.3.1. Incubación a nivel Internacional	39
3.2.3.2. Incubación en Latinoamérica	42
3.2.3.3. Incubación en Centroamérica	45
3.3. Análisis de resultados de mejores prácticas en incubación de negocios	47

CAPÍTULO IV

SITUACIÓN ACTUAL DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL EN GUATEMALA

4.1. Incubación en Guatemala	49
4.2. Análisis de centros de incubación en Guatemala	51
4.3. Análisis de negocios incubados en Guatemala	57
4.4. Análisis de aceptación del modelo de incubación empresarial	62

CAPÍTULO V

PROPUESTA DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL, COMO ALTERNATIVA DE APOYO PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS, PARA PERSONAS DESEMPLEADAS DEL ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA

5.1. Metodología de la propuesta	72
5.2. Planeación estratégica	72
5.3. Análisis interno y externo (FODA)	74
5.4. Valuación de alternativas de solución	79
5.5. Oficina ejecutora de propuestas	82
5.5.1. Organización oficina ejecutora	83
5.5.2. Costos de la entidad responsable	85
5.6. Alternativa 1: instituciones de emprendimiento parcial completen el proceso de incubación de negocios	91
5.7. Alternativa 2: convenios entre empresas incubadoras y el sector bancario	93
5.8. Alternativa 3: alianza estratégica de comunicación para fomentar el modelo de incubación empresarial	96
5.9. Proceso del modelo de incubación empresarial	97
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	101
APÉNDICES	107

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Página
01	Estadísticas de registro de empresas	23
02	Matriz del ecosistema emprendedor en Guatemala	50
03	Actividad laboral previa a iniciar negocio incubado	57
04	Medio de información sobre modelo de incubación	58
05	Tiempo de formación de negocio incubado	59
06	Generación de empleo por negocio incubado	61
07	Diagnostico FODA sobre factores internos	74
08	Diagnostico FODA sobre factores externos	75
09	Matriz FODA, estrategias de solución FO y FA	77
10	Matriz FODA, estrategias de solución DO y DA	78
11	Valuación ponderada de alternativas sobre incubación	81
12	Costos fijos anuales oficina ejecutora de propuestas	85
13	Costos variables anuales oficina ejecutora de propuestas	87
14	Resumen costos totales oficina ejecutora de propuestas	88

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Título	Página
01	Población económicamente activa	22
02	Tasa de subempleo visible	26
03	Tasa de desempleo abierto	27
04	Periodo de tiempo sin actividad laboral	63
05	Causas del desempleo	64
06	Conocimiento del modelo de incubación empresarial	65
07	Preferencia de desempleados en actividades laborales	66
08	Aceptación del modelo de incubación de empresas	67
09	Disposición de permanencia en proceso de incubación	69
10	Disponibilidad de retribución económica	70
11	Punto de equilibrio de oficina ejecutora de propuestas	90

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	Página
01	Pasos de la planificación estratégica	73
02	Organigrama funcional oficina ejecutora de propuestas	84
03	Proceso completo de incubación de empresas	92
04	Alianza incubadora de negocios e instituciones financieras	95
05	Proceso del modelo de incubación empresarial	98

ÍNDICE DE APÉNDICES

No.	Título	Página
01	Encuesta desempleados del área metropolitana	107
02	Boleta entrevista representante institución emprendimiento	110
03	Boleta entrevista representante negocio incubado	113

ACRÓNIMOS

1. AGER: Asociación Gremial del Empresariado Rural.
2. BCIE: Banco Centroamericano de Integración Económica.
3. CF: Costo Fijo.
4. CIEN: Centro de Investigaciones Económicas Nacionales.
5. CIG: Cámara de Industria de Guatemala.
6. CLADS: Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenible.
7. CV: Costo Variable.
8. DR-CAFTA: Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América.
9. ENEI: Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos.
10. FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
11. IA: Ingreso Asignado.
12. IDEP: Incubadora de Empresas de Panamá.
13. INE: Instituto Nacional de Estadística.
14. INTECAP: Instituto Técnico de Capacitación y Productividad.
15. MINECO: Ministerio de Economía.
16. MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
17. MEM's: sistemas micro-electromecánicos.
18. NASDAQ: Sistema de Cotizaciones Automatizadas de la Asociación Nacional de Agentes de Valores.
19. NBIA: Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas.
20. ONG: Organización sin Ánimo de Lucro.
21. PE: Punto de Equilibrio.
22. PEA: Población Económicamente Activa.
23. PET: Población en Edad de Trabajar.
24. PRONACOM: Programa Nacional de Competitividad.
25. SEBRAE: Servicios Brasileño de Apoyo a Micro y Pequeñas Empresas.
26. TICS: Tecnologías de la Información y la Comunicación.
27. UFM: Universidad Francisco Marroquín.
28. UNDP: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

RESUMEN

En los últimos años la situación económica y social de los individuos ha sido afectada por diversos elementos, entre ellos, destacan las escasas fuentes de empleo y Guatemala no es la excepción porque, a pesar de los indicadores del Instituto Nacional de Estadística en los últimos años del 2013 y 2014, que exponen una tasa media de desempleo entre 2.9% y 3.2%, la parte fenomenológica de la realidad nacional muestra las complicaciones de obtener un trabajo en relación de dependencia que cuente con prestaciones laborales, lo cual puede deberse a los pocos avances de inversión en países subdesarrollados, la escasa oportunidad de formar nuevas empresas, así como el difícil acceso a financiamiento para quienes no tienen ocupación formal, lo cual se convierte en barrera para que estos desenvuelvan ideas emprendedoras. Por lo anterior, las personas desempleadas ante esta situación y la necesidad de generar ingresos, se introducen en áreas no formales, lo cual se refleja en las Encuestas Nacionales de Empleo e Ingresos de los periodos mencionados inicialmente, debido a que del total de los individuos que se encuentran ocupados en una actividad laboral, más del 69% lo realizan en dicho sector informal y muchos de ellos se incorporan sin ninguna inducción previa, lo que afecta al no obtener los suficientes recursos económicos, no contar con prestaciones laborales, fracasar en los negocios iniciados, no contribuir con el país en el pago de impuestos y deterioro en la calidad de vida al no satisfacer sus necesidades básicas, limitando ello el desarrollo social del individuo.

Con base a lo anterior, se determinó realizar la presente investigación denominada: *“Análisis del Modelo de Incubación Empresarial como una Alternativa de Desarrollo de Nuevos Negocios para Personas Desempleadas del Área Metropolitana de Guatemala”*, el cual busca apoyar a individuos que no poseen ocupación, a desarrollar negocios propios y contribuir así a incorporarse al área formal, generando además opciones de empleo. Para lo cual, se utilizaron técnicas de investigación documental y de campo, entre las cuales se pueden mencionar entrevistas estructuradas con profesionales integrantes de instituciones relacionadas en el tema de incubación, así mismo con personas que desarrollaron negocios apoyados con similar modelo. Además, se encuestó una muestra de 200 desempleados. Lo cual suministró resultados relevantes, de los

cuales se pudo establecer qué, en Guatemala no existe un ente que cumpla los procesos necesarios para clasificarse como incubadora empresarial, sino más bien organizaciones que aplican fases parciales de las funciones de dicho modelo.

Así mismo, se puede destacar que del total de desempleados encuestados, el 84% indicaron que sí aceptarían ingresar a modelos de incubación, debido a que tendrían mejor orientación para desarrollar negocios. Además, se logró establecer a través de entrevistas con un grupo de personas que iniciaron empresas bajo procesos relacionados con la incubación, de los cuales el 90% si recomendaría que el modelo se aplique en Guatemala con mayor intensidad, debido a los beneficios que se obtienen al ser guiados y apoyados por profesionales con experiencia en el emprendimiento de entidades.

Por lo anterior, y en base al análisis realizado se pudo concluir qué; las complicaciones de obtener un trabajo formal en el área metropolitana de Guatemala, hace necesario y aceptable el modelo de incubación para personas que se encuentran desempleadas, debido a que contribuye al proceso de generación de nuevos negocios que permiten promover empleos, además de mejorar condiciones de vida de los emprendedores, aumentar la productividad al trasladar actividades informales de poco valor agregado a la formalidad. Sin embargo, actualmente el desconocimiento por parte de la población, falta de apoyo económico institucional y gubernamental, la escasa información sobre dicho tema, este es poco viable para los empresarios que intentan desarrollarlo, lo cual podría revertirse si se aplican recomendaciones tales como: que las organizaciones que actualmente apoyan el emprendimiento bajo la incubación de una manera parcial completen el proceso de dicho modelo. Así también, realizar convenios institucionales entre empresas incubadoras y el sector bancario que puedan contribuir, con facilitar financiamiento para desarrollar proyectos incubados en Guatemala. Así mismo, realizar alianzas estratégicas con medios de comunicación social para efectuar campaña informativa radial que permita dar a conocer los beneficios que puede proporcionar la incubación empresarial para la población. Además, la creación de una oficina sin fines de lucro que apoye en el mediano plazo el desarrollo de las acciones indicadas anteriormente.

INTRODUCCIÓN

El presente informe expone los resultados obtenidos del tema: *“Análisis del Modelo de Incubación Empresarial como una Alternativa de Desarrollo de Nuevos Negocios para Personas Desempleadas del Área Metropolitana de Guatemala”*, que surge como una necesidad de contribuir al problema actual del desempleo que se encuentra afectando a diversas personas a nivel nacional, aquejando la situación económica y social. Dicho modelo promueve el emprendimiento y creación de nuevos negocios, el cual ha tenido gran aceptación a nivel Internacional, siendo aplicado exitosamente y obteniendo resultados positivos, al contribuir con el desenvolvimiento de nuevas empresas en diferentes sectores, trasladar actividades informales al sector formal, lo que contribuye a incrementar la competitividad, desarrollo de la comunidad y generación de empleo, entre otros beneficios.

Por lo que las razones mencionadas anteriormente, fueron comprensibles para desarrollar la siguiente investigación, que pretende analizar si la aplicación del modelo de incubación empresarial podría ser una alternativa necesaria, aceptable y viable que pueda contribuir con personas emprendedoras desempleadas del área metropolitana de Guatemala a formar y desarrollar negocios propios, para que estos puedan incorporarse a actividades laborales formales y que generen empleo.

La estructura que sigue el actual informe es la siguiente: capítulo uno, contiene el marco teórico en donde se contextualizó el problema a estudiar en cuanto a la teoría referente, a efecto de dimensionar el fundamento del inconveniente identificado. Así mismo, se muestra el marco legal que se aplica a nivel nacional en cuanto al tema del emprendimiento. Además, se incluye el contenido sobre la problemática del desempleo actual, el cual parte del conocimiento general de la crisis económica, hasta llegar a indicadores y consecuencias específicas del desempleo en el área metropolitana de Guatemala, exponiendo diferentes estadísticas que muestran y fundamentan la existencia de dicho problema

Posteriormente, se presenta el capítulo dos que expone la metodología, la cual encierra dentro de su contenido elementos tales como; los objetivos que se desean alcanzar, la definición del problema, la respuesta tentativa a dicho inconveniente a través de la hipótesis, el método y técnica utilizada, así como el tamaño de la muestra usada para desarrollar la indagación.

A continuación, el capítulo tres describe un análisis comparativo de diferentes países en donde se ha utilizado la figura de incubación empresarial y como este ha sido de beneficio, así como los diferentes aspectos positivos que se aplican para que sea viable en dichos lugares.

Así mismo, el capítulo cuatro exhibe la situación actual del modelo de incubación empresarial en el área metropolitana de Guatemala, reflejando información relevante acerca de la necesidad, aceptación y viabilidad de dicho modelo.

Finalmente el capítulo cinco, expone la propuesta que surge del análisis efectuado, y que se detalla a través de opciones razonables y realizables relacionadas con el modelo de incubación empresarial para que este pueda ser una alternativa aceptable y viable que apoye el desarrollo de nuevos negocios dentro del país. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Así mismo, se incluye las referencias utilizadas a través de la bibliografía.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

A continuación se desarrolla la teoría en relación a la cual existe el problema y con cuya ayuda se pretende resolverlo, además de contextualizar el tema de investigación.

1.1. El desempleo

En los últimos años en Guatemala, así como en gran parte del mundo, el tema del trabajo, el cual se define como: “el tiempo que se dedica a un empleo remunerado.”(McConnell, Macpherson y Brue, 2007, p.14), se ha convertido en un privilegio, más que un derecho al que todo individuo debería tener acceso, ya que solamente una mínima parte de la población tiene la posibilidad de poseer un empleo formal.

De lo anterior se deriva la figura del desempleo, que se expresa como la situación en la que se encuentran las personas que teniendo diferentes habilidades y conocimientos no tienen una actividad para realizar; así también, Samuelson y Nordhaus (2010) lo detallan así: “quienes no tienen un trabajo, lo han buscado de manera activa en las cuatro semanas anteriores y están disponibles para trabajar de inmediato.”(p.327).

En la actualidad, el desempleo sigue siendo un grave problema en casi todo el mundo, debido a que tanto los trabajadores calificados o profesionales, así como los de calificación media o baja, encuentran dificultades al momento de conseguir un empleo. Los primeros, la mayoría de veces, no son contratados por tener una calificación mayor a la necesaria para el puesto de trabajo ofrecido. Sin embargo, la oferta de trabajadores de baja calificación es tan grande, que normalmente se cubre rápidamente. La consecuencia de esta sobreoferta de trabajo, regula la baja de los salarios por parte de las empresas.

Ahora bien, en Guatemala lo anterior se puede verificar al evaluar la población económicamente activa (PEA), y que se define como: “la suma de las personas ocupadas y desocupadas.”(Blanchard, 2000, p.25), y que básicamente se encuentra integrada por un conjunto de personas de más de 15 años que desempeñan una ocupación y si no la

tienen, la buscan activamente, es decir que tienen empleo o que, no teniéndolo, están buscándolo o a la espera de alguno. Ello excluye a los pensionados y jubilados, a las amas de casa y estudiantes. En el país, según la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos (ENEI 1-2013): “aproximadamente 9.7 millones de personas tienen 15 o más años de edad, las que constituyen la Población en Edad de Trabajar (PET), y de ellas, 5.9 millones conforman la Población Económicamente Activa (PEA), lo que da como resultado que, a nivel nacional, 60 de cada 100 personas en edad de trabajar, estaban laborando o buscaban un empleo”. (p.4). Lo cual para el siguiente año, según la ENEI 1-2014 la población en edad de trabajar aumento a 10,004,388 con una PEA que: “durante la primera encuesta de 2014 registro un total de 6,168,470 personas, lo que significó un incremento de 2.9%, en relación a la ENEI 1-2013”.(ENEI 1-2014, p.17).

Sin embargo, un aspecto importante que se debe resaltar en este tema es qué, la población ocupada para el año 2013 represento aproximadamente el 96.8%(5,721,081) del total de la PEA nacional(5,909,774). Sin embargo, de estas personas que poseen un empleo o realizan una actividad, tan solo el 13.39%(766,121) se considera población ocupada plena, es decir que tienen un trabajo formal con todas sus prestaciones, horarios y salarios acordes a sus actividades. Además, se debe resaltar que este indicador de ocupación también se integra por un 69.2%(3,958,988) de individuos que se emplean en el sector informal. Mientras que el restante 17.41%(995,972) es población sub-ocupada, con esta categoría se le llama a todas aquellas personas que trabajan menos de la jornada normal a la semana por causas involuntarias, por lo que su sueldo en ocasiones es menor al mínimo establecido en el país, pero ante la eminente necesidad de obtener ingresos y la escasa oferta del empleo se dan a aceptarlo. Ahora bien, comparando estos indicadores con los resultados de la ENEI 1-2014 no se revela diferencia significativa debido a que, en este último año la población ocupada fue de 5,988,175 es decir aproximadamente el 97% del total de la PEA. Así también, la parte de los ocupados se divide en: 69.32%(4,151,127) se emplea en el sector informal, el subempleo visible representa alrededor del 14.88% (891,046) y los que poseen una ocupación plena es del 15.80%(946,002).

Los datos mostrados anteriormente, señalan que el desempleo, el cual Larraín y Sachs (2002) definen como: “la razón entre el número de personas desempleadas y la fuerza laboral”(p.548), ha sido un inconveniente para la población guatemalteca, esto se corrobora debido a que la: “tasa de desempleo para el año 2013 subió de 2.9% a 3.2%”.(Publinews, 30 sep. 2013), con respecto al año anterior, y según resultados de la ENEI (1-2013): “siendo el dominio urbano metropolitano el que presentó la mayor tasa de desempleo (6.2%), casi duplicando la observada a nivel nacional.”(p.13). Es decir que, del total de la PEA metropolitana que equivale a 1,273,729 personas, existe un total de 78,536 individuos que se encuentran en situación de desempleo.

Dicha realidad se presenta, a pesar que en Guatemala existe diversidad de recurso humano con distintos talentos y habilidades; sin embargo, la condición de desempleados no permite acceder a créditos, espacios físicos, asesoramiento, entre otros, para pasar a un área formal en la cual se logre emprender la conformación de un negocio propio y generar empleo directo e indirecto, así como contribuir con el país con el pago de impuestos. Según Jacques, Cisneros y Mejía (2011): “Ante la falta de recursos económicos necesarios, muchas personas se ven obligados a tratar de generar ingresos adicionales o a reducir gastos.”(p.15), y los individuos se ven obligados a incorporarse al área informal.

Lo anterior puede presentarse debido a que no existen condiciones adecuadas dentro del país, que generen el proceso de desarrollo y seguimiento de ideas emprendedoras necesarias para lograr competitividad y así incorporarse al mercado laboral, lo cual sería mejor para combatir la pobreza y el desempleo, más que otorgar cosas, lo que implica más pobreza y dependencia social.

Una característica importante que Pronacom (2006) señala, es que Guatemala, así como cualquier otro país, busca alcanzar lo siguiente “aumentar la calidad de vida de todos los ciudadanos. Esto depende directamente de la productividad con que tanto los recursos naturales, como los de capital y el recurso humano sean aprovechados.”(p.17). Sin embargo, el Estado ha tomado acciones que pretenden disminuir la pobreza y contribuir

con familias de escasos recursos, a través de beneficios sociales tales como; el otorgamiento de productos de consumo básico, los cuales se proveen de forma periódica y esporádica. Así también, se conceden bonos de transferencias monetarias condicionadas a quienes asisten con sus hijos a servicios de salud, así como cumplir que estos acudan a clases. Sin embargo, dichas actividades no generan valor productivo para el país, sino más bien se convierte en asistencialismo que puede aliviar la situación por momentos, pero no provee solución y no contribuye a mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos en forma definitiva y permanente.

1.1.1. Tipos de desempleo

Como parte importante para analizar la situación actual del desempleo, es esencial conocer las divisiones de este, las cuales se presentan a continuación:

- a) **Cíclico:** este tipo de desempleo, “Existe cuando la demanda global de trabajo disminuye de acuerdo con la baja en los ciclos de negocios.” (Samuelson y Nordhaus, 2010, p.331). Este es uno de los más nocivos, debido a que en este caso sus consecuencias pueden llevar a países con instituciones débiles a la violencia generalizada y finalmente la desobediencia civil. Un caso de desempleo cíclico ha sido la crisis mundial de 1929.
- b) **Estructural:** “Significa un desajuste entre la oferta y la demanda de trabajo.”(Samuelson y Nordhaus, 2010, p.330). Las características principales que advierten de un desempleo de tipo estructural son:
 - Desajuste sostenido entre la calidad y características de la oferta y la demanda.
 - Desadaptación del conjunto de los actores económicos respecto a la economía externa e incapacidad del mercado interno para paliar esa diferencia.
- c) **Friccional:** “se produce cuando un empleado deja un empleo para buscar otro.”(Enciclopedia financiera, 2015), lo anterior es para mejorar su situación económica. La desocupación es temporal y no representa un problema económico, además es relativamente constante.

d) Estacional: “es un elevado nivel de desempleo que ocurre en ciertas partes del año.”(Enciclopedia financiera, 2015) esto se debe a fluctuaciones temporales en la oferta o demanda de trabajo. Se habla de desempleo estacional, por otra parte, para referirse al que se produce por la demanda variable que existe en ciertas actividades, por ejemplo la agricultura.

1.2. Escuelas económicas relacionadas al desempleo

El desempleo es un problema que ha sido analizado a lo largo del tiempo, iniciando por diversas escuelas económicas que aportaron diferentes ideas, modelos económicos, teorías, doctrinas y corrientes de pensamiento.

En los estudios de los denominados mercados de trabajo y de las estructuras ocupacionales, se presentan dificultades de comparación dada la naturaleza y diversidad de las sociedades, derivadas del diferente grado de desarrollo alcanzado por ellas, en los distintos periodos de su evolución. Por ello, se han conformado teorías que proporcionan una explicación objetiva al denominado mercado laboral, a través de las tres principales corrientes, la marxista, neoclásica y keynesiana.

1.2.1. Teoría Clásica

Es una corriente de pensamiento económico surgida en 1776, tras la publicación de la obra de Adam Smith, “Riqueza de las Naciones”, junto a él los máximos representantes de esta teoría fueron David Ricardo y Thomas Malthus.

Así también, aparecieron los mercados de recursos como el del capital, la tierra o el del trabajo, este último factor implicaba que bajo el régimen asalariado en que se revestía la relación laboral en el mercado, se transformaba en una mercancía más.

En el tema del desempleo, Adam Smith (1723-1790) fue quien se refirió a él por primera vez vinculándolo al valor que da origen a cualquier forma de riqueza: “El trabajo anual de cada nación es el fondo que en principio la provee de todas las cosas necesarias y convenientes para la vida, y que anualmente consume el país. Dicho fondo se integra

siempre, o con el producto inmediato del trabajo, o con lo que mediante dicho producto se compra de otras naciones". (Vargas, 2006, p.60).

Posteriormente, Karl Marx (1818-1883) filósofo y periodista revolucionario alemán, quien contribuyó en campos como la sociología, la economía y la historia, apoyado por Friedrich Engels, aportó en muchos de los avances en sus teorías y quien fue uno de los impulsores de la Economía Clásica que ajustó las apreciaciones originales de Smith, distinguiendo entre trabajo y fuerza de trabajo:

En su perspectiva, el valor del trabajo se corresponde con el tiempo de trabajo socialmente necesario para mantener y reproducir la vida del trabajador. Puesto que el salario, su expresión monetaria, no retribuye la totalidad de lo producido por el trabajador en el tiempo de trabajo, se produce un plusvalor del que se apropia el capitalista, originando la explotación consustancial al trabajo asalariado. (Torres y Montero, 2005, p.7).

El marxismo critica entonces que el obrero se haya convertido en una mercancía y que el proletariado no sea dueño ni siquiera de su trabajo, porque ha debido arrendarlo por el tiempo y por el precio fijado por el empresario.

Por lo anterior, según Torres y Montero (2005), indican que se condujo a establecer tres hipótesis:

- a) El trabajo es una mercancía y la cantidad en que va a ser contratado depende, como en los demás casos, de la oferta y la demanda que de él exista en el mercado.
- b) El mercado de trabajo es, o puede lograrse que sea si se establece un orden legal adecuado, de competencia perfecta.
- c) El funcionamiento del mercado de trabajo bajo esas condiciones lleva automáticamente al pleno empleo del factor trabajo en el punto correspondiente al salario que equilibra la oferta y la demanda del mismo. (p.8).

1.2.2. Teoría Neoclásica

La Escuela Neoclásica se desarrolló en la segunda mitad del siglo XIX, entre los años 1870 y 1914, impulsada por economistas como William Stanley Jevons, León Walras y Karl Menger, la cual se considera una corriente económica que avala el libre comercio entre los mercados y que va en contra de un sistema de planificación central.

Dicha escuela señala que: “las empresas eran tomadoras de precios y el equilibrio ocurría cuando una empresa maximizadora lograba igualar su precio a su coste marginal. Además, para los neoclásicos, a diferencia de los clásicos, el libre funcionamiento del mercado conduce al pleno empleo”. (Jiménez, 2010, p.9).

El supuesto básico de este modelo, es que tanto los salarios monetarios como los precios son completamente flexibles. De esta forma, siempre será posible alcanzar el equilibrio convencional en el mercado. En esencia, las causas neoclásicas del desempleo son las siguientes: en el mercado no hay un modelo de competencia perfecta, y ello puede afectar a la oferta y demanda de trabajo; así mismo, hay que mencionar la existencia de expectativas que llevan a los trabajadores a demandar salarios reales por encima de los de equilibrio. Para solucionar estos problemas hay que garantizar una mayor flexibilidad sobre los salarios reales y la perfecta competitividad del mercado. Con el objetivo de estimular el aumento del empleo, esta teoría plantea diversas medidas: aquellas que faciliten la obtención de beneficio por las empresas, las que disminuyan las tensiones sobre los costes de las mismas, sobre todo los salariales, y las que aumenten la productividad de las empresas.

Así mismo, los neoclásicos no les preocupaban la causa de la riqueza, explican que la desigualdad en la distribución de esta y de los ingresos se debe en gran medida a los distintos grados de inteligencia, talento, energía y ambición de las personas. Por lo tanto, el éxito de cada individuo depende de sus características individuales.

Según Torres y Montero (2005) en su libro trabajo, empleo y desempleo en la teoría económica, señalan entonces que la corriente neoclásica comprende el problema del desempleo como: “algo que nace y se resuelve en el ámbito de las decisiones individuales, es un problema de alguien concreto, personal, y no el de todos, es decir, social.” (p.14).

1.2.3. Teoría Keynesiana

La segunda gran crisis del capitalismo estalla en 1929, año en el que empieza la Gran Depresión. En este periodo de desempleo y recesión, J.M. Keynes desarrolla y publica, en 1936, su obra La teoría general de la ocupación, el interés y el dinero, que hoy muchos teóricos de la economía asocian con el origen de la Macroeconomía moderna.(Jiménez, 2010, p.10).

Este economista consideró que el desempleo es el elemento central, junto al interés y el dinero, para la salud de la economía. Su obra trataba de ser una respuesta categórica a la ineficacia del modelo neoclásico frente al desempleo masivo de los años treinta, que implicó un cambio esencial, y en tres aspectos:

En primer lugar, en la perspectiva del análisis, rehabilitando de nuevo el enfoque macroeconómico. En segundo lugar, en la definición del objeto teórico, al dejar de considerar a la renta y al empleo como dados para analizarlos como variables cuyos movimientos constituyen la clave del equilibrio económico. Y en tercer lugar, a los instrumentos de análisis, sustituyendo los precios por los flujos y los mercados por los procesos. (Torres y Montero, 2005, p. 9).

Según la teoría keynesiana, las causas del desempleo y su remedio no se encuentran en el mercado de trabajo, sino en el de bienes y servicios. Esto debido a que la cantidad de trabajo demandada por las empresas está condicionada por el volumen de la producción de bienes y servicios que esperan realizar en el mercado. A mayor demanda, mayor producción y mayor empleo. El desempleo se origina por insuficiencias en la demanda

agregada efectiva. Cuando no hay gasto agregado suficiente, las empresas disminuyen el nivel de empleo utilizado.

Por lo anterior, se consideraba al salario como una renta y no sólo como un coste para el empresario, y esto da el giro radical respecto al modelo neoclásico, pues se conducía a la conclusión de que es el nivel de empleo el que determina el salario y no al revés. Por lo tanto, Keynes considero que el nivel de empleo no viene determinado en el mercado de trabajo sino en el de bienes y servicios y que sobre él inciden, las variaciones que se produzcan en la demanda efectiva.

1.3. Modelo de incubación empresarial

Según Logegaray (2003), en la publicación sobre Gestión de empresas innovadoras, señala que existe un modelo de desarrollo innovador denominado incubación, que se refiere a un tipo de organización que:

Fomenta las nuevas empresas, apoyándolas a sobrevivir y crecer durante el periodo de nacimiento que es cuando son más vulnerables. Las incubadoras brindan asesoramiento gerencial, acceso al financiamiento y alcance a los servicios comerciales o técnicos considerados críticos. Además, ofrecen a las firmas emprendedoras servicios compartidos de oficina, acceso a equipamiento, un alquiler flexible y un amplio espacio, todo en el mismo lugar. (p.3).

Lo anterior contribuye a generar empleo, renta y desarrollo de la cultura emprendedora, proporcionando a estos nuevos iniciadores de negocios una serie de recursos y servicios específicos necesarios para el principio de la actividad. Dichos servicios suelen ser desarrollados por la gestión de la incubadora, así como a través de su red de contactos. Y es que según resultados del diagnóstico sobre la situación del emprendedurismo en Centroamérica (Banco Centroamericano de Integración Económica, 2010) "El desarrollo de la actividad emprendedora es fundamental para el crecimiento económico, la redistribución del ingreso y el desarrollo social". (p.17).

1.3.1. Antecedentes de incubación empresarial

El concepto de incubación empresarial según Toledo (2007), empieza a formarse en la década de los años 50':

En Silicon Valley, California, a partir de las iniciativas de la Universidad de Stanford, la cual creó un parque industrial y, posteriormente, un parque tecnológico (Stanford Research Park), con el objetivo de promover la transferencia de tecnología desarrollada en la Universidad hacia las empresas y la creación de nuevas empresas intensivas en tecnología, principalmente del sector electrónico. El éxito obtenido con esa experiencia estimulo la replicación de iniciativas semejantes en otras localidades, dentro y fuera de los Estados Unidos. (párr. 1).

Sin embargo, es a finales de esta década cuando la iniciativa toma su formalidad, específicamente en 1959, cuando Joseph Mancuso (exitoso empresario estadounidense y autor de libros empresariales para emprendedores), abrió el Centro Industrial de Batavia, en Nueva York, con ello la incubación se expandió en los EE.UU. Posteriormente, en la década de los 80' esta iniciativa se extendió al Reino Unido y Europa a través de medios como centros de innovación y parques científicos.

Debe añadirse que a lo largo del tiempo el modelo de incubación empresarial ha buscado contribuir con la iniciativa emprendedora, a lo que Ferrel y Hirt (2010), mencionan que es: "el proceso para crear y administrar un negocio con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean" (p.180). Y se ha constituido en una de las modalidades por medio de la cual se puede dar apoyo a nuevas ideas de negocios y puesta en marcha de nuevos proyectos, por lo que en la mayoría de los casos está enfocado en incentivar la creación de la micro y pequeña empresa, y es que el apoyo para la formación de nuevas empresas es importante para la economía de un país debido a que; "la pequeña empresa junto con la micro representan 95% de los negocios en América Latina y generan más del 80% de empleos" (Anzola, 2010, p.17).

Los centros de incubación de negocios proveen variedad de servicios para el nuevo emprendedor, los cuales se resumen a continuación:

- a) Apoyo con conceptos básicos de negocios.
- b) Asesoría para la elaboración del Plan de Negocios.
- c) Consultoría para el proceso de creación de la empresa en áreas claves (marketing, contabilidad, finanzas, diseño, patentes).
- d) Espacio físico con servicios empresariales.
- e) Capacitación y educación continúa.
- f) El acceso y mediación a préstamos bancarios.
- g) Enlaces a socios estratégicos.
- h) Ayuda con el cumplimiento regulatorio.
- i) Gestión de la propiedad intelectual.

1.3.2. Proceso de incubación empresarial

Generalmente el proceso de incubación se divide en tres etapas fundamentales:

- a) **Pre incubación:** es la parte inicial del proceso que consiste en, “identificar los proyectos que cuenten con un potencial valor para desarrollar en conocimientos y factibilidad comercial que permita visualizar un rápido crecimiento.” (Terán, 2008, p.9) Así también, se evalúa que los futuros emprendedores cuenten con las habilidades y conceptos básicos de negocios.
- b) **Incubación:** es la etapa que tiene como objetivo principal “estructurar, desarrollar y consolidar empresas sostenibles, garantizando la maximización de su valor empresarial en el menor tiempo posible. Las actividades que se desarrollan son: Diagnóstico empresarial, plan personalizado de incubación, control integrado a la gestión.”(González, López, Aceves, y Celaya, 2008, p.6). Básicamente es la realización y afinación del plan de negocios que abarca desde la puesta en marcha del proceso productivo hasta otros factores como la planeación estratégica, la mercadotecnia, administración del recurso humano y elementos financieros.

- c) **Post incubación:** se proporcionan las herramientas finales al nuevo empresario para consolidar el desarrollo y crecimiento del negocio, es decir, se realiza “un seguimiento de las empresas graduadas de la incubadora, manteniendo la información de ellas disponibles para la difusión de la Incubadora y la empresa graduada” (González et al., 2008, p.6).

1.3.3. Tipos de incubadoras

Dentro del mercado, una incubadora de negocios puede clasificarse de acuerdo a su ámbito específico, como: pública o privada (con ánimo o sin ánimo de lucro), mixtas y académicas.

Aunque estos tipos de aceleradores de negocios tienen actividades y servicios comunes, sus metas pueden ser distintas. Por ejemplo, mientras el propósito de las incubadoras tecnológicas (públicas o privadas) es desarrollar y comercializar nuevas tecnologías, una incubadora tipo microempresa podría concentrarse en edificar negocios que prosperen en una comunidad con rezago industrial.

Según el mercado pueden existir los siguientes tipos de incubadoras empresariales:

- a) **Incubadora de base tecnológica:** “este tipo de incubadora involucra la promoción de empresas de alta tecnología tales como software, biotecnologías, robótica e instrumentación. En general, van desde su investigación y desarrollo hasta su comercialización. El propósito es crear nuevas empresas con alto valor agregado, basadas en la innovación y el desarrollo tecnológico” (Nodrizza Incubation Partner, 2005, p.6).
- b) **Incubadora de uso múltiple:** “se caracterizan porque impulsan la generación de empresas que estén dedicadas a diferentes clases de negocios. No se enfocan en la creación de empresas en nichos específicos, sino que promocionan la creación de nuevas empresas en un ámbito bastante amplio. Pueden promocionar

empresas de servicios, comerciales, de manufactura e inclusive de base tecnológica” (Nodriza Incubation Partner, 2005, p.7).

- c) Incubadora tipo microempresas:** “promueven la creación de empresas en áreas con grandes desafíos económicos, pero con pocas posibilidades de desarrollo en el mediano y largo plazo. Estas áreas son regiones con grandes problemas de desempleo y de subsistencia, en donde el sector privado difícilmente llegaría. Frecuentemente estas incubadoras son una mezcla de diferentes tipos de negocios y generalmente se canalizan hacia los grupos vulnerables (mujeres cabeza de familia, grupos raciales)” (Nodriza Incubation Partner, 2005, p.7).

Independiente de los tipos de incubadoras que existan, la principal y común misión que buscan alcanzar según Nodriza Incubation Partner (2005) se dirige: “Hacia la atracción, creación y retención de empleos en la región.”(p.8).

Existen varios beneficios que proporcionan los distintos tipos de incubadoras, según resultados del diagnóstico sobre la situación del emprendedurismo en Centroamérica (BCIE, 2010) muestra que:

La creación de empresas es uno de los pilares básicos para el desarrollo económico y social en todo el mundo. Los emprendedores, al desarrollar nuevos negocios para satisfacer las necesidades de la población, facilitan el desarrollo de los mercados, los incrementos de productividad y generan la mayor parte de los empleos que se crean en las economías. (p.17).

Así también, se debe destacar que según información presentada en Prensa Libre, sobre el análisis de la situación de emprendedores (Bolaños. 8 de mayo del 2014) el adecuado asesoramiento del emprendimiento de nuevos negocios da como resultado que: “76% genera de uno a cinco empleos y 3% de seis a 19 puestos de trabajo.” (p.38).

Lo anterior muestra que el modelo de incubación empresarial apoya al proceso de formación de nuevos negocios, lo cual es fundamental para el impulso socioeconómico al generar empleos, disminuir la pobreza, además de mejorar condiciones de vida de los nuevos emprendedores, satisfaciendo las necesidades de estos, facilitando el desarrollo de los mercados e igualmente generando productividad al trasladar actividades informales de poco valor agregado a la formalidad. Sin embargo, lo relevante es que busca mejorar la distribución del ingreso al producir riqueza que contribuye al desarrollo regional en donde se instalan los nuevos negocios.

1.4. Marco legal

Dentro del análisis es importante conocer los lineamientos que legislan a nivel nacional con respecto al tema del emprendimiento de nuevos negocios, los cuales se presentan a continuación.

1.4.1. Legislación

El marco institucional en materia de generación de empresas, se inicia en 1987 cuando se creó la Comisión Nacional para el Fomento de la Micro y Pequeña Empresa adscrita a la Vicepresidencia de la República mediante Decreto Gubernativo 213-87, que tenía como meta apoyar a dicho sector mediante la capacitación empresarial, estudios de factibilidad y acceso a crédito.

En 1994, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa fue sustituida por el Consejo Nacional para el Fomento de la Micro y pequeña Empresa (Acuerdo Gubernativo 253-94), y además se conformó el Programa Nacional para el Fomento de dicho sector empresarial, como la estructura administrativa para ejecutar los planes y proyectos programados por el Consejo Nacional. En su artículo 11, Funciones del Consejo Nacional se contempla en el inciso h): "Calificar y aprobar a las entidades que puedan participar en los programas de capacitación, asistencia técnica y financiera destinados a los microempresarios con fondos del programa de conformidad con el reglamento correspondiente que apruebe el consejo."(Acuerdo Gubernativo 253-94, 1994).

Posteriormente en 1997 el Consejo Nacional quedo adscrito al Ministerio de Economía (Acuerdo Gubernativo 673-97). En el 2000 se dio otro paso en la estructuración de una institucionalidad estatal de apoyo a las MIPYME's al fundarse, dentro de la organización administrativa del Ministerio de Economía, la plaza de Viceministro de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Acuerdo gubernativo 115-2000).

En mayo del mismo año se aprobó el Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Economía (Acuerdo Gubernativo 182-2000), en cuya estructura se incorpora al Viceministerio de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa encargado de facilitar el desarrollo competitivo de las MIPYME's de bienes y de prestación de servicios como encargado de coordinar las políticas y estrategias que faciliten el desarrollo competitivo de sectores productivos. El viceministerio tiene asignadas, entre otras, las siguientes funciones según su artículo 8, inciso "e", el cual indica:

"Actuar como rector y coordinador del sector público, de acuerdo con las políticas nacionales, en materia de desarrollo de las microempresas, pequeñas y medianas empresas y coordinar acciones con las instituciones privadas, nacionales e internacionales que puedan realizar actividades similares, convergentes o complementarias" (Acuerdo Gubernativo 182-2000, 2000).

En el año 2001 el Ministerio de Economía publica el acuerdo gubernativo 178-2001 en donde se modifican los acuerdos 253-94 y 673-97 debido a una reestructuración, ya que el año anterior se había incorporado el Viceministerio de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Dentro de las modificaciones, el artículo 2 indica que el Consejo Nacional tiene como objetivos esenciales lo siguiente:

"Planificar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar los recursos Financieros actuales y futuros, provenientes de los sectores público y privado y de organismos nacionales e internacionales, destinados al Programa Nacional para el Desarrollo de la Microempresa., Pequeña y Mediana Empresa, asegurando que los

mismos beneficien a las comunidades y personas para las que están destinados”. (Acuerdo Gubernativo 178-2001, 2001).

Para el año 2008 se publica el Decreto 51-2007, Ley de Garantías Mobiliarias del Congreso de la República de Guatemala, el cual se encuentra vigente a partir del uno de enero de ese mismo año, el cual trata de fomentar: “el uso de garantías mobiliarias de diversa índole para garantizar adecuadamente las obligaciones crediticias que contraigan las diferentes personas individuales o jurídicas en el país, principalmente de aquellos sectores que, como los micro, pequeños y medianos empresarios, tradicionalmente no han calificado como sujetos de crédito.”(Decreto 51-2007, 2007).

Este decreto fue concebido tomando en consideración una serie de circunstancias, entre ellas la aprobación del convenio denominado DR-CAFTA(Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos de América), que posibilita a empresarios (micro, pequeños y medianos) entrar a competir en igualdad de condiciones con otros de la región, facilitando el acceso al crédito a través de garantías reales, siendo ello un factor determinante para la organización de los entes micro, pequeños y medianos del país.

Con el fin de facilitar el acceso al crédito se implementó el Reglamento y Registro de Garantías Mobiliarias, para permitir a las MIPYME's colocar como garantía bienes inmuebles, equipamiento, etc. Ello implicaría interrelaciones con otras regulaciones como:

- a) Ley de las Sociedades de Micro-finanzas.
- b) Ley sobre Sociedades de Garantías Recíprocas.
- c) Ley de Quiebra de las MIPYME's.

1.4.2. Instituciones y programas relacionados al emprendimiento

Como parte del presente análisis, se consideró importante conocer las diferentes organizaciones, así como los principales programas que se relacionan con el apoyo del emprendimiento de negocios en el país. Los resultados se muestran a continuación:

a) Programa Nacional para el Desarrollo de las MIPYME

Dentro de las principales funciones del Ministerio de Economía se encuentra: “Facilitar el desarrollo competitivo de la micro, pequeña y mediana empresa a través de la prestación de servicios financieros y de desarrollo empresarial.”(Mineco, 2015). Por lo que, actualmente apoya con el programa Nacional para el Desarrollo de las Mipyme, a través de la unidad ejecutora del Viceministerio de desarrollo, el cual se dedica a la atención de proyectos de financiamiento y de servicios técnico empresariales para las micro, pequeñas y medianas empresas con cobertura nacional. Su fin principal es contribuir a la disminución de los índices de pobreza a través de la generación de ingresos y empleo productivo, creando condiciones para la integración de pequeñas unidades productivas de autoempleo a la economía formal del país. El programa cuenta con recursos provenientes de préstamos y donaciones de gobiernos y agencias Internacionales.

b) Programa Solidaridad MIPYME

Como parte de las principales herramientas incluidas por el Ministerio de Economía, se encuentra el programa de solidaridad, ejecutado por el Viceministerio de la MIPYME, el cual fue apoyado por el Plan de Gobierno de Álvaro Colom. Esta iniciativa promovió el apoyo para mipymes con áreas tales como el financiamiento, los servicios de desarrollo empresarial, acceso a tecnología y promoción de la innovación, desarrollo de encadenamientos productivos y sistemas locales, ampliación de la base empresarial, información sectorial, monitoreo y evaluación del impacto.

El programa tenía como objetivo fortalecer y mejorar la capacitación permanente a nivel nacional en las áreas de servicios financieros y de desarrollo empresarial. En el tema específico de apoyo a los emprendedores implicaba la realización de talleres, seminarios y clases magistrales, incluyendo los temas siguientes:

- Desarrollo del espíritu emprendedor.
- Actitud de cambio hacia la competitividad.
- Herramientas para la exportación.
- La innovación como pilar para mejorar el negocio.
- Forma de hacer negocios electrónicos.
- Importancia y beneficios de la asociatividad dentro de las MIPYME's.
- Obtención o gestión de micro créditos.

c) Programa Caja de Herramientas

“Es un portal que concentra herramientas básicas e información de interés para emprendedores, empresarios y consultores. Está siendo apoyada y desarrollada por el Ministerio de Economía, INTECAP, Cámara de Industria.”(Mineco, 2014). Este programa es apoyado por el Vice-Ministerio de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía, que busca promover herramientas para apoyo de PYMES como acceso a tecnología y promoción de la innovación a través de un sitio web con información de soporte en desarrollo de encadenamientos productivos, ampliación de la base empresarial, información sectorial, monitoreo y evaluación de impacto.

d) Programa Nacional de Competitividad (PRONACOM)

“Es un programa nacional, participativo, promotor, y facilitador de alianzas interinstitucionales entre los sectores público, productivo y la sociedad civil, para que los esfuerzos y energía de los guatemaltecos se concentren en la consecución de objetivos comunes, delineados en el posicionamiento que presenta la Agenda Nacional de Competitividad”.(Pronacom, 2006).

Así mismo, el Pronacom inició en mayo de 1998 y se estableció formalmente mediante el Acuerdo Gubernativo 942-99, se encuentra a cargo de un Comité Ejecutivo, el cual desde julio de 1997 es conducido por el Vicepresidente de la República. En tanto su coordinación está a cargo del Ministro de Economía y cuenta con un coordinador adjunto, que es el representante del sector empresarial.

El Pronacom se desarrolla en dos áreas principales: clima de negocios y clusters (Grupo de empresas interrelacionadas que trabajan en un mismo sector industrial y que colaboran estratégicamente para obtener beneficios comunes). Para lo cual trabaja en actividades consideradas de alta prioridad como promoción de inversiones y sistema estadístico nacional.

Así también, dicho programa se estableció como producto del Proyecto Regional de Competitividad, enmarcado en la Alianza Centroamericana para el Desarrollo Sostenible, bajo el cual se creó el Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenible (CLADS).

El objetivo de esta iniciativa regional es establecer en Centroamérica una plataforma donde la productividad, la inversión y el comercio Internacional sean factibles en condiciones competitivas con las regiones más desarrolladas del mundo.

Por otra parte, el PRONACOM planteó en su momento desarrollar dos proyectos de apoyo a las empresas: el Programa de Financiamiento para Inversión Empresarial, consistente en un esquema de crédito destinado a promover la innovación y el aprendizaje dentro de las pequeñas y medianas empresas; y el Programa Micronet, que prevé el establecimiento de 10 centros de computadoras en red, los cuales estarán a disposición de los pequeños y medianos empresarios.

e) Universidades

Diversas universidades a nivel nacional han contado y algunas lo siguen haciendo, con programas de apoyo a emprendedores de negocios para coadyuvar a su desarrollo, pero muchas de estas acciones se llevan a cabo por medio de cursos o especialidades, ejemplo de ello es la carrera en Administración de Empresas de la mayoría de universidades guatemaltecas enfocadas al desarrollo de capacidades empresariales y de gerencia, pero no al proceso de incubación.

f) Cámara de Industria de Guatemala (CIG)

Organización históricamente ligada al desarrollo económico del país, que tiene como misión principal: "Promover el desarrollo del sector industrial del país, facilitándole servicios adecuados a sus necesidades e impulsando un clima propicio para fortalecer la industria, con responsabilidad hacia la sociedad guatemalteca."(Cámara de Industria, 2015). Así también, ofrece a sus socios el programa de capacitación de Formación Empresarial que es una herramienta que permite a las micro, pequeñas y medianas empresas ser más rentables y productivas, mediante la aplicación de servicios especializados dirigidos a las áreas importantes de la empresa donde se detectan debilidades o áreas de oportunidad que no permiten una diferenciación con su competencia.

g) Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)

"Institución guatemalteca líder en la formación profesional de los trabajadores y del recurso humano por incorporarse al mundo laboral. Desde hace más de 42 años, promueve por delegación del Estado y con la contribución del sector privado, el desarrollo del talento humano y la productividad nacional."(Intecap, 2015). Es una entidad que capacita a personas con el fin que puedan prepararse en diversas áreas, así mismo brinda asistencia técnica y tecnología en varias actividades económicas, para contribuir con la competitividad y desarrollo del país.

Su propósito principal es: "contribuir a acrecentar la producción de las empresas con un mínimo de tiempo, bajo costo, con los mismos recursos y superando la calidad de los productos que ofrecen." (Intecap, 2015). Esta organización se clasifica en el ámbito de la capacitación y actualmente se encuentra realizando esfuerzos en factores relacionados con la formación en temas de incubación, el cual ha adherido una iniciativa de incubadoras y de cluster de emprendedores principalmente en su centro TICS (Tecnologías de la información y la comunicación), el cual prepara a personas para satisfacer las necesidades de tecnologías en cómputo y comunicación de cualquier tipo de organización.

1.5. Problemática del desempleo actual

El presente tema contiene una evaluación documental, realizada para conocer la problemática actual del desempleo en la población del área metropolitana de Guatemala y como esta se encuentra afectando a dichos individuos.

1.5.1. Crisis económica

Un problema grave que está ocurriendo en el mundo con respecto a la actividad económica, es que diversas empresas han quedado en quiebra, debido a distintas causas tanto administrativas, políticas financieras y sociales, entre otras, reduciendo así su inversión en los distintos países del mundo. Esta situación ha provocado un efecto alarmante que está llevando a que personas se queden sin trabajo, con los cuales se han mantenido hasta el momento, surgiendo de esta forma la figura del desempleo, que es el tema principal que se analiza, y del cual trata el presente trabajo de investigación.

1.5.2. Indicadores de desempleo

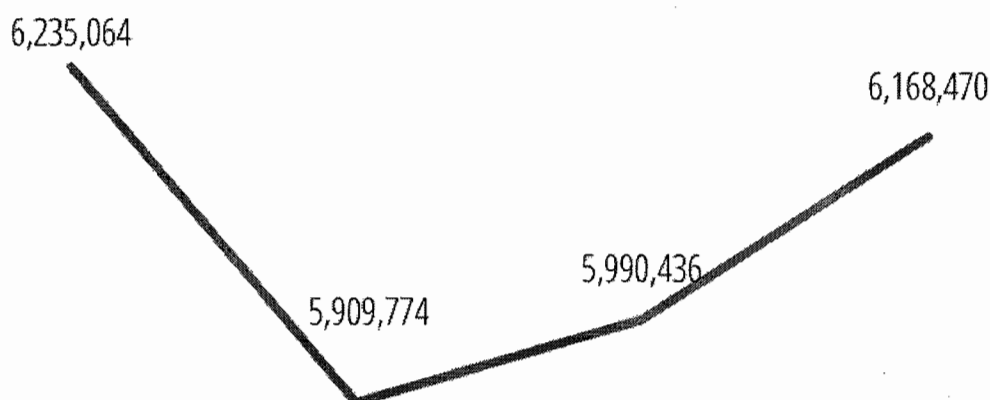
El INE (Instituto Nacional de Estadística), como parte de sus funciones, realiza la recopilación, organización y presentación de índices a nivel nacional, con el fin de generar suficientes estadísticas que puedan contribuir analizar distintos fenómenos relacionados a la economía nacional. Como parte de su proceso, para el año 2013 y 2014 se realizó la ENEI (Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos), generando así resultados relevantes sobre ocupación, desempleo y subempleo. Por lo que, a continuación se describe una serie de indicadores que tienen por objetivo evaluar distintas características de la problemática del desempleo guatemalteco.

1.5.2.1. PEA (Población económicamente activa)

“La PEA es conformada por personas de 15 años o más, que en la semana de referencia realizaron algún tipo de actividad económica.”(ENEI 1-2014, p.15). Y como parte del presente análisis, es fundamental conocer la representatividad de esta población, en donde según la ENEI 1-2014, en Guatemala existe cerca de 10,004,388 personas que tienen 15 o más años, a quienes se les considera individuos con capacidad física laboral.

Sin embargo, de estas solamente 6,168,470 integran la población económicamente activa. Es decir que, cerca del 61.66% de todos los que tienen la capacidad para trabajar, se encuentran laborando o buscando un empleo. La siguiente gráfica muestra la tendencia de la PEA en los últimos años:

Gráfica 1
GUATEMALA: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA NACIONAL
AÑO 2014.



ENEI 2012

ENEI 1-2013

ENEI 2-2013

ENEI 1-2014

Fuente: elaboración propia en base a informe de Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 1-2014. Año 2014

“Durante la serie se muestra un crecimiento de la población económicamente activa, la que durante la primera encuesta de 2014 registró un total de 6,168,470 personas, lo que significó un incremento de 2.9%, en relación a la ENEI 1-2013.”(ENEI 1-2014, p.17). Además, se debe destacar que también para el periodo 2014 dentro del área metropolitana la población en edad de trabajar es de 2,019,873 individuos de los cuales

1,316,948 representan a la población económicamente activa, este indicador tiende a crecer anualmente, lo que refleja incremento del número de personas que se integran a la actividad económica. Sin embargo, para dicho aumento no existen suficientes fuentes de empleo que puedan cubrir las necesidades de ocupación, esto se verifica al evaluar la siguiente información comparativa:

Tabla 1

**REGISTRO MERCANTIL GENERAL DE EMPRESAS DE GUATEMALA:
ESTADÍSTICAS DE OPERACIONES REGISTRALES DURANTE EL AÑO 2013-2014.**

CLASE DE OPERACIÓN	Año 2013	Año 2014
Comerciante Individual	15,107	14,669
Empresas Mercantiles	27,119	26,799
Sociedades Nacionales Provisionales	4,540	4,708
Sociedades Nacionales Definitivas	4,574	4,599
Sociedades Extranjeras Provisionales	31	26
Sociedades Extranjeras Definitivas	26	26
TOTALES	51,397	50,827

Fuente: elaboración propia en base a datos del registro mercantil (<http://www.registromercantil.gob.gt/estadisticas.asp>)

La información mostrada en la tabla anterior, establece una disminución de empresas registradas formalmente en el registro mercantil. Por lo cual se analiza qué, mientras la población económicamente activa se incrementa anualmente, las fuentes de generación de empleo formal disminuyen, lo cual puede ser un elemento importante que muestre parte de las causas del desempleo en el área metropolitana de Guatemala.

1.5.2.2. Población ocupada

Se puede definir a la población ocupada como: "Personas de 15 años o más, que durante la semana de referencia hayan realizado durante una hora o un día, alguna actividad económica."(ENEI 1-2014, p.88).

Un aspecto importante que se debe resaltar en este tema es qué, de la población ocupada (5,721,081) para el año 2013 represento aproximadamente el 96.8% del total de la PEA nacional (5,909,774). Sin embargo, de quienes poseen un empleo o realizan una

actividad, tan solo el 13.39%(766,121) de estos se considera población ocupada plena es decir que tienen un trabajo formal con todas sus prestaciones, horarios y salarios acordes a sus actividades. Además, se debe resaltar que este índice de ocupación también se integra por un 69.2%(3,958,988) de individuos que se emplean en el sector informal, mientras que el restante 17.41%(995,972) es población sub-ocupada, con esta categoría se le llama a todas aquellas personas que trabajan menos de la jornada normal a la semana por causas involuntarias, por lo que su sueldo en ocasiones es menor al mínimo establecido en el país, pero ante la eminente necesidad de obtener ingresos y la escasa oferta del empleo se dan a aceptarlo.

Comparando los anteriores indicadores con los resultados de la ENEI 1-2014 no se revela diferencia significativa debido a que, en este último año de forma general el total de la PEA equivale a 6,168,470 personas que representa a casi el 40% de la población nacional, y de estos solamente 5,988,175 de individuos pertenecen a la población ocupada y el resto equivalente a 180,295 es considerada población desocupada. Sin embargo, de los ocupados aproximadamente el 69.32%(4,151,127) se emplea en el sector informal, el subempleo visible representa cerca del 14.88%(891,046), y los que poseen una ocupación plena es alrededor del 15.80%(946,002). Así mismo, dentro del área metropolitana, según ENEI 1-2014 indica que la población ocupada es de 1,242,402 y los desocupados representan 74,546.

1.5.2.3. Sector informal

El sector informal se refiere a: "Parte de la economía de un país que está constituida por trabajadores por cuenta propia y pequeñas empresas que no están integradas plenamente en el marco institucional que regula las actividades económicas." (ENEI 1-2014, p.31). Esto quiere decir que, dichas actividades económicas operan fuera del marco legal, evitando no solo el pago de impuestos y de otras regulaciones, sino también no gozan de los servicios y protección que la ley y el Estado proporcionan.

Así también, se debe destacar que: "el mercado laboral de Guatemala está dominado por el empleo informal, y alrededor del 70 por ciento de los trabajadores en todo el país

trabajan en el sector informal.”(Grupo del Banco Mundial, 2014, p.37), esto se puede corroborar, al evaluar los resultados de la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 1-2014 el cual señala, que a nivel nacional: “Se registró un total de 4,151,127 personas en el sector informal, lo que significó un aumento de 3.3% en relación a la población que se ubicó en dicho sector durante la ENEI 2-2013, cuando se reportaron 4,018,744 personas.”(ENEI 1-2014, p.33). De igual manera el área metropolitana muestra a 545,517 individuos que se encuentran integrando dicho sector económico.

Además, se debe resaltar que en dicho sector informal muchos de los negocios iniciados fracasan, esto según estudio del CIEN (Centro de Investigaciones Económicas Nacionales) sobre emprendimiento y desarrollo rural (2014), señala que: “para el año 2011 en Guatemala, solamente 2.2 de cada 100 guatemaltecos lograron establecer un negocio capaz de generar ingresos de manera continuada por un periodo superior a 42 meses de vida.”(p.34).

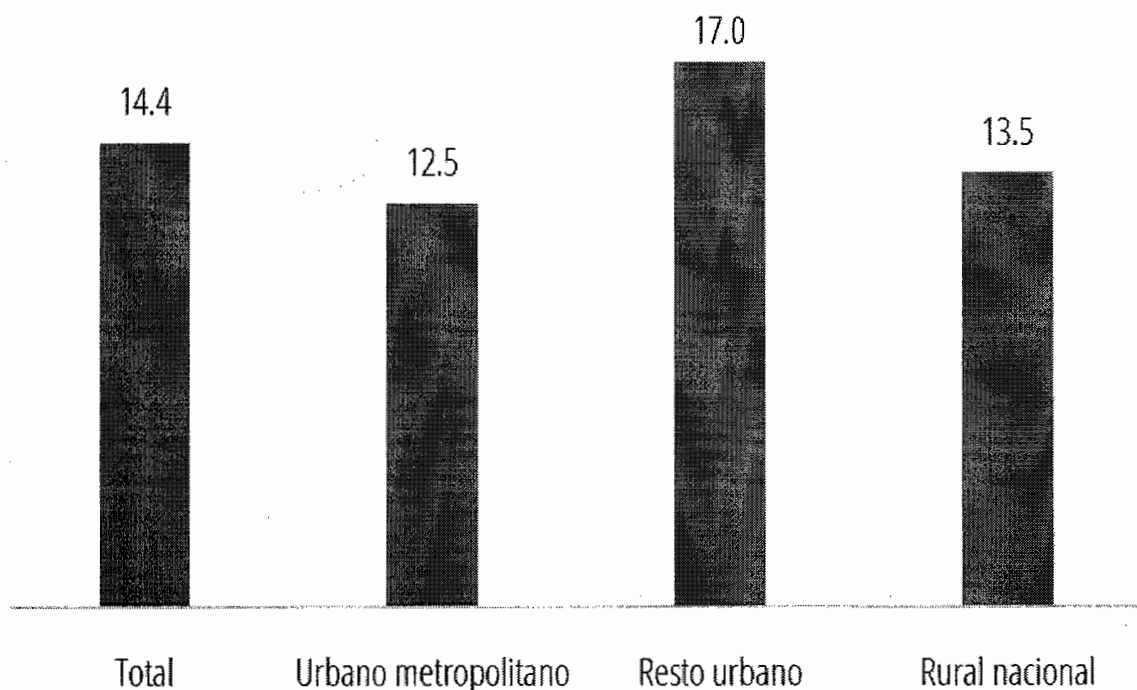
En relación a este tema, también se logró conocer que: “En cuanto se generen más centros urbanos capaces de generar las condiciones para que las empresas crezcan y los empresarios formalicen sus operaciones, entonces la proporción de la informalidad tenderá a reducirse.” (CIEN, 2011, p.20).

Sin embargo, cuando se analiza el aumento de incorporación de personas al sector informal, se encuentra que esta es la alternativa ante la falta de fuentes de trabajo que puedan lograr satisfacer las necesidades económicas de la población.

1.5.2.4. Subempleo visible

Parte de la población ocupada, se encuentra integrada por el subempleo visible, el cual puede definirse como: “personas ocupadas que trabajan habitualmente menos de un total de 35 horas por semana en su ocupación principal por causas involuntarias, que desean trabajar más horas por semana y están disponibles para hacerlo, pero no lo hacen porque no consiguen más trabajo asalariado o más trabajo independiente.”(Leider, 2011). La ENEI 1-2014 muestra los siguientes resultados sobre este tema:

Gráfica 2
GUATEMALA: TASA DE SUBEMPLEO VISIBLE SOBRE LA POBLACIÓN
ECONÓMICAMENTE ACTIVA. AÑO 2014.



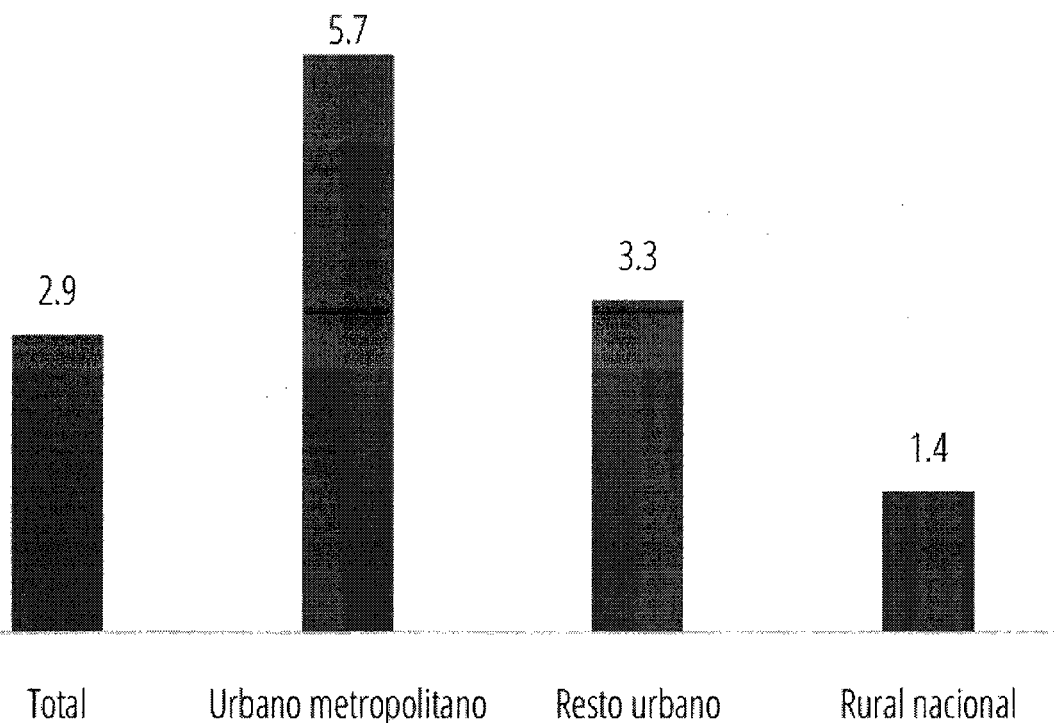
Fuente: elaboración propia en base a informe de Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 1-2014. Año 2014

Según información mostrada anteriormente, se debe resaltar qué, a nivel nacional, alrededor del 14.4% de la PEA se encuentra en condición de subempleo visible, mientras que para el área metropolitana le corresponde un 12.5%. Es decir, que existe un significativo porcentaje de personas que a pesar de integrar al grupo de ocupadas, no logran obtener empleos plenos con horarios y prestaciones formales, lo que se traduce en obtener menores ingresos para la satisfacción de sus necesidades.

1.5.2.5. Población desempleada

Según la ENEI 1-2014, define al desempleo como: “Personas de 15 años o más, que no estando ocupadas en la semana de referencia, están disponibles y buscaron activamente incorporarse a alguna actividad económica en el lapso del último mes.”(p.43). es decir que, aunque posean la edad, capacidad y deseo de trabajar, no logran conseguir un puesto de trabajo, por lo cual se encuentran en situación de paro forzoso. La siguiente gráfica muestra el porcentaje de desempleo actual:

Gráfica 3
GUATEMALA: TASA DESEMPLEO ABIERTO SOBRE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA. AÑO 2014.



Fuente: elaboración propia en base a informe de Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 1-2014. Año 2014

“Según los resultados obtenidos en la ENEI 1-2014, la tasa de desempleo abierto alcanzó a nivel nacional, un 2.9%, siendo el dominio urbano metropolitano el que presentó la mayor tasa de desempleo (5.7%).”(ENEI 1-2014, p. 45). Es decir que, del total de la PEA en el área metropolitana que equivale a 1,316,948 personas, existe un total de 74,546

individuos que se encuentran sin empleo. Un dato que no tiene diferencia significativa con respecto al año anterior debido a que según la ENEI 1-2013, la PEA metropolitana equivalía a 1,273,729 individuos, de los cuales 78,536 eran desempleados.

Los indicadores anteriores, dejan claro que Guatemala se encuentra al frente de un desafío serio para crear nuevos puestos de trabajo, y que estos además sean empleos no solo productivos, sino rentables para la fuerza laboral, con el fin de poder contribuir a disminuir el desempleo que actualmente existe en el país.

1.5.3. Consecuencias actuales del desempleo

En la actualidad el desempleo se ha convertido en un inconveniente para la población mundial, la escasa fuente de trabajo, los pocos avances de inversión en países subdesarrollados, la débil oportunidad de desarrollar empresas, el insuficiente acceso a financiamiento, se convierte en barrera para desenvolver ideas emprendedoras. Por lo que, los individuos desempleados ante la necesidad de generar ingresos se incorporan en el área informal, lo que provoca no contar con prestaciones laborales, fracasar en los negocios iniciados, no contribuir con el país con el pago de impuestos y por ende se reduce la inversión pública, además conlleva deterioro en la calidad de vida al no satisfacer sus necesidades básicas, lo que limita el desarrollo personal y social de todo individuo.

Aunado a lo anterior, no poseer trabajo formal también se refleja en que la persona no es apta para crédito debido a su estatus de desempleado, lo cual se convierte en barrera para desarrollar ideas emprendedoras, lo que implica no sólo desaprovechar el potencial humano, sino afectar las condiciones de vida de estos individuos, debido a que no pueden generar ingresos para satisfacer necesidades básicas, contribuyendo al aumento de índices de pobreza y violencia, los cuales aportan para que el país no sea tomado en cuenta como opción principal para realizar nuevas inversiones, debido a que estos factores se complementan y derivan en un estancamiento de desarrollo social y económico.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

A continuación se detallan los procedimientos que se utilizaron para realizar la investigación, así como la respuesta tentativa al problema representado por la hipótesis, los objetivos que se esperan alcanzar, la definición del problema, además de los métodos, muestra estadística, técnicas e instrumentos que se aplicaron en la investigación.

2.1. Objetivos

Los resultados que se pretenden alcanzar en el presente análisis, se muestran a continuación:

2.1.1. Objetivo general

Evaluar la aplicación del modelo de incubación empresarial como una alternativa necesaria y aceptable de desarrollo de nuevos negocios que generen empleo para personas del área metropolitana de Guatemala.

2.1.2. Objetivos específicos

- Realizar una evaluación documental de la problemática del desempleo en la población del área metropolitana de Guatemala.
- Plantear un benchmarking sobre la funcionalidad de la incubación empresarial en países donde se ha considerado exitoso.
- Realizar un análisis sobre la situación actual del modelo de incubación empresarial en el área metropolitana de Guatemala.
- Analizar el marco legal e institucional para el establecimiento de un modelo de incubación empresarial en el país.
- Establecer los lineamientos necesarios para que el modelo de incubación empresarial pueda ser aplicado satisfactoriamente en Guatemala.

2.2. Definición del problema

En la actualidad, la obtención de empleos se ha convertido en un inconveniente para la población mundial y Guatemala no es la excepción, debido a las insuficientes fuentes de trabajo en el área metropolitana, lo cual ha provocado que individuos entren al sector de negocios informales que no proveen suficientes recursos económicos, no contar con prestaciones laborales, fracaso en negocios iniciados, no contribuir con el país en el pago de impuestos, y deterioro en la calidad de vida al no satisfacer las necesidades básicas.

a) Especificación del problema

Al determinar el problema se hace necesario identificar el enfoque desde el cual se realizará la investigación, el cual se plantea a través de la siguiente interrogante:

¿Será el modelo de incubación de empresas un estímulo necesario, aceptable y viable para impulsar la formación de nuevas empresas, que pueda contribuir a generar empleos, así como mejorar las condiciones de vida de las personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala?

b) Delimitación del problema

La presente investigación se circunscribe a través de los siguientes elementos:

- **Unidad de análisis:** personas desempleadas.
- **Ámbito geográfico:** área metropolitana del departamento de Guatemala.
- **Unidad de tiempo:** año 2013 - 2014

2.3. Hipótesis

Con base en el fundamento obtenido en el apartado del marco teórico y contextualizándolo con las consecuencias del desempleo, se procedió a utilizar el modelo matricial de investigación para formular la respuesta tentativa a dicho problema:

MATRIZ DE CONOCIMIENTO EMPÍRICO Y CONSECUENCIA DERIVADA.

Conocimiento Empírico (Fenomenológico)
<p>Las insuficientes fuentes de trabajo, han complicado obtener empleos formales para las personas del área metropolitana de Guatemala, lo cual ha provocado que individuos entren al sector de negocios informales que no proveen suficientes recursos económicos, no contar con prestaciones laborales, fracaso en negocios iniciados, no contribuir con el país en el pago de impuestos, y deterioro en la calidad de vida al no satisfacer las necesidades básicas.</p>
Consecuencia Derivada/Conocimiento de duda (Teoría)
<p>El modelo de incubación empresarial al apoyar el desarrollo de nuevos negocios, puede contribuir a mejorar las condiciones de vida de las personas que no poseen trabajo, generando fuentes de empleo en el área metropolitana de Guatemala.</p>

MATRIZ DE VARIABLES CAUSA-EFECTO DE HIPÓTESIS.

Consecuencia Derivada/Conocimiento de duda	
Variable independiente "X" (Causa)	Variable Dependiente "Y" (Efecto)
<p>El modelo de incubación empresarial a través de apoyar el desarrollo de nuevos negocios.</p>	<p>Contribuye a mejorar las condiciones de vida de la población y generar empleos.</p>

MATRIZ INTEGRACIÓN DE VARIABLES DE HIPÓTESIS.

Consecuencia Derivada/Conocimiento de duda		
Variable independiente "X" (Causa)	Interviniente "Z"	Variable Dependiente "Y" (Efecto)
El modelo de incubación empresarial a través del desarrollo de nuevos negocios.		Contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población al generar empleos en el área metropolitana de Guatemala.
	Alternativa necesaria, viable y aceptable.	

La relación de los anteriores elementos proporciona la siguiente hipótesis general:

- El modelo de incubación empresarial a través del apoyo para la formación y desarrollo de nuevos negocios, es una alternativa necesaria, viable y aceptable para contribuir a mejorar las condiciones de vida de las personas por medio de la generación de empleos en el área metropolitana de Guatemala.

2.4. Método

"Procedimiento lógico de considerar la realidad, que permite obtener, en forma ordenada, verdades objetivas validas acerca del universo."(Piloña, 2001, p.24).

Método Científico: para efectos de la investigación se aplicó el método científico en sus tres fases:

a) **Indagadora:** “en esta fase se prevé, planifica y ejecuta la recolección de datos que conlleva al descubrimiento de evidencias.”(Piloña, 2001, p.26). La cual se realizó por medio de fuentes secundarias (libros, reportes, estadísticas), y primarias a través de entrevistas estructuradas con profesionales relacionados con instituciones de incubación empresarial y de quienes se logró obtener información acerca de los lineamientos principales que necesita el modelo para que este sea viable. Así mismo, se entrevistó a individuos que recibieron apoyo para desarrollar negocios propios y que revelaron la necesidad y eficiencia de dicho modelo, así como la forma en que les beneficio.

También fue preciso indagar a un grupo de personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala, quienes proporcionaron información relevante sobre la aceptabilidad de este tipo de modelo de incubación de negocios.

b) **Demostrativa:** “En esta fase, el método científico especifica que cualquier descubrimiento, previo a considerarse una verdad, debe demostrarse.” (Piloña, 2001, p.26). Por lo que se logró la comprobación de la hipótesis planteada, confrontada con la realidad a través de la investigación de campo.

c) **Expositiva:** “plantea que los resultados deben ser difundidos, es decir, divulgados y expuestos a la sociedad.” (Piloña, 2001, p.26). La cual se llevará a cabo con la presentación del informe final.

2.5. Tamaño de muestra estadística

Según Morales, Quiñones y Marroquín (2006), en su libro bases para la estadística inferencial, establecen qué, para estimar el tamaño adecuado de la muestra se debe tomar en cuenta lo siguiente:

a) **Nivel de confianza (B):** “probabilidad de que el intervalo calculado contenga el verdadero valor del parámetro.” (Morales, Quiñones y Marroquín, 2006, p.42). Generalmente se construyen intervalos de confianza del 95% o significancia de 5%.

b) **Nivel de significancia (α):** “probabilidad de equivocarnos.” (Morales et al., 2006, p.42).

- c) **Máximo error de estimación (E):** “es la cantidad en unidades lineales de los valores individuales, medias aritméticas o proporciones sobre y bajo el valor del parámetro de interés que el investigador está dispuesto aceptar dentro de los límites en que se hará la estimación de intervalo.” (Morales et al., 2006, p.41). Mientras menor sea el error estándar de la media, mayor es el tamaño de muestra necesario para lograr un cierto grado de precisión.

Con base en la información anterior y con el propósito de conocer la aceptabilidad del modelo de incubación de negocios como una alternativa de incorporación en actividades laborales por parte de las personas desempleadas, se realizó un estudio estadístico. Para dicho fin, se determinó que el universo de la población que no posee trabajo en el área metropolitana de Guatemala, actualmente equivale a 78,536 individuos según los resultados de la encuesta nacional de empleo e ingresos (ENEI 1-2013) realizada por el INE (Instituto Nacional de Estadística), y se espera trabajar con una confianza del 95%, aceptando como máximo un error de 7%. Por lo que, el número adecuado de personas a tomar en cuenta como muestra representativa es la siguiente:

$$N = 78,536$$

$$P = 0.50$$

$$Q = 0.50$$

$$E = 0.07$$

$$B = 0.95$$

$$\alpha = 0.05$$

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + z^2 \times P \times Q}$$

$$n = (1.96)^2 (0.50) (0.50) (78,536) \div (0.07)^2 (78,536 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)$$

$$n = 75,425.9744 / 385.7819$$

$$n = 195.5145$$

$$n = \mathbf{200 \text{ personas}}$$

2.6. Técnicas

Conjunto de mecanismos, sistemas y medios de dirigir, recolectar, reelaborar y transmitir datos de la investigación, entre las cuales se utilizaron:

- **Entrevista:** “proceso por medio del cual dos o más personas entran en estrecha relación verbal, con el objeto de obtener información fidedigna y confiable.” (Piloña, 2001, p.55). La cual se realizó de manera estructurada y se empleó para indagar y fundamentar la investigación, esta se aplicó a cuatro profesionales relacionados con el tema de incubación empresarial (ver anexo 2). Así mismo, con diez personas que desarrollaron su propio negocio a través de procesos relacionados a la incubación de negocios (ver anexo 3).
- **Encuestas:** “técnica mediante la cual se adquiere información de un grupo o parte de la población, a la que se le denomina muestra.” (Piloña, 2001, p.58), y la cual se realizó a través de una boleta diseñada para 200 personas desempleadas del área metropolitana, pues son ellos quienes directamente se encuentran involucrados en el problema planteado, proporcionando información fundamental para conocer la aceptabilidad del modelo de incubación empresarial como una alternativa para iniciar y desarrollar sus ideas e incorporarse así al ámbito laboral.

2.7. Instrumentos

Para la realización de la investigación se utilizaron los instrumentos siguientes:

- **Boletas de entrevista:** “son hojas que contienen proposiciones interrogativas que sirven de guía para la entrevista.” (Piloña, 2001, p.65). En dicho instrumento se estableció un sistema ordenado de preguntas abiertas y cerradas previamente planificadas para recolectar información y se utilizó como medio para facilitar la tabulación, síntesis y análisis de los resultados de la investigación, en este caso sobre personas relacionadas en el tema, individuos que poseen negocios incubados y un grupo de desempleados del área metropolitana de Guatemala.
- **Cuadros de vaciado de información:** muestra en forma clasificada y ordenada los datos recabados, y se utilizaron para justificar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE CASOS DE ÉXITO DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL

Parte importante de la investigación es conocer como el modelo de incubación empresarial se aplica en otros países, sus contribuciones y la forma de operar para tener éxito, por tal razón, se presenta el análisis siguiente, a través del proceso de benchmarking:

3.1. Benchmarking sobre incubación empresarial

El Benchmarking ha sido una herramienta estratégica muy utilizada, para buscar la competitividad de varias organizaciones al conocer y aplicar lo que hacen las mejores en su clase, y el cual se puede definir como: "Un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales."(Spendolini, 1994, p.11).

Se debe destacar que es importante descubrir, analizar e implementar cómo, las empresas que son líderes hacen sus procesos exitosos. Sin embargo, el benchmarking se puede utilizar para entender no solo a los competidores sino también a cualquier organización rival o no, grande o pequeña, pública o privada, doméstica o Internacional.

Por lo anterior, se consideró necesario utilizar como base el benchmarking, para determinar los lugares en donde se aplica el modelo de incubación empresarial de forma eficiente y exitosa, esto con el fin de conocer las mejores prácticas que se podrían imitar para que dicho modelo sea eficiente en el ámbito nacional.

3.1.1. Tipo de Benchmarking

Como primer paso para la utilización del benchmarking sobre el modelo de incubación de negocios, es necesario establecer el tipo a utilizar, debido a que existen varias clases. Este puede clasificarse de la siguiente forma:

- a) **Interno:** es el que se realiza dentro de la propia entidad, “Da por sentado que algunos de los procesos de trabajo que existen en una parte de la organización pueden ser más eficientes o eficaces que los de otras partes de la organización.”(Spendolini, 1994, p.19). Esto con el fin de conocer las mejores prácticas y puntos difíciles que pueden ser solucionados.
- b) **Competitivo primario:** principalmente consiste en, “Identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de sus competidores y compararlos con los de su organización.” (Spendolini, 1994, p.21). Este recoge información de la competencia directamente a través de empleados, proveedores y clientes.
- c) **Competitivo secundario:** este tipo de benchmarking es similar al anterior, con la diferencia que la recopilación de información se da por vía indirecta, tal es el caso de fuentes de internet, publicaciones, informes, entre otros.
- d) **Cooperativos:** se trata de intercambiar información con organizaciones competidoras, definiendo previamente los puntos de colaboración.
- e) **Funcional o Genéricos:** este consiste en, “identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que se haya ganado una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking.” (Spendolini, 1994, p.21).

De la anterior clasificación y atendiendo al objetivo de la investigación sobre el modelo de incubación empresarial, es necesario la aplicación del benchmarking competitivo secundario, obteniendo a través de indagación documental, información relevante acerca de las buenas prácticas y procesos utilizados en lugares donde es funcional la incubación de negocios.

3.2. Proceso de Benchmarking

El benchmarking involucra una serie de acciones a seguir, con el fin de obtener resultados relevantes sobre comparaciones, y los cuales servirán como procesos a seguir en el ámbito nacional, específicamente en el área metropolitana de Guatemala.

3.2.1. Identificación de países líderes en incubación de negocios

El primer paso para la realización del benchmarking, consiste en identificar a los países que son líderes y han sido exitosos en la implementación del modelo de incubación empresarial, esto con el fin de conocer los resultados obtenidos, la forma de apoyo, los beneficios alcanzados, y toda aquella información relevante que pueda ser reproducida para la aplicación adecuada de la incubación de negocios en Guatemala.

“Son muchos los países que han aplicado este mecanismo como instrumento de desarrollo, entre estos Estados Unidos, Canadá, Japón, Corea del Sur, Taiwán, Israel, Australia, Brasil, España, Alemania, Italia, Polonia, República Checa, Rusia, China, Francia y México, pues tienen la finalidad de incrementar el desarrollo y crecimiento de las pequeñas unidades de negocio.”(García, 2003, p.69).

Con base a lo anterior y según información de diferentes fuentes documentales, se consideró necesario evaluar a los principales países que han adoptado el modelo de incubación empresarial de manera eficiente como una alternativa para el emprendimiento y desarrollo de nuevos negocios, dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

- U.S.A.
- Israel
- Inglaterra
- México
- Brasil
- Argentina
- Chile
- Costa Rica

3.2.2. Medidas de comparación

Como parte importante de las fases del benchmarking, es necesario identificar los procesos que se desean investigar con respecto al modelo de incubación, esto con el fin

de conocer puntos medios de comparación. Dentro de las actividades que se desean indagar se encuentra:

- Cantidad de incubadoras de empresas.
- Tipo de apoyo recibido para su funcionamiento.
- Fuentes de financiamiento.
- Forma de sostenibilidad.
- Principales beneficios logrados para las personas.
- Giro del negocio de las incubadoras establecidas.

3.2.3. Mejores prácticas sobre incubación

Dentro de las principales gestiones que se sigue en el benchmarking, es iniciar el estudio de las mejores prácticas, con el fin de comparar nuevos procesos. Por lo que, en base a la información establecida en pasos anteriores, se procede a conocer las distintas actividades que se han realizado en diferentes países sobre el modelo de incubación empresarial y como este ha logrado ser funcional y exitoso en donde ha sido aplicado.

3.2.3.1. Incubación a nivel Internacional

El modelo de incubación empresarial ha sido exitosamente aplicado Internacionalmente, siendo Estados Unidos no sólo el pionero, sino uno de los países más desarrollados en la creación, generación y operación de incubadoras de negocios. Según estimaciones de la NBIA (Asociación Nacional de Incubadoras de Empresas), con sede en dicha nación Norteamericana, en el año 1980 existían aproximadamente 80 incubadoras dentro de dicho país, cifra que aumentó a cerca de 500 en 1994. Las cuales han aumentado: “menos de 100 para el año 80, y cerca de 1.000 en el año 2000, el más grande crecimiento del mundo.”(Nodrizza Incubation Partner, 2005, p.15). Así también, para: “los años 1995 a 2005 la tasa de creación de incubadoras se incrementado en 50% más.”(González et al., 2008).

Así mismo, es importante destacar que: “En Estados Unidos, el 75% de las incubadoras son sin fines de lucro y el 27% están relacionadas con el mundo académico.” (Del Valle, 2005, p.14). Además, “las incubadoras iniciadas por autoridades y agencias del gobierno, alrededor del 20% de las Incubadoras de Base Tecnológica de los EE.UU. se asocian a las Universidades y/o a los Parques de Ciencia, debido al éxito y reputación que estos tienen.” (Nodriz Incubation Partner, 2005, p.15). Es decir qué, dentro de las bases de superación del modelo de incubación ha sido el apoyo gubernamental, así como las diferentes asociaciones que se realizan con entidades académicas como lo son universidades, así mismo escuelas de negocios, que se encuentran realizando sus propias incubadoras de empresas.

Es importante destacar que la experiencia Internacional sobre la incubación ha sido a través del tiempo beneficiosa ya que ha permitido aplicarse en el mundo, tal es el caso de Europa en donde: “las incubadoras surgieron inicialmente en Inglaterra, subsidiadas por la British Steel Corporation que estimuló la creación de pequeñas empresas en áreas relacionadas con la producción de acero.”(González et al., 2008). Por lo que, en dicho país, en el año de 1997 existían alrededor de 25 centros de incubación de empresas, y posteriormente para el 2005, más de 270.

Posteriormente, con la difusión y el éxito de la incubación empresarial, fueron surgiendo otros países que apoyaron la aplicaron en Europa: “Gracias a la asistencia técnica de la UNDP(United Nations Development Programme) en 1990, Polonia se consolidó como pionero en el concepto de incubación en la región, comenzando con la primera incubadora en Poznań.” (Nodriz Incubation Partner, 2005, p.16). Dicho país Polaco, se ha convertido en un impulsor del fomento para el crecimiento y formación de nuevos negocios. Así también, se debe destacar que dentro de su principal éxito han sido las alianzas con entidades Internacionales de cooperación, esto se verifica debido a que en: “1993 los programas se han dirigido hacia la creación de empleo y la reestructuración de la economía polaca, con la ayuda significativa del Banco Mundial y de la Unión Europea. Hay actualmente cerca de 65 incubadoras en Polonia.” (Nodriz Incubation Partner, 2005, p.16).

Además, es importante destacar que en Europa, según información de un estudio financiado por la Comisión Europea, en el año 2002 se identificaron aproximadamente 900 centros dirigidos a la incubación.

En el ámbito Internacional, también se debe destacar a Israel como un país que ha aplicado exitosamente el modelo de incubación, en especial por sus empresas de carácter tecnológico, las cuales muchas de ellas han sido resultado de un proceso de incubación empresarial: “Estas incubadoras proporcionan un espacio común a los emprendedores, poniéndoles en contacto unos con otros, aligerando sus costes administrativos y facilitándoles el acceso a la financiación a través de la organización de rondas de inversores” (Schwartz, 2013, p.15). Este tipo de modelo ha sido importante, a tal punto que el sector tecnológico Israelí representa cerca del 75% del volumen total de las exportaciones de ese país, así también se ha convertido en uno de los países con más número de organizaciones cotizadas en el NASDAQ(bolsa de valores electrónica y automatizada más grande de Estados Unidos).

También, se debe destacar que parte del triunfo obtenido de la incubación en la industria Israelí es: “la política aplicada para canalizar ese alto potencial innovador y tecnológico hacia fines empresariales.” (ASCRI, 2012). Es decir, se debe a que es producto de iniciativas de apoyo y soporte a la creación de start-ups(ideas de negocios que están iniciando o en construcción) tecnológicas llevadas a cabo por el Gobierno de este país. Dentro de estas políticas se encuentra el programa de incubadoras empresariales, el cual ha tenido éxito debido a la experiencia, habilidades y conocimientos de los equipos administradores de las incubadoras Israelíes. Lo cual ha logrado que: “Prácticamente todas las grandes compañías tecnológicas a nivel mundial tienen un centro de innovación en Israel.” (Schwartz, 2013, p.16).

Además, es importante resaltar que el financiamiento que el Gobierno Israelí ofrece para la inversión durante una incubación, es de aproximadamente 500 mil dólares por proyecto, lo que da como resultado que se apoye en general el 85% del presupuesto inicial necesario para una start-up y el que se otorga durante el transcurso de dos a tres

años, lo cual es más amplio en el caso de las empresas de biotecnología que requieren mayor tiempo para su desarrollo. Por tal razón, el Gobierno Israelí considera importante destinar recursos a estas iniciativas, aportando varios millones de dólares anuales.

3.2.3.2. Incubación en Latinoamérica

a) Brasil

En cuanto a la región Latinoamericana, el país más avanzado en el desarrollo de incubadoras de empresas es Brasil, el cual inicio a trabajar en este tema a partir del año 1984 cuando comenzó con la creación de cinco fundaciones con el fin de realizar transferencias de tecnología de las universidades al sector productivo. La primera de ellas se estableció a fines de 1984 y se constituyó en la primera incubadora de América Latina. Además: "Estudios recientes han mostrado a Brasil como el país que más ha avanzado en incubación de empresas en Latinoamérica, creando desde 1994 SEBRAE que significa (Servicios Brasileño de Apoyo a Micro y Pequeñas Empresas) apoyando a nuevas empresas a través del financiamiento de estudios de viabilidad técnica, capacitación y apoyo financiero, como una alternativa dentro de sus proyectos de fomento." (González et al., 2008).

Así también, según el estudio sobre factores críticos de éxito para empresas en etapa de incubación (Urra y Sequeira, 2005) resalta que: "Brasil ha destacado el nacimiento de las empresas de base tecnológica, ligado principalmente al gobierno, que participa en el financiamiento de proyectos relacionados con áreas consideradas estratégicas, por lo que los proyectos han sido descentralizados apoyando el poder militar, político y económico del país."(p.20).

Por lo mostrado anteriormente, es interesante reconocer que parte del éxito del modelo de incubación empresarial en Brasil se debe a que diversos organismos estatales e iniciativas privadas apoyan la creación y financiamiento para dichos centros, lo cual ha logrado la sostenibilidad de las incubadoras establecidas en el país citado.

b) México

En Latinoamérica, México también se ha caracterizado por impulsar el emprendimiento de nuevos negocios a través del modelo de incubadoras de empresas, lo cual ha contribuido a fortalecer la economía a través de apoyar e incentivar a los emprendedores que tienen interés en tener una asesoría, apoyo y acompañamiento en el crecimiento de su negocios. Lo cual ha motivado a entidades del Estado apoyar este tipo de iniciativas, tal es el caso de: “El organismo como la Secretaría de Economía en México y otras instituciones privadas y públicas buscaran crear una incubadora de negocios que permitiera fortalecer las actividades encaminadas a incentivar y crear nuevos negocios, emprender proyectos innovadores.” (González et al., 2008).

Dicho Sistema Nacional de Incubación bajo supervisión de la Secretaría de Economía de México, agrupa un alto número de incubadoras orientadas en tres enfoques importantes:

- **Incubadoras de empresas tradicionales:** “creación de empresas en sectores tradicionales, cuyos requerimientos de infraestructura física, tecnológica y mecanismos de operación son básicos.”(Secretaría de Economía, 2015). Dentro de los ejemplos se pueden mencionar: lavanderías, farmacias, distribuidoras, restaurantes, joyerías, entre otros. El periodo de incubación promedio es de tres meses.
- **Incubadoras de tecnología intermedia:** “Apoya la constitución de empresas cuyos requerimientos de infraestructura física, tecnológica y mecanismos de operación son semi-especializados e incorporan elementos de innovación.”(Secretaría de Economía, 2015). Como ejemplos se tienen: software semi-especializados, desarrollo de redes, aplicaciones web entre otros. Así mismo, el periodo de incubación es alrededor de un año.
- **Incubadoras de alta tecnología:** “constitución de empresas en sectores avanzados, tales como Tecnologías de la Información y Comunicación, microelectrónica, sistemas micro-electromecánicos (MEM'S), biotecnología, alimentos y farmacéutico, entre otros.”(Secretaría de Economía, 2015). El periodo aproximado de incubación es alrededor de dos años.

Así también, en dicho país existe el Modelo de Incubación del Instituto Politécnico Nacional, el cual se incorporó en el año 2004 como un elemento importante del Sistema Nacional de Incubadoras en México, respondiendo a la iniciativa del Gobierno Federal y en apoyo a la Secretaría de Economía: “Con este modelo se han creado en el país más de 200 incubadoras con una cobertura de todo el territorio nacional, la mayoría de estos nuevos centros de desarrollo de negocios se encuentran auspiciados por las Instituciones Educativas más notables del país, tanto públicas como privadas”.(Chauca, 2011, p.97).

Además de lo anterior, existe otro gran número de incubadoras de negocios que en su mayoría se desempeñan de manera independiente al Sistema Nacional de Incubación, por lo que sus servicios tienen un costo para el nuevo emprendedor. Sin embargo, el apoyo estatal consiste en la existencia de un fondo pyme que subsidia estos servicios; pero lo relevante es que, si el proceso de incubación se realiza y finaliza dentro de una de las incubadoras del Sistema Nacional y se considera viable para ser financiado, este puede obtener la totalidad de los recursos requeridos para ponerlo en marcha del Programa Capital Semilla del Gobierno Mexicano.

Es importante destacar lo siguiente: “En cuanto a la orientación productiva de las empresas incubadas es notable el predominio del sector servicios en el caso de México y la ausencia o poca presencia de las empresas de contenido tecnológico a diferencia de los otros países en los que alrededor del 25% son de este tipo.”(García, 2011, p.39).

En base a lo anterior, se puede señalar que parte del éxito que se encuentra generando México, en el desarrollo del modelo de incubación empresarial, no solo se debe al trabajo gubernamental, sino también al apoyo de universidades, esto debido a que: “En la mayoría de los campus del país existe una Incubadora de empresas. Ahí, los alumnos y egresados interesados, así como el público en general, tras el pago de una cuota de recuperación, reciben la asesoría necesaria para constituirse como microempresarios. (Nodrizza Incubation Partner, 2005, p.19).

3.2.3.3. Incubación en Centroamérica

El área Centroamérica es un caso particular en cuanto al desarrollo del modelo de incubación empresarial, debido a que se fomenta más el apoyo a la Mipyme, por lo que aún no forma parte realmente de la agenda de los gobiernos de turno iniciativas para el emprendimiento de nuevas empresas para los individuos y contiene más una connotación de carácter asistencial hacia los sectores económicos más desfavorecidos. Es decir, los movimientos se centran en ayudar compañías existentes que a la creación de nuevas empresas con perspectivas de éxito. Sin embargo, Panamá y Costa Rica han sido casos diferentes en cuanto a la perspectiva del desarrollo para apoyar el surgimiento de nuevos negocios. Mientras El Salvador inicia a dar los primeros pasos para aplicar el modelo de incubación de negocios.

Por lo que a continuación se presenta un análisis más profundo de dichos países, en cuanto a la aplicación, formación y desarrollo del modelo de incubación empresarial:

a) El Salvador

El Gobierno Salvadoreño, ha tomado conciencia en los últimos años de la contribución socioeconómica que el proceso de incubación empresarial tiene para su nación y prueba de ello fue el establecimiento de la Política para el Desarrollo Competitivo de las MIPYME's a través del Programa Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Sin embargo, aun así el impacto real en el crecimiento económico como parte de estas iniciativas ha sido leve, debido a que los emprendimientos han sido resultado de programas fundamentados en la necesidad y la subsistencia, centrados en los sectores tradicionales de la economía, más no así para el desarrollo de ideas innovadoras que luego de su incubación den paso a empresas exitosas.

Sin embargo, El Salvador puede ser considerado uno de los países con más visión de desarrollo dinámico de la región, debido a que cada vez cuenta con más instituciones privadas que se dedican al fomento de la incubación empresarial por encima de las demás naciones Centroamericanas, pero faltarán algunos años más para identificar claramente los efectos de estas nuevas acciones.

b) Costa Rica

Como parte de los antecedentes de la incubación de negocios en Costa Rica, se puede establecer que: “Debido a la importancia del tema a nivel mundial y a la falta de una incubadora en el país, el Instituto Tecnológico de Costa Rica decide crear, en el año 1994, el Centro de Incubación de Empresas.”(González y Matozo, 2013, p.87).

Por lo cual, dicho centro se ha enfocado en incubar empresas, con bases de innovación y tecnología, lo que además busca contribuir con la generación de empleo, así como fortalecer la economía.

Dicho Centro de Incubación de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica (cie-tec), ha logrado apoyar a diferentes emprendedores que desean iniciar empresas, por lo cual se considera como:

“El principal referente de incubación en Costa Rica, debido a su experiencia y a los casos de éxito que puede dar cuenta en virtud de los resultados alcanzados. Esto queda demostrado además, en el vínculo que se mantiene con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, donde se participó activamente en el desarrollo del capítulo para incubación y aceleración de la Política Nacional de Emprendimiento”(González y Matozo, 2013, p.88).

Por lo anterior, se considera que Costa Rica, es uno de los países Centroamericanos que más apoyo se encuentra aportando a los modelos de incubación, como una alternativa a generar empleos y activar la economía. “Por esta razón, se ejecutan proyectos en zonas rurales en extrema pobreza, así como en zonas de inmigrantes, cuyos emprendimientos impactan positivamente en el país; en ese sentido, contar con el apoyo les permite ofrecer un mejor producto o servicio a la comunidad.”(González y Matozo, 2013, p.90).

c) Panamá

Dentro de los casos Centroamericanos, Panamá ha presentado iniciativas sobre modelos de incubación empresarial a través del proyecto: "IDEP (Incubadora de Empresas de Panamá), que tiene como objetivo convertir a Panamá en un Centro Tecnológico para el Desarrollo Regional, esta iniciativa aún está madurando, sin embargo debe definirse como un foco de atención por su enfoque de tecno-región." (Nodrizza Incubation Partner, 2005, p.20).

Dicha Incubadora de Empresas de Panamá (IDEP), es parte de la Fundación Ciudad del Saber, y tiene además una Junta Directiva, compuesta por miembros del sector privado e igualmente cuenta con una oficina administrativa a cargo de una Directora y una asistente de operaciones.

También, es importante resaltar que, dentro de los proyectos que Panamá está promoviendo para fomentar el modelo de incubación empresarial, se encuentra el fondo capital semilla, el cual busca apoyar la puesta en marcha de empresas: "Este componente contempla la implementación de un fondo orientado a consolidar los nuevos negocios basados en bienes o servicios que se encuentren en una etapa inicial de idea de negocio con oportunidades comerciales y expectativas de rentabilidad y potencialidad de crecimiento." (Collado, 2011, p.11)

3.3. Análisis de resultados de mejores prácticas en incubación de negocios

El modelo de incubación empresarial, con el paso del tiempo ha incrementado su aplicación en diferentes países, debido a los buenos resultados, que contribuyen con el desarrollo económico de la región donde son implementados, generando nuevos empleos e introduciendo a personas en áreas productivas.

Según la evaluación realizada, dentro de las mejores prácticas en la aplicación de la incubación empresarial a nivel Internacional se encuentra; el modelo basado en las universidades, el cual se forma con apoyo de entidades educativas superiores que

desarrollan la incubación para estudiantes, egresados y población en general, aportando instalaciones, asesoría y acompañamiento en la formación de negocios.

Así también, se determinó que parte del éxito de la incubación se debe al apoyo recibido por entes públicos, los cuales han aportado estímulos y subsidios para el desarrollo de dicho modelo, lo cual ha contribuido a que individuos logren formar sus propios negocios. Así mismo, otro factor que ha apoyado la superación de la incubación, son las alianzas con entidades Internacionales de cooperación, que han asistido con fondos para la sostenibilidad de centros de desenvolvimiento empresarial.

Además, se logró establecer qué; cada vez más países se han enfocado en modelos de incubación dirigido al nacimiento de empresas de base tecnológica, los cuales han tenido mayor auge en naciones desarrolladas, lo cual ha contribuido a formar nuevos negocios con innovaciones para la región.

También es importante destacar que, dentro de las mejores prácticas que han llevado a que el modelo de incubación empresarial sea exitosamente funcional, ha sido la accesibilidad a financiamiento y capitalización que han sido esenciales para incubar nuevas empresas.

CAPÍTULO IV

SITUACIÓN ACTUAL DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL EN GUATEMALA

Dentro del presente análisis, se evaluó la situación actual de la incubación empresarial en el área metropolitana de Guatemala, para conocer la necesidad, aceptabilidad y viabilidad de este tipo de modelo, por lo cual se presenta la información siguiente:

4.1. Incubación en Guatemala

El tema del emprendedurismo en el país, ha evidenciado que no se contempla alguna estrategia trascendental de desarrollo para su fomento. Sin embargo, si se identifican actividades dirigidas al mantenimiento de las empresas y a su consolidación, esto debido a que se realizan esfuerzos por contribuir y apoyar aspectos relacionados con las micros y pequeñas empresas establecidas, las cuales tratan de generar empleo directo e indirecto para la sociedad. Y es que, las insuficientes fuentes de trabajo es un problema que se evidencia al conocer la tasa de desempleo, la cual a nivel nacional para el año 2013 alcanzo “un nivel de 3.2%” (ENEI 1-2013, p.13) y para el siguiente periodo de 2014 no evidencio diferencia significativa debido a que se situó: “a nivel nacional, un 2.9%, siendo el dominio urbano metropolitano el que presento la mayor tasa de desempleo (5.7%).” (ENEI 1-2014, p.45).

Así también, puede destacarse la alta demanda de la fuerza de trabajo, que según información documental obtenida del diagnóstico realizado por el BCIE (Banco Centroamericano de Integración Económica, 2010), sobre el emprendedurismo en Centroamérica, el cual señala que en Guatemala: “Anualmente se incorporan al mercado laboral alrededor de 100,000 personas y sólo 24,000 son contratadas.”(p.79). Además, este mismo estudio muestra un aspecto importante sobre el modelo de incubación empresarial, enfocado a impulsar y desarrollar el emprendimiento de nuevos negocios, al proporcionar una matriz del ecosistema emprendedor que contiene a organizaciones que aplican el proceso de incubación empresarial en el país, el cual se presenta a continuación:

Tabla 2
MATRIZ DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR EN GUATEMALA

Fases del Proceso Ejec.	FOMENTO A LA CULTURA EMPRENDEDORA				GESTACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO			CONSOLIDACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO			
	Espíritu Emprendedor	Identificación Emprendedor e Ideas	Plan de negocios	Selección de mejores Planes de Negocios	Formación Empresarial (Gestión empresarial)	Pre-incubación	Financiamiento (capital de Riesgo)	Incubación	Aceleración/ Capacitación a Empresas Existentes	Financiamiento MIPYME	Internacionalización
Marco Institucional		KINAL									
		GRUPO CEIBA									
		SIFE									
		EMPRESARIOS JUVENILES									
		FUNDACION CA	FUNDES	FUND. CA	FUNDES						
		ACEDECHI			ACEDECHI						
		ENLACE QUICHE			AGER	ENLACE QUICHE					
		SOSEP			KIEJ						
		PRONACOM			SOSEP					PRONACOM	
		CAM. EMPRESARIALES			VICE MINISTERIO PYMES					V. MIN. PYMES	
Marco Legal Regulatorio		CONCYT			CONCYT				CONCYT		
		CONGRESO									
		SEGEPLAN							SEGEPLAN		
		C. INVESTIG. UNIVERSIDADES			C. INVESTIG						
Educación Formación y Capacitación		INTECAP									
		DANAC						INTECAP			
Financiamiento		INST. MICROF			INST. MICROF				DANAC		DANAC
		IGUA TEFOND.			IGUA TEFOND.				INST. MICROF		
		CONAMIGUA			CONAMIGUA				IGUA TEFOND.		
Género (eje transversal)		WINNER			WINNER				BANCOS		
		A SODIGUA			A SODIGUA						

Fuente: elaboración propia en base a diagnóstico sobre la situación del emprendedurismo en Centroamérica (BCIE, 2010)

Según información obtenida del diagnóstico sobre la situación del emprendedurismo realizado por el Banco Centroamericano de Integración Económica, y la cual se refleja en la tabla anterior, se puede puntualizar que no existe actualmente una institución que pueda denominarse como tal incubadora de empresas en Guatemala, debido a que no cumplen con los requisitos de incluir el total de fases necesarias para desarrollar el emprendimiento de un negocio. Sin embargo, existen ciertas empresas que intentan aplicar algunos procesos parciales de incubación, entre las organizaciones más cercanas de considerarse incubadoras se encuentran SIFE, Empresarios juveniles, AGER y Kiej de los bosques.

4.2. Análisis de centros de incubación en Guatemala

Con el fin de obtener información importante sobre la situación actual de la incubación empresarial en Guatemala, así como la viabilidad de estos centros, se entrevistó a representantes de las escasas instituciones que intentan aplicar dicho modelo de incubación en el país. Por lo que a continuación se muestran las características recabadas en la indagación de forma individual y posteriormente se realiza un análisis grupal de la información obtenida:

Empresarios juveniles: el Director Ejecutivo de esta organización, Ing. José Herrera, en entrevista personal indico lo siguiente, "Institución no lucrativa de carácter privado, que funciona dentro del país hace más de 25 años, tiene como objetivo principal fomentar el espíritu emprendedor, así como formar jóvenes guatemaltecos para incorporarse a una vida económica productiva. Esto a través de la formación académica sobre la cultura emprendedora." (Herrera, comunicado personal, 2014).

Entre las principales contribuciones de esta organización ha sido el poder formar jóvenes a través de la experiencia de profesionales quienes comparten conocimientos y prácticas sobre la cultura emprendedora en salones de clase, así como diferentes programas relacionados con educación financiera, habilidades y destrezas para el trabajo, además de la motivación y desarrollo del espíritu emprendedor.

Dicha organización, a lo largo de su funcionamiento ha contribuido con más de 226,000 alumnos capacitados, 13,000 voluntarios y 40 alianzas estratégicas. Así también, ha colaborado a generar empleos, debido a que la enseñanza y formación prepara a la persona para iniciar negocios y poder así incorporarse al área laboral, y según información proporcionada por el director ejecutivo de esta institución, el 15% de las personas egresadas de las formaciones han iniciado a desarrollar su propio negocio.

La forma de sostenibilidad de esta organización se realiza exclusivamente por medio de patrocinadores privados locales, así como alianzas estratégicas con diferentes entidades no lucrativas. Así mismo, la fuente primaria entrevistada indicó que: dentro de los inconvenientes para desarrollar el modelo de incubación empresarial en el país, se debe principalmente al poco fomento de este tipo de modelos, así como la dificultad de obtener recursos económicos necesarios para ofrecer el servicio de formación a jóvenes. Es decir, para que este modelo sea viable, debe existir mayor promoción de la incubación empresarial, además de facilitar acceso a recursos económicos, lo cual podría contribuir a que una institución de este tipo pueda tener oportunidad de crecer de forma independiente.

AGER: en entrevista personal con la Gerente Comercial de la Asociación Gremial del Empresariado Rural, Jessica Castillo, quien informo lo siguiente, acerca de la organización, “Es una asociación gremial que agrupa diferentes grupos de personas del área rural y urbana de Guatemala, facilitando con asistencia técnica, capacitaciones, comercialización, asesoramiento y capital semilla para desarrollar proyectos emprendedores de éxito.” (Castillo, comunicado personal, 2014). Dicha institución inicia operaciones en el año 2000 como una forma de apoyar a individuos que desean emprender un negocio, la cual ha contribuido a generar empleos directos e indirectos para la sociedad. Se ha logrado obtener más del 70% de éxito dentro de los proyectos apoyados por esta organización.

La principal forma de sostenibilidad ha sido por cooperación Internacional y apoyo Gubernamental, quienes han aportado financiamiento para desarrollar algunos proyectos

y así también continuar con las operaciones de esta entidad durante el tiempo en el cual ha funcionado.

Según la fuente entrevistada, entre los principales inconvenientes para desarrollar el proceso de incubación se encuentran: la deserción de nuevos emprendedores en las fases de desarrollo del negocio, así como el desconocimiento total de como iniciarlo, el poco espíritu emprendedor de las personas, además de los escasos ingresos que se pueden obtener con este modelo para la sostenibilidad de la organización ejecutora del proyecto.

Así también, se debe destacar que la fuente entrevistada indica que, para que el modelo de incubación empresarial pueda ser viable se necesita mayor apoyo Estatal, facilitar fuentes de financiamiento, así como divulgación y fomento de la incubación con el fin que las personas conozcan más sobre este modelo y de las opciones que existen para desarrollar su propio negocio.

Heurística Universidad Francisco Marroquín: la representante del proyecto de incubación empresarial Heurística en la Universidad Francisco Marroquín, Sara Sánchez, a través de entrevista personal detallo la siguiente información, “Proyecto privado de la Universidad Francisco Marroquín, y parte de la escuela de negocios, que apoya el desarrollo de nuevos proyectos emprendedores a través de ofrecer espacios físicos, asesoramiento, búsqueda de financiamiento y mentores, con el fin de desarrollar negocios de éxito.” (Sánchez, comunicado personal, 2014).

Dicho proyecto denominado Heurística UFM tiene cerca de tres años de funcionamiento, tiempo en el que ha logrado apoyar y desarrollar nuevos proyectos de emprendedores, el principal requisito para ingresar a este proceso es tener una idea de negocio, la cual es analizada por gestores del centro ejecutor, quienes determinan la factibilidad y viabilidad de dicha idea. Así también, es importante destacar que de los proyectos apoyados el 40% logran alcanzar el éxito de establecerse como negocios rentables, los que han contribuido a generar empleos directos e indirectos.

Dentro de los principales servicios que esta organización ofrece se encuentra el espacio físico, asesoramiento, así como el contacto para la obtención de financiamiento. El tiempo promedio en el cual se desarrolla el proceso para determinar la viabilidad del nuevo emprendimiento es de aproximadamente tres meses. La forma de sostenibilidad de la institución ejecutora es satisfecha por parte de una red de inversores del sector privado, además del cobro por participación que debe cubrir el emprendedor el cual ronda alrededor de los mil dólares que corresponde al proceso de desarrollo del negocio.

Como parte importante de la investigación se consultó a la fuente entrevistada, si la formación y desarrollo de nuevos negocios es rentable, y se estableció que no, lo cual se debe a la poca promoción que existe hacia este tipo de modelos, el difícil acceso a financiamiento, así como la escasa cultura y educación en cuanto al emprendimiento por parte de los individuos.

Guatemala Emprende (Cámara de Industria de Guatemala): Cámara de Industria es una organización no lucrativa de carácter privado, que funciona desde hace más de 50 años. Tiene el fin de aumentar la innovación y competitividad del sector industrial. Por lo que, en base a lo anterior esta organización actualmente se encuentra desarrollando el programa denominado “Guatemala emprende”, y según información obtenida en entrevista con la coordinadora de este, Andrea Monzón, indica lo siguiente: “Es un programa dirigido hacia emprendedores que buscan iniciar un negocio, y para lo cual se ofrece entrenamiento empresarial, acompañamiento, asesorías personalizadas, así como vinculación con otros emprendedores, empresarios e inversionistas. Los requisitos que se solicitan para ingresar al programa es que se cuente con una idea de negocio, y se puede participar si tiene un proyecto empresarial o una empresa de reciente creación que necesite mayor estructuración y desarrollo. Se sugiere que la persona posea algunos estudios universitarios, pero no es indispensable.” (Monzón, comunicado personal, 2014).

Cabe destacar que la forma de sostenibilidad del programa es de carácter privado. El proceso de incubación tiene un costo para el emprendedor, que depende del tipo de

negocio, así como del avance al momento de ingresar al programa, que en promedio es de Q2,500.00 a Q7,500.00.

Así también, se pudo indagar que el tiempo del proceso de incubación del negocio puede llevarse a cabo entre diez a doce meses, iniciando por la validación de la idea, la que tiene una duración de 7 semanas, período en el cual se evalúa el potencial de la idea para responder a necesidades insatisfechas u oportunidades encontradas. Así mismo, se debe determinar la oportunidad de mercado, el segmento de clientes, la estructura general de ingresos y gastos, las alianzas estratégicas a realizarse para la implementación del negocio, entre otros. Seguidamente, se inicia la construcción del plan de puesta en marcha del negocio, para luego proceder a un proceso de asesorías y coaching empresarial.

Entre la información obtenida, se logró establecer que dicho programa de “Guatemala emprende”, se encuentra en una fase inicial, sin embargo en base a la entrevistada realizada, se señala qué: para que el modelo de incubación empresarial tenga éxito y sea viable en Guatemala, se necesita tener más apoyo gubernamental, así como financiamiento accesible que permita desarrollar iniciativas de emprendimiento de nuevos negocios.

INCUBA: era el nombre de la Incubadora de Empresas Creativas del Sector Cultural, y cuyo proyecto finalizó. Sin embargo, como parte del presente análisis, se consideró necesario obtener información de su página principal, la cual contribuye a conocer parte de los procesos que se realizaban, con el fin de evaluar la situación de las incubadoras, dentro de la indagación se obtuvo lo siguiente, “Organización sin ánimo de lucro dirigida y gestionada por el equipo del Proyecto Cultural El Sitio con sede en La Antigua Guatemala. Su fundamento es el de constituirse como espacio de crecimiento protegido para que emprendedores de escasos recursos materiales, económicos y formativos, cuya capacidad de acceder a servicios de formación, asesoría y crédito es poca o nula, puedan constituir su empresa cultural por su propio compromiso y esfuerzo.”(Incuba, 2014).

Dicha institución era de carácter no gubernamental que contribuía al proceso de incubación de negocios culturales. Se logró indagar que esta organización aplicaba la mayoría de procesos referentes a la incubación empresarial, enfocada a desarrollar habilidades en el ramo de las artes, para ello proporcionaba sus instalaciones, asesoramiento, herramientas necesarias para realizar las tareas, así también apoyaba a sus incubados a obtener financiamiento y además facilitaba seguimiento al negocio.

Esta incubadora fue respaldada por la Cooperación Internacional Española, quienes brindaban recursos económicos para su funcionamiento y desarrollo. Sin embargo, cuando se deja de percibir ayuda, la incubadora no puede continuar por lo que cerró operaciones. Por lo anterior se puede analizar que, dicha incubadora tenía una alta dependencia sobre los fondos obtenidos por cooperación y, debido a no percibirlos más, no fue capaz de sostener las funciones del negocio.

Análisis: según los resultados expuestos anteriormente derivados de la investigación realizada en instituciones que aplican procesos parciales de incubación empresarial y quienes actualmente intentan apoyar el emprendimiento de nuevos negocios en Guatemala, se pudo establecer que la mayoría concuerda en que este tipo de modelo contribuye con personas emprendedoras a incorporarse a actividades laborales, a través de la formación y desarrollo de sus propios negocios, favoreciendo así con empleo para ellos y demás personas que se relacionan con la actividad que se realice. Sin embargo, también se puede establecer que debido a elementos tales como: la falta de promoción y fomentó de este tipo de modelos en la población, el difícil acceso a financiamiento o capital semilla que apoye el nuevo negocio, los escasos recursos económicos para el funcionamiento de la organización que ejecuta el apoyo de emprendimiento, son elementos que han contribuido para que la incubación de negocios sea poco rentable en Guatemala.

4.3. Análisis de negocios incubados en Guatemala

Como parte importante para conocer sobre la necesidad y beneficios que puede obtenerse al aplicar el proceso de incubación empresarial, así como las experiencias que han existido en Guatemala, se entrevistó a diez representantes de negocios que fueron apoyados y formados bajo algunas fases relacionadas al modelo de incubación. La información se presenta a continuación:

a) Actividad laboral previa

Parte inicial de la entrevista consistió en conocer la actividad laboral que realizaban anteriormente las personas que desarrollaron su propio negocio bajo procesos relacionados de incubación empresarial. Los resultados se muestran a continuación:

Tabla 3

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: NÚMERO DE PERSONAS POR ACTIVIDAD LABORAL REALIZADA ANTES DE EMPRENDER NEGOCIO APOYADO EN PROCESOS DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL. AÑO 2014.

ACTIVIDAD PREVIA	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE
Desempleado	6	60%
Trabajo de forma independiente (informal)	3	30%
Trabajo en relación de dependencia con empresa	1	10%
TOTAL RESPUESTAS	10	100%

Fuente: elaboración propia en base a entrevista con representante de negocios incubados. Año 2014.

La tabla anterior, refleja los resultados de la pregunta sobre la actividad laboral que realizaban los propietarios antes de haber iniciado su propio negocio, y cuyos resultados establecen que de las diez respuestas, el 60% equivalente a seis entrevistados indicaron que previamente se encontraban desempleados, el restante 10% tenían un trabajo en relación de dependencia con una empresa formal, mientras que el 30% que representa a tres personas realizaban trabajos de manera independiente o informal.

Por lo expresado anteriormente, se puede analizar qué: la mayoría de las personas antes de haber ingresado al proceso de apoyo para el emprendimiento de un negocio propio, se encontraban bajo el término de desocupados, por lo que al involucrarse en procesos relacionados a incubación, encontraron una actividad laboral para desarrollar un negocio formal propio.

b) Medio de información

Como parte de la entrevista con representantes de negocios que fueron apoyados en fases de un modelo de incubación, se consideró importante establecer el medio de comunicación bajo el cual se informaron de la existencia de quienes aplicaban procesos relacionados de incubación empresarial, y los cuales les contribuyeron a formar y desarrollar el negocio. Los resultados se muestran a continuación:

Tabla 4

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: NÚMERO DE PERSONAS INCUBADAS EMPRESARIALMENTE, SEGÚN MEDIO DE INFORMACIÓN SOBRE EL CUAL CONOCIERON EL MODELO DE INCUBACIÓN DE NEGOCIOS. AÑO 2014.

MEDIO DE INFORMACIÓN	NÚMERO DE PERSONAS	PORCENTAJE
Radio	2	20%
Prensa	1	10%
Televisión	0	0%
Personas individuales	4	40%
Organizaciones	3	30%
Otros	0	0%
TOTAL RESPUESTAS	10	100%

Fuente: información propia en base a entrevista con representantes de negocios incubados. Año 2014

La tabla anterior muestra las respuestas del total de los entrevistados, en donde se puede destacar que el 40% equivalente a cuatro personas indicaron que conocieron de la institución que los apoyo a realizar su negocio propio, por medio de personas individuales. Además, 30% representante de tres personas, se enteraron a través de las propias organizaciones que aplican procesos relacionados a la incubación, quienes les informaron sobre el apoyo que estas brindaban para desarrollar negocios. Así mismo,

cabe resaltar que el 20% se enteró por medio radial, mientras que tan solo un 10% obtuvo conocimiento por medio escrito relacionado con la prensa.

Sin embargo, se debe resaltar que ninguno de los entrevistados conoció sobre el modelo de incubación empresarial por televisión, lo que refleja la falta de información que existe en este tipo de procesos, para que las personas puedan involucrarse en actividades laborales a través del desarrollo de nuevos negocios.

c) Tiempo de formación de negocio incubado

Un tema importante que requiere de atención por parte de las personas que emprenden actividades comerciales a través de procesos relacionados a la incubación empresarial es el tiempo que puede llevarse para lograr desarrollarlo, por lo que se consideró importante consultar sobre el periodo que se utilizó para ejecutar y formar dicho negocio. Los resultados se presentan la siguiente tabla:

Tabla 5

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: NÚMERO DE RESPUESTAS DE PERSONAS INCUBADAS EMPRESARIALMENTE POR TIEMPO PROMEDIO DE FORMACIÓN DE SU NEGOCIO INCUBADO. AÑO 2014.

TIEMPO EN MESES	NÚMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Uno a tres	4	40%
Cuatro a seis	5	50%
Siete a nueve	1	10%
Diez a doce	0	0%
Más de doce meses	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: información propia en base a entrevista con representantes de negocios incubados. Año 2014

Se observa qué, del total de diez personas entrevistadas, quienes fueron apoyadas bajo procesos relacionados a la incubación, el 50% permanecieron en promedio de cuatro a seis meses en el proceso para concluir el desarrollo de su negocio. Así mismo, un 40% referente a cuatro personas utilizó en promedio de uno a tres meses, mientras que tan

solo el 10% de los entrevistados necesito entre siete y nueve meses para establecer su propio negocio bajo este modelo.

De lo anterior se puede analizar qué, el proceso para desarrollar y formar una actividad comercial requiere de varios meses, el cual los emprendedores desearían realizar en un menor período. Sin embargo, para que el negocio pueda tener éxito, se deben seguir lineamientos necesarios que inician desde la formación de la idea hasta el establecimiento y seguimiento por parte de la incubadora. Mientras que dentro del proceso, los propietarios de los negocios recibieron asesoramiento, apoyo en el registro y constitución de la empresa, capacitación en los procesos operativos a realizar, identificación de la ubicación, así mismo recibieron apoyo para conocer que tipos de proveedores podrían proporcionarles recursos para el buen funcionamiento del negocio, entre otros.

d) Beneficios de incubación del negocio

Según los entrevistados, antes de recibir apoyo relacionado al proceso de incubación empresarial, muchos de ellos, se encontraban desempleados, y debido al desconocimiento que se posee sobre dicho modelo de incubación, estos preferían seguir en busca de trabajo. Sin embargo, ante la necesidad de obtener ingresos permanentes y por el hecho que las fuentes de trabajo son reducidas, fueron indagando e involucrándose en procesos relacionados a la incubación con el fin de ser apoyados para desarrollar sus propios negocios, lo cual según los incubados fue de beneficio, debido a que del total de los entrevistados nueve indicaron que su situación económica había mejorado con respecto a la actividad que realizaban previamente, mientras que tan solo una persona señaló que los ingresos obtenidos por su negocio no eran suficientes para satisfacer las necesidades básicas. Así también, se debe destacar que el total de los entrevistados, indicaron que sí recomendarían entrar a estos procesos debido a que: además de apoyar a personas que desean iniciar su propio negocio, se pueden obtener beneficios sobre conocimientos empresariales, asesoramiento, obtener recursos económicos, involucrarse en actividades laborales, y se pasaría de un área informal hacia la formalidad.

e) Generación de empleo

La incubación empresarial además de apoyar a personas para que puedan desarrollar una actividad comercial, también ha contribuido a la creación de nuevos empleos, como se deduce de las respuestas de los entrevistados que emprendieron un negocio que fue apoyado por un proceso relacionado a la incubación. Los resultados se resumen a continuación:

Tabla 6

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: NÚMERO DE PERSONAS EMPLEADAS POR NEGOCIO INCUBADO, AÑO 2014.

PERSONAS EMPLEADAS EN NEGOCIO	NÚMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	1	10%
Uno a dos	3	30%
Tres a cuatro	4	40%
Cinco a seis	2	20%
Siete a ocho	0	0%
Nueve a diez	0	0%
Más de diez	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: información propia en base a entrevista con representantes de negocios incubados. Año 2014

La tabla anterior muestra que el 40% de los negocios que han sido apoyados a través de un proceso relacionado con la incubación empresarial, tienen en promedio de tres a cuatro individuos laborando. Mientras que un 30% equivalente a tres negocios generan entre uno y dos empleos. Así mismo, en una menor escala referente a un 20% proporciona entre cinco a seis puestos de trabajo y tan solo el 10% no produce más empleos que el de su propietario.

Según se puede observar a través de los indicadores expuestos, que la incubación empresarial es un adecuado sistema que puede ser fuente de empleo directo e indirecto, al desarrollar negocios que involucran no solo a sus propietarios, sino a quienes colaboren con ellos. Es decir, que es una opción importante para generar empleo.

Análisis: después de mostrar los resultados en las tablas anteriores, se puede establecer qué; las personas que han recibido apoyo de forma parcial o similar a un modelo de incubación empresarial, logran obtener mayor éxito en el desarrollo del negocio iniciado a diferencia de quienes no reciben formación previa para la realización de este. Sin embargo, se debe destacar el débil fomento y promoción que actualmente existe sobre dicho modelo, debido a que la mayoría de entrevistados obtuvieron conocimiento de este a través de otras personas, así como de la misma información que las propias organizaciones impulsan. Así también, se debe destacar qué, quienes han logrado desarrollar un negocio propio a través de aplicar fases parciales concernientes a la incubación, han obtenido beneficios que permiten incorporarse a un área formal de labores, lo cual contribuye con empleo para el mismo emprendedor así como para otros que se relacionan con el tipo de actividad que se realice, ya que la mayoría de consultados, genera por lo menos un empleo directo. Es decir que la aplicación completa de procesos de incubación empresarial puede generar trabajo y mejorar las condiciones de vida de los individuos desempleados del área metropolitana de Guatemala. Por lo que, si se logrará apoyar más el desarrollo de nuevos negocios se podría tener una significativa cantidad de personas que pasarían de ser desempleados a personas productivas para el país

4.4. Análisis de aceptación del modelo de incubación empresarial

Como parte del presente análisis y con el fin de conocer la aceptabilidad que puede tener el modelo de incubación empresarial como una alternativa de incorporación de personas a actividades laborales por medio del inicio y desarrollo de nuevos negocios, se consideró necesario obtener información relevante acerca de un grupo representativo de desempleados, que es a quienes está dirigido dicho modelo, para lo cual se logró encuestar a una cantidad representativa de 200 personas desocupadas del área metropolitana de Guatemala, y cuyos resultados se muestran a continuación:

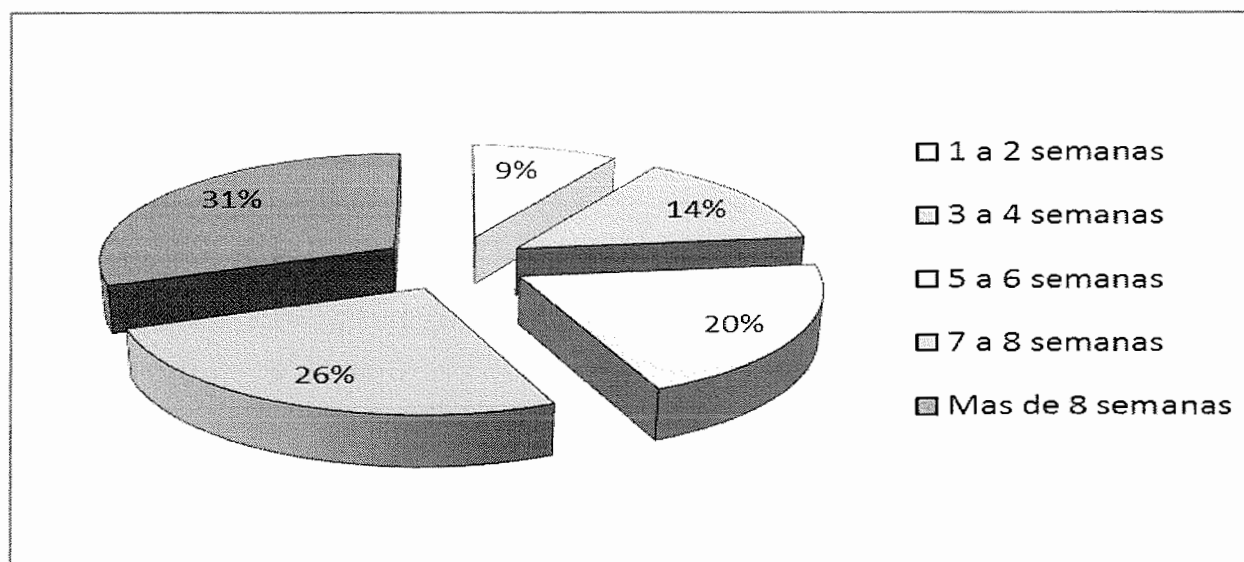
a) Tiempo sin empleo

Como manera inicial, se consideró importante conocer el tiempo que lleva sin empleo la muestra de personas encuestadas, y los resultados obtenidos se representan en la siguiente gráfica:

Gráfica 4

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: PORCENTAJE DE DESEMPLEADOS, POR PERIODO DE TIEMPO SIN TENER ACTIVIDAD LABORAL. AÑO 2014.

(Se tomó una muestra de 200 desempleados)



Fuente: información propia en base a encuesta realizada a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala. Año 2014

De los datos expresados en el gráfico, se debe tomar en cuenta un indicador importante el cual establece qué, la mayoría de encuestados se encuentran con más de dos meses sin empleo, debido a que el 26% equivalente a 52 personas tienen entre siete y ocho semanas sin tener ocupación. Así mismo, un porcentaje del 31% representante de 62 individuos, tienen más de ocho semanas sin empleo, lo cual refleja que durante dicho periodo no han logrado satisfacer sus necesidades económicas debido a la falta de un trabajo formal y lo cual puede ser un elemento que los obligue a optar por involucrarse a actividades informales para lograr generar ingresos.

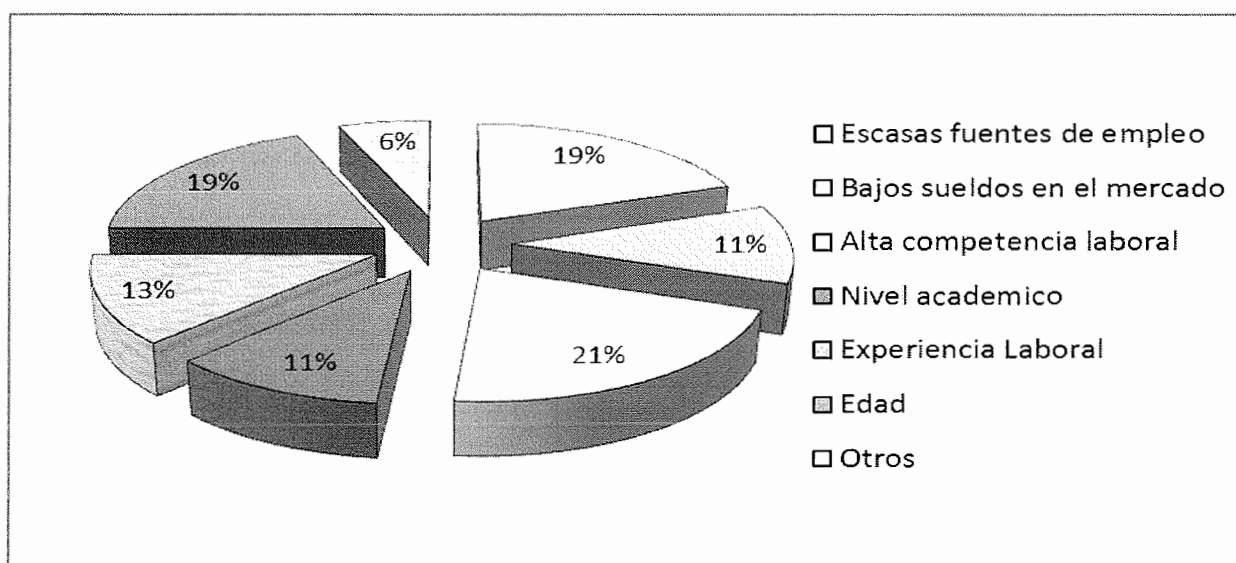
b) Causas del desempleo

Un tema interesante que se logró indagar en la encuesta realizada a los desempleados del área metropolitana de Guatemala, fue el conocer las principales causas por las cuales no han encontrado trabajo formal, la información obtenida se muestra a continuación:

Gráfica 5

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: PORCENTAJE DE LAS CAUSAS DEL DESEMPLEO, SEGÚN ENCUESTADOS DESOCUPADOS. AÑO 2014.

(Se tomó una muestra de 200 desempleados)



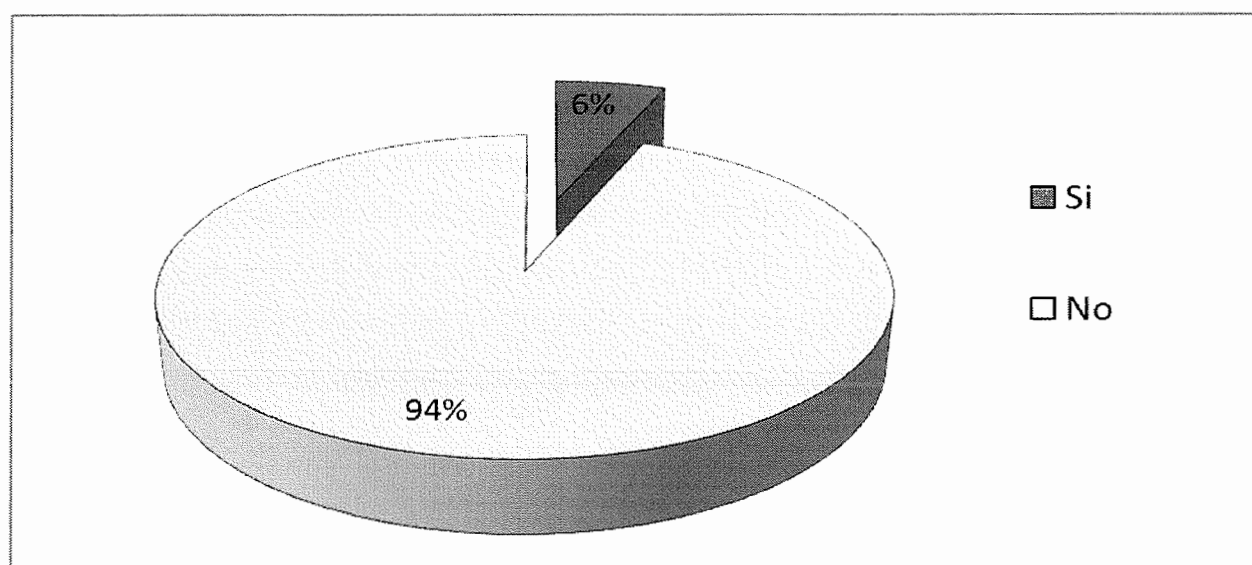
Fuente: información propia en base a encuesta realizada a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala. Año 2014

Según los resultados expuestos en la gráfica anterior, se puede establecer que, la mayoría de personas encuestadas enuncian como causas importantes del inconveniente para no encontrar ocupación; las escasas fuentes de empleo, la edad y principalmente la alta competencia laboral. Tomando en cuenta esta información se puede analizar que, es fundamental impulsar nuevas opciones emprendedoras que apoyen y sirvan de alternativas para que individuos desempleados del área metropolitana de Guatemala, desarrollen nuevos negocios que permitan incorporarlos a actividades productivas y así mismo se logre contribuir a generar empleo.

c) Conocimiento del modelo de incubación empresarial

Se logró establecer que la mayoría de personas encuestadas no conoce lo que es el modelo de incubación empresarial, lo cual se puede observar en la siguiente gráfica.

Gráfica 6
ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: PORCENTAJE DEL CONOCIMIENTO
DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL, SEGÚN DESEMPLEADOS.
AÑO 2014.
 (Se tomó una muestra de 200 desempleados)



Fuente: información propia en base a encuesta realizada a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala. Año 2014

Del total de los 200 encuestados, el 94%, equivalente a 188 personas desempleadas, desconocen sobre el modelo de incubación empresarial y por lo tanto también los beneficios que este puede proporcionar. Lo anterior, puede ser un indicador del porque existen escasas instituciones relacionadas a la incubación de negocios. Además, se pudo establecer que, quienes si conocen sobre el tema solamente lo han escuchado a través de otras personas, por lecturas o en secciones de noticias, sin embargo no cuentan con un conocimiento profundo sobre el tema.

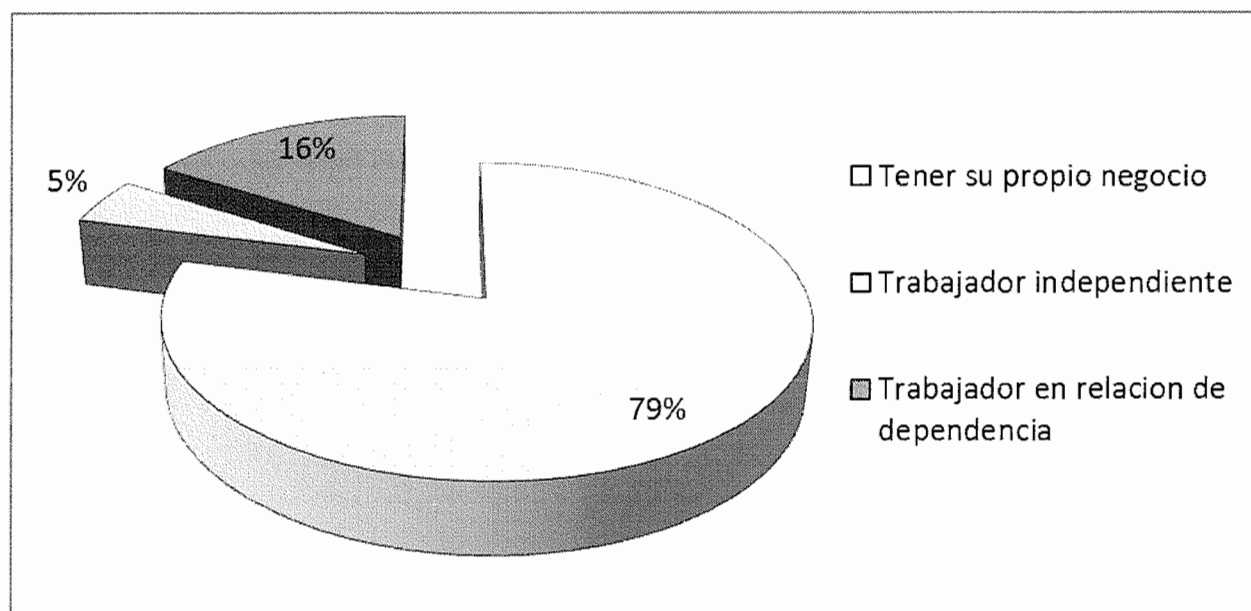
d) Preferencia de actividades laborales

Parte de la encuesta realizada al grupo de desempleados del área metropolitana, fue conocer la preferencia de las actividades en que desearían involucrarse, con el fin de conocer si la incubación de un negocio propio podría ser prioridad. Los resultados se muestran a continuación:

Gráfica 7

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: PORCENTAJE DE LA PREFERENCIA DE LOS DESEMPLEADOS POR ACTIVIDAD LABORAL. AÑO 2014.

(Se tomó una muestra de 200 desempleados)



Fuente: información propia en base a encuesta realizada a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala. Año 2014

Del total de los 200 encuestados, el 79% formado por 158 personas optarían por tener negocio propio. Sin embargo, un 16% del total de la muestra equivalente a 32 desempleados indican que su preferencia es poseer un trabajo en relación de dependencia con una empresa formal; mientras que el restante 5% representante de 10 personas, establece su inclinación por ser trabajadores independientes o informales desarrollando de forma individual algún tipo de oficio.

Por lo anterior se puede analizar qué; la mayoría de personas tienen preferencia por poseer un negocio propio, a cambio de tener una relación de dependencia con una empresa o trabajar de manera informal e independiente. Además, es interesante establecer que por este favoritismo, el modelo de incubación podría ser importante debido a que habría mercado interesado en desarrollar nuevas actividades comerciales.

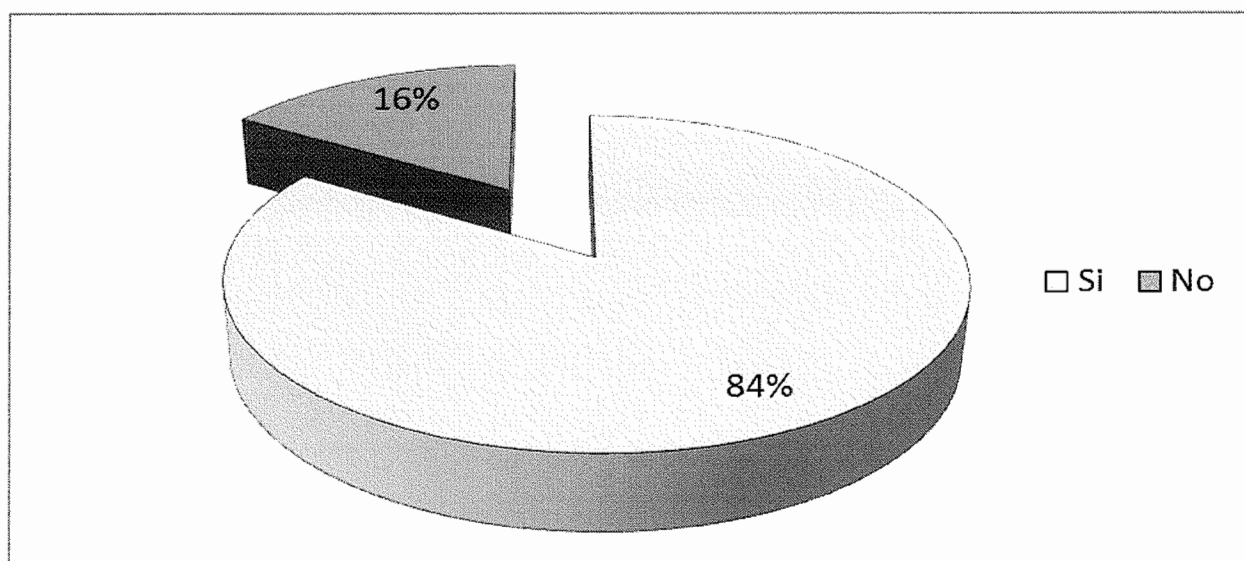
e) Aceptación del modelo

Dentro de la investigación y como un apartado importante, se planteó la pregunta sobre la aceptación del modelo de incubación de negocios por parte de los desempleados encuestados, como una alternativa de involucrarse en actividades productivas, los resultados se reflejan en la siguiente gráfica:

Gráfica 8

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: PORCENTAJE DE DESEMPLEADOS QUE ACEPTARÍAN EL MODELO DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS PARA DESARROLLAR SU PROPIO NEGOCIO. AÑO 2014.

(Se tomó una muestra de 200 desempleados)



Fuente: información propia en base a encuesta realizada a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala. Año 2014

Como puede observarse, el 84% equivalente a 168 personas si aceptarían ingresar a un proceso de incubación de empresas para desarrollar su propio negocio, es decir que la mayoría de encuestados considera que esto podría contribuir a iniciar y desarrollar una actividad laboral que los inserte al ámbito productivo, por lo cual si les interesaría aplicar para un proceso de incubación. Sin embargo, el restante 16%, no lo aceptaría debido a factores como: no confiar en que este sea efectivo, preferencia en seguir buscando trabajo, predilección en tener una relación de dependencia laboral con una empresa, escaso interés en compartir sus utilidades y no conocer de manera profunda el tema.

Por lo anterior y en base a los resultados generados se puede establecer la buena aprobación que tienen las personas a este modelo, debido a que se considera una buena opción que apoya a individuos a ser productivos, generar empleo para ellos y para otras personas, mejorar las condiciones económicas, así como contribuir con el país en el pago de impuestos, ya que entrarían al área formal. Por lo señalado, se reconoce la buena aceptabilidad que puede tener el modelo de incubación si este fuera más conocido y desarrollado en el área guatemalteca.

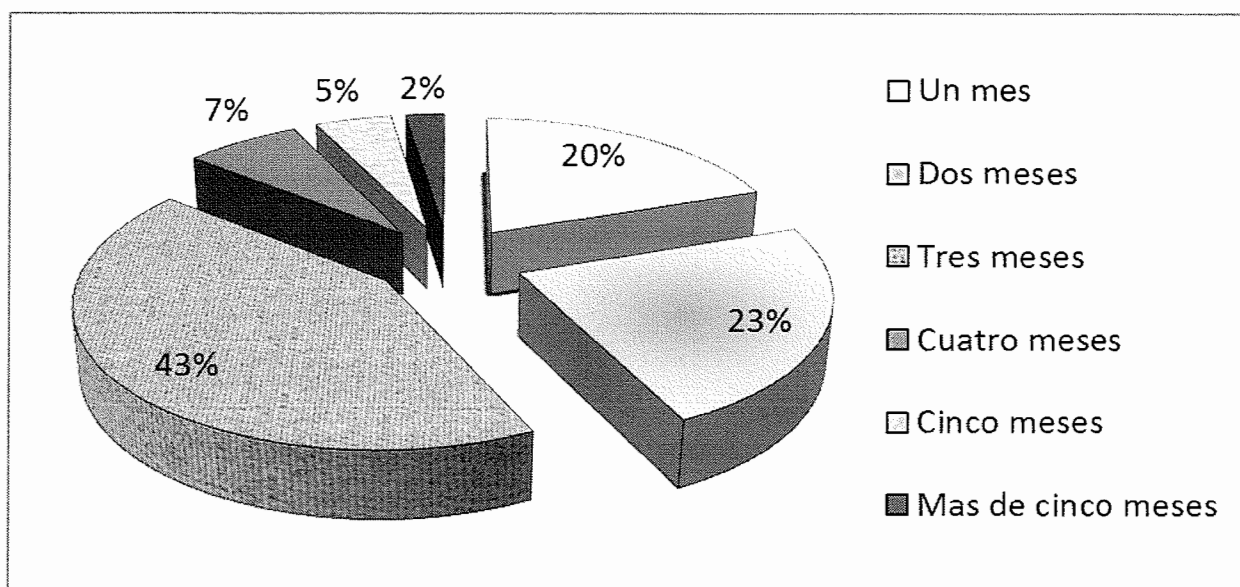
f) Permanencia en proceso incubación

En la encuesta realizada, se buscó indagar sobre la disponibilidad de los desempleados para permanecer en el modelo de incubación de empresas, por lo que se les pregunto cuánto tiempo máximo estarían dispuestos a mantenerse en dicho proceso para formar, establecer y desarrollar su propio negocio con el apoyo de una incubadora, obteniendo como respuestas que la mayoría aceptaría estar en promedio de tres meses, mientras que tan solo una pequeña parte aceptaría persistir más de cinco meses. Los resultados se pueden observar a continuación:

Gráfica 9

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: PORCENTAJE DE LA DISPOSICIÓN DE TIEMPO MÁXIMO A PERMANECER EN PROCESO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL, SEGÚN DESEMPLEADOS. AÑO 2014.

(Solo se tomó en cuenta a 168 desempleados que aceptan el modelo de incubación de empresas)



Fuente: información propia en base a encuesta realizada a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala. Año 2014

La gráfica anterior, muestra el tiempo que los desempleados estarían dispuestos a utilizar para desarrollar su negocio bajo este modelo, lo cual refleja que la mayoría prefiere que el periodo sea mínimo. Por lo que al realizar algún tipo de incubadora empresarial, se deberá tomar en cuenta que los individuos requieren que los resultados sean pronto y efectivos, los cuales se encuentran en promedio de tres meses.

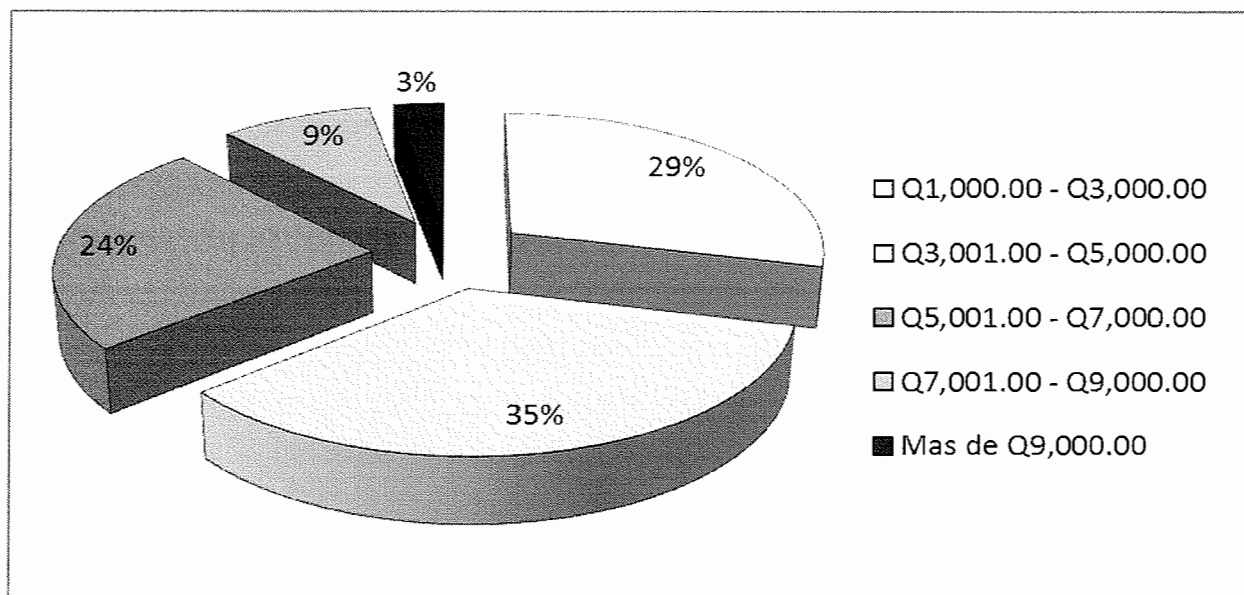
g) Retribución a incubadoras

Una interrogante realizada al grupo de encuestados y específicamente a quienes si aceptarían ingresar a un proceso de incubación empresarial como medio para desarrollar un negocio propio, fue relacionado con su disponibilidad para recompensar económicamente a la incubadora por el apoyo recibido. Los resultados se reflejan a continuación:

Gráfica No. 10

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: PORCENTAJE DE LA DISPONIBILIDAD DE RETRIBUIR ECONÓMICAMENTE POR APOYO RECIBIDO EN PROCESO DE INCUBACIÓN, SEGÚN DESEMPLEADOS. AÑO 2014.

(Solo se tomó en cuenta a 135 desempleados que aceptarían compensar económicamente el proceso de incubación de empresas)



Fuente: información propia en base a encuesta realizada a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala. Año 2014

Como se puede observar en los resultados anteriores, del total de los 168 desempleados que si accederían ingresar a un proceso de incubación de empresas, solamente 135 aceptarían compensar económicamente a la organización por el impulso recibido en el desarrollo de su propio negocio. Tomando como base a este grupo se establece qué: el 35% equivalente a 47 individuos tendría la disponibilidad de retribuir durante el proceso completo la cantidad de Q3,001.00 a Q5,000.00. Así mismo, un 29% representante de 39 encuestados indican que admitirían cubrir entre Q1,001.00 a Q3,000.00; el 24% referente a 33 respuestas señalan que estarían dispuestos a pagar entre Q5,001.00 a Q7,000.00 por el apoyo que recibieran; un 9% integrado por 12 desempleados accederían a pagar entre Q7,001.00 a Q9,000.00, mientras que tan solo el 3% equivalente a 4 personas aprobarían cubrir económicamente más de Q9,000.00 a una incubadora empresarial por el soporte recibido para formar su propio negocio.

Derivado de los resultados expuestos, se puede considerar que la mayoría de individuos que aceptarían retribuir económicamente a la incubadora empresarial por ser apoyados en el proceso completo de desarrollo de su negocio, se encuentran en un rango entre Q3,001.00 a Q5,000.00 lo cual refleja un parámetro de ingresos que pudieran esperar las incubadoras empresariales privadas al momento de desarrollar proyectos relacionados a este tipo de modelo.

Análisis: producto de la encuesta realizada al grupo de desempleados del área metropolitana de Guatemala, se lograron obtener resultados importantes para la presente investigación, dentro de los cuales se debe destacar que el 94% de los encuestados, equivalente a 188 personas, desconocen a fondo sobre el modelo de incubación empresarial, esto por la falta de fomento de este tipo de alternativas, provocando que los individuos no conozcan opciones que puedan contribuirles a desarrollar negocios propios y así mismo los benéficos que se obtienen de dicho modelo. Sin embargo, dentro de la información obtenida se debe resaltar que una significativa proporción del 79% de los encuestados, formado por 158 personas poseen preferencia por tener negocio propio, lo cual puede ser un mercado potencial para quienes realicen procesos de incubación empresarial, siempre y cuando dicho modelo aumente su fomento y promoción.

Así mismo, un elemento interesante de destacar es qué: al describirle generalmente el proceso del modelo de incubación empresarial al grupo de encuestados, la mayoría de estos da su buena aprobación a dicho modelo. Esto debido a que del total del grupo estudiado de desempleados del área metropolitana de Guatemala, el 84% equivalente a 168 personas si aceptarían el modelo de incubación como una alternativa para desarrollar un negocio e incorporarse así al área laboral, ya que esto contribuye a generar empleo para ellos y demás individuos que se relacionen con el tipo de actividad. Sin embargo, de este último grupo solamente 135 accederían a compensar económicamente a una incubadora empresarial por el servicio recibido en el apoyo, desarrollo y formación del nuevo negocio.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL, COMO ALTERNATIVA DE APOYO PARA LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVOS NEGOCIOS, PARA PERSONAS DESEMPLEADAS DEL ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA.

Con base a la información obtenida en capítulos anteriores, y como parte importante para elaborar una propuesta que contenga elementos necesarios que se deben considerar para que el modelo de incubación empresarial pueda ser una alternativa aceptable y viable, que apoye a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala a desarrollar negocios propios y así contribuir con la generación de trabajos, se presenta lo siguiente:

5.1. Metodología de la propuesta

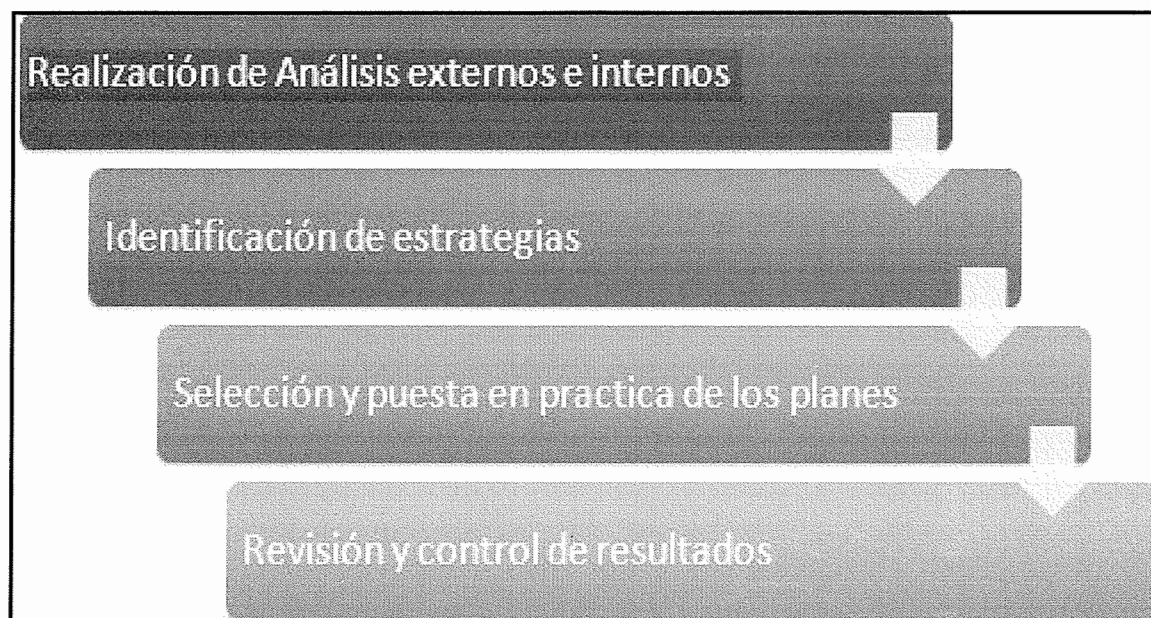
Los resultados obtenidos en la presente investigación permitieron conocer la situación actual acerca del modelo de incubación empresarial en el área metropolitana, de Guatemala. Por consiguiente, es necesario establecer una propuesta que apoye la buena aplicación de la incubación. Por tal razón, se consideró importante basarse en una metodología basada en la planificación estratégica para proponer alternativas fundamentadas sobre el análisis realizado. Esto debido a que dicha planificación es una práctica de buena gerencia, que consiste principalmente en un esfuerzo constante y disciplinado por recolectar información en amplia escala, explorar alternativas posibles y examinar implicaciones de las decisiones actuales en las condiciones futuras en este caso del modelo de incubación de negocios.

5.2. Planeación Estratégica

Como se mencionó en apartados anteriores, para la propuesta del modelo de incubación empresarial, se sustenta en un proceso apoyado por la gestión de la Planificación Estratégica, la cual es una herramienta que permite apoyar la toma de decisiones no solo de las organizaciones, sino en cualquier ámbito en que se aplique: “en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia” (Armijo, 2009, p.5).

A continuación se describen los pasos a seguir dentro de la gestión de la planificación estratégica:

Figura 1
PASOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



Fuente: información propia en base a metodología de la planificación estratégica, Año 2014

Como parte inicial de la planificación, es necesario establecer la visión y misión de lo que se desea lograr con la presente propuesta, y las cuales se presentan a continuación:

- 1) **Visión:** Ser un eficiente modelo de incubación empresarial que permita apoyar el crecimiento económico de la población desempleada del área metropolitana de Guatemala.
- 2) **Misión:** Establecer una propuesta que contenga los procedimientos adecuados que permitan incorporar el modelo de incubación empresarial, en el área metropolitana de Guatemala para ser aplicado satisfactoriamente como una alternativa necesaria y aceptable que contribuya a apoyar nuevos negocios que generen empleo.

5.3. Análisis interno y externo (FODA)

Un paso fundamental que la metodología de la planificación estratégica provee para definir propuestas importantes, es realizar un análisis del ambiente externo e interno, denominado FODA (Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza), el cual: “consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización.” (Ponce, 2007, p.114). En este caso, como parte del presente análisis y tomando como base la investigación realizada en el capítulo cinco referente a la situación actual del modelo de incubación empresarial en Guatemala, se logra determinar factores sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de dicho modelo de incubación, en el área metropolitana de Guatemala. Los cuales se presentan a continuación:

Tabla 7

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN BASE ANÁLISIS FODA SOBRE INCUBACIÓN EMPRESARIAL, SEGÚN FACTORES INTERNOS. AÑO 2014.

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS: F1) Modelo innovador. F2) Apoya nuevos emprendedores. F3) Incentiva el desarrollo de nuevas ideas. F4) Modelo comprobado de eficiente en diferentes países. F5) Ofrece servicios adicionales para crear nuevas empresas. F6) Incorpora a individuos del sector informal al formal. F7) Proporciona espacios físicos y asesoramiento para formar la idea a negocio. F8) Reduce la probabilidad de fracaso en los negocios desarrollados.	DEBILIDADES: D1) Organizaciones no cuentan con suficientes recursos económicos para desarrollar el proceso completo de incubación. D2) Difícil acceso al crédito para nuevos negocios. D3) Pocos incentivos para crear negocios de incubación empresarial. D4) Escasa mano de obra calificada para asesorar. D5) No se tiene un área inmobiliaria específica enfocada en el desarrollo y generación de nuevos proyectos. 6) Poca información del modelo de incubación empresarial.

Fuente: información propia en base análisis realizado sobre modelo de incubación empresarial. Año 2014

Tabla 8

**ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN BASE
ANÁLISIS FODA SOBRE INCUBACIÓN EMPRESARIAL, SEGÚN FACTORES
EXTERNOS. AÑO 2014.**

FACTORES EXTERNOS	
<p>OPORTUNIDADES:</p> <p>O1)Desarrollar nuevos negocios.</p> <p>O2)Contribuir con la generación de empleos para la población.</p> <p>O3)Poder ser un modelo exitoso en el país.</p> <p>O4)Generar desarrollo social y económico en comunidades.</p> <p>O5)Promover el desarrollo emprendedor de las personas.</p> <p>O6)Formar negocios de éxito.</p>	<p>AMENAZAS:</p> <p>A1)La existencia de apoyo a empresas ya establecidas y no a la generación de nuevos emprendimientos.</p> <p>A2)No recibir aportes económicos por parte del Gobierno.</p> <p>A3)Barreras de algunos sectores privados.</p> <p>A4)La falta de conocimiento del modelo de incubación por parte de la población.</p> <p>A5)Desconfianza de la población por no conocer casos de éxito en Guatemala.</p> <p>A6)La poca voluntad e iniciativa para incorporarse al área formal por parte de los individuos.</p> <p>A7)Se promueve más el asistencialismo que el apoyo a la capacitación y asesoramiento de nuevos proyectos en el país.</p>

Fuente: información propia en base análisis realizado sobre modelo de incubación empresarial. Año 2014

La anterior herramienta muestra los diferentes factores internos y externos que surgieron de la evaluación del modelo de incubación empresarial, los cuales servirán de base para generar varias alternativas de solución posibles a través de formar la matriz FODA, esto debido a que: “A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.”(Armijo, 2009, p.6).

Por lo anterior, es necesario identificar los elementos que integran la matriz FODA para ilustrar cómo las oportunidades y amenazas externas se pueden relacionar con sus fortalezas y debilidades internas para generar alternativas de estrategias posibles a utilizar para la aplicación de la incubación en el área metropolitana de Guatemala. Lo cual se muestra a continuación:

- 1) Estrategia FO (Maxi-Maxi): “aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.”(Estrategia Magazine, 2009).
- 2) Estrategia FA (Maxi-Mini): “utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.” (Estrategia Magazine, 2009).
- 3) Estrategia DO (Mini-Maxi): “minimiza las debilidades sacando partido de las oportunidades.” (Estrategia Magazine, 2009).
- 4) Estrategia DA (Mini-Mini): “minimiza las debilidades y evita las amenazas.” (Estrategia Magazine, 2009).

Tabla 9

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: MATRIZ FODA SOBRE INCUBACIÓN EMPRESARIAL, SEGÚN ESTRATEGIAS FO Y FA. AÑO 2014.

ESTRATEGIAS FO(MAXI-MAXI)	ESTRATEGIAS FA (MAXI-MINI)
<p>1) Entrar al mercado nacional bajo el concepto de un modelo innovador que contribuye a generar nuevos negocios. F: 1, 2, 4. O: 1, 4, 6.</p> <p>2) Efectuar ferias y foros sobre el modelo de incubación empresarial para individuos emprendedores. F: 2, 3, 6. O: 5, 6.</p> <p>3) Realizar una alianza de cooperación entre el gobierno e incubadoras con el fin de apoyar este modelo como una forma de crear nuevas empresas y empleos. F: 4, 6, 8. O: 2, 3, 4.</p> <p>4) Realizar investigación de mercado que permita determinar qué grupo objetivo a nivel nacional, puede tener más aceptación para este modelo de incubación. F: 1, 2,6, 8. O: 3, 5, 6.</p>	<p>1) Realizar un estudio socio económico que demuestre la contribución que puede surgir al incorporar modelos de incubación empresarial en el país, en cuanto a la generación de negocios formales los cuales proveen de impuestos al Estado. F: 6, 8. A: 2, 7.</p> <p>2) Realizar alianzas estratégicas con medios de comunicación social para realizar campaña informativa sobre los beneficios que puede proporcionar el modelo de incubación empresarial en el país. F: 4, 5, 6, 7. A: 4, 5.</p> <p>3) Establecer un plan piloto en una región Guatemalteca del modelo de incubación empresarial como alternativa para promover el desarrollo social y económico de la localidad F: 1, 2, 4, 6. A: 1, 2, 5, 7.</p> <p>4) Promover a través de la USAC iniciativas de ley concernientes al cambio del programa de asistencialismo social actual a un modelo de apoyo al emprendimiento empresarial en la población. F: 4, 5, 6, 8. A: 2, 3, 6, 7.</p>

Fuente: información propia en base análisis realizado sobre modelo de incubación empresarial. Año 2014

Tabla 10
ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: MATRIZ FODA SOBRE INCUBACIÓN
EMPRESARIAL, SEGÚN ESTRATEGIAS DO Y DA. AÑO 2014.

ESTRATEGIA DO (MINI-MAXI)	ESTRATEGIA DA (MINI-MINI)
<p>1) Crear un centro inmobiliario de costo accesible, que sea exclusivo para ubicar a empresas incubadoras de negocios. D: 1, 5. O: 4, 5, 6.</p> <p>2) Realizar alianzas estratégicas con organismos de cooperación Internacional, así como instituciones del área financiera nacional para que puedan facilitar el acceso a crédito a negocios incubados. D: 1, 2, 3. O: 1, 3, 5, 6.</p> <p>3) Efectuar un adecuado proceso de selección de especialistas dentro de la incubadora que asesoren a nuevos emprendedores en cuanto la generación de negocios. D: 4. O: 3, 6.</p> <p>4) Organizaciones que apoyan el emprendimiento, completen el proceso de incubación empresarial. D: 1, 2. O: 3, 5, 6.</p>	<p>1) Favorecer con incentivos fiscales a las empresas que apliquen modelos completos de incubación empresarial en Guatemala. D: 1, 3. A: 1, 2, 6.</p> <p>2) Realizar capacitaciones para la población con respecto al proceso de incubación empresarial y sus beneficios. D: 3, 4. A: 4, 5, 6.</p> <p>3) Crear un subsidio por parte del Gobierno para incentivar la formación de empresas Incubadoras en Guatemala. D: 1, 3. A: 1, 2, 7.</p>

Fuente: información propia en base análisis realizado sobre modelo de incubación empresarial. Año 2014

5.4. Valuación de alternativas de solución

Después del análisis anterior sobre factores internos y externos que actualmente influyen en el modelo de incubación empresarial en el área metropolitana de Guatemala, surgen diversas alternativas que buscan aplicarse para que este sea aceptable y viable en la unidad geográfica estudiada, así como contribuir con el apoyo al nacimiento y desarrollo de nuevos negocios que puedan realizar personas desempleadas y ser así una fuente generadora de trabajo. Por lo que, se procede a valorar las opciones obtenidas de la matriz FODA a través del método cualitativo ponderado por puntos, con el fin de conocer cuáles de estas son las más razonables a implementar.

Dicho método consiste, según Baca (2001) en: “asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes.”(p.99), y el cual suministrara información que permitirá tomar decisiones con respecto a las alternativas a proponer. Dichos factores pueden ser geográficos, institucionales, sociales y económicos entre otros. Así mismo, Baca (2001), establece el siguiente procedimiento para ponderar los elementos cualitativos:

- 1) “Desarrollar una lista de factores relevantes.
- 2) Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00), y el peso asignado dependerá exclusivamente del criterio del investigador.
- 3) Asignar una escala común a cada factor (por ejemplo, de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
- 4) Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por peso.
- 5) Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.” (p.99).

Las alternativas consideradas para evaluar son las siguientes:

- a) **Opción 1)** Realizar alianzas estratégicas con organismos de cooperación Internacional, para facilitar el acceso a crédito a nuevos emprendedores.
- b) **Opción 2)** Que las empresas que apoyan a la incubación de manera parcial completen el proceso de dicho modelo.
- c) **Opción 3)** Crear un centro inmobiliario de costo accesible, exclusivo para ubicar a empresas incubadoras de negocios.
- d) **Opción 4)** Elaborar convenios institucionales entre empresas incubadoras y el sector bancario que puedan contribuir a mejorar las condiciones preferentes y accesibles de crédito para desarrollar proyectos promovidos por incubadoras empresariales en Guatemala.
- e) **Opción 5)** Crear un subsidio por parte del Gobierno para incentivar la formación de empresas incubadoras en Guatemala.
- f) **Opción 6)** Realizar alianzas estratégicas con medios de comunicación social para elaborar campaña informativa radial que dé a conocer los beneficios que proporciona el modelo de incubación empresarial a la población.
- g) **Opción 7)** Favorecer con incentivos fiscales a las empresas que desarrollen modelos completos de incubación empresarial en Guatemala.

Se tomaron los siguientes criterios con su respectiva valoración, para determinar las opciones más convenientes:

- a) Impacto positivo que puede resultar de la alternativa propuesta (20%).
- b) Costos de la opción analizada (20%).
- c) Factibilidad de realizar la propuesta (10%).
- d) Viabilidad de cumplir la alternativa en el medio nacional (20%).
- e) Solución que puede permanecer y funcionar en largo plazo (15%).
- f) Disponibilidad de involucrados en participar y apoyar la opción (15%).

Tabla 11
ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: VALUACIÓN PONDERADA POR
PUNTOS DE ALTERNATIVAS PARA EL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL.
AÑO 2014.

Criterios de evaluación	Ponderación Asignada	Alternativas propuestas						
		1	2	3	4	5	6	7
		punteo	punteo	punteo	punteo	punteo	punteo	punteo
Impacto	0.20	75	85	90	90	90	90	85
Costos	0.20	90	80	60	75	60	70	60
Factibilidad	0.10	90	90	90	90	90	90	90
Viabilidad	0.20	80	85	75	85	50	80	60
Solución largo plazo	0.15	50	90	85	90	75	90	75
Disponibilidad involucrados	0.15	80	75	75	70	70	75	60
TOTAL PONDERACIÓN	1.00	77.5	83.75	78	83	70.75	81.75	70.25

Evaluación: calificado de 1 a 100. 0 Poco probable de realizar – 100 Más probable de realizar.

Se debe determinar qué, se elige la opción que mejor integre los valores de los criterios de acuerdo a su importancia y según los resultados ponderados anteriormente a través del método de valuación por puntos, establece que las opciones más posibles de realizar y que pueden contribuir a que el modelo de incubación de negocios sea aceptable y viable como una alternativa de desarrollo de nuevos negocios que generen empleo y mejoren las condiciones de vida de los desempleados del área metropolitana de Guatemala, son las siguientes:

Alternativa No. 1: Que las empresas que apoyan a la incubación de manera parcial completen el proceso de incubación.

Alternativa No. 2: Elaboración de convenios institucionales entre empresas incubadoras y el sector bancario que pueda contribuir a mejorar las condiciones preferentes y accesibles de crédito para desarrollar proyectos promovidos por incubadoras empresariales en Guatemala.

Alternativa No. 3: Realizar alianzas estratégicas con medios de comunicación social para realizar campaña informativa radial que dé a conocer los beneficios que proporciona el modelo de incubación empresarial a la población.

Las anteriores iniciativas se consideran parte importante para la aceptación y viabilidad satisfactoria de la incubación empresarial como alternativa que apoye a personas desocupadas a iniciar y desarrollar nuevos negocios que generen trabajos y mejoren las condiciones de vida de los desempleados del área metropolitana de Guatemala, por lo que se considera necesario utilizar las siguientes propuestas para que dicho modelo sea una opción adecuada:

5.5. Oficina ejecutora de propuestas

Con el fin de cumplir las alternativas planteadas anteriormente, se propone la planificación de un ente encargado sin ánimos de lucro, quien asumirá la función directa de ejecutar dichas actividades, esto a través de una oficina dirigida por directivos y especialistas en el tema de incubación empresarial.

Dentro de los elementos que se deben incorporar para la adecuada funcionalidad de dicha oficina ejecutora de las propuestas, es principalmente personal especializado, los cuales se encargaran de realizar los contactos, reuniones y los procesos necesarios con instituciones que actualmente apoyan el emprendimiento, para darles a conocer los beneficios que se pueden obtener al ejecutar los servicios de incubación de negocios. Además de buscar convenios con entes financieros, con el fin de facilitar opciones de crédito para quienes deseen iniciar nuevos proyectos a través de incubadoras de negocios. Así también, deberá realizar los contactos y alianzas con medios de comunicación, para el fomento y divulgación del modelo de incubación empresarial como una alternativa adecuada para apoyar el desarrollo de nuevos negocios de emprendedores que actualmente se encuentran desempleados.

En cuanto al tiempo requerido se prevé que dicha entidad responsable se constituya y este en pleno funcionamiento en un plazo máximo de un año, etapa que incluye los procesos necesarios para concretar los recursos financieros para su operación. Posteriormente a este periodo se iniciara a trabajar para que las alternativas sugeridas puedan realizarse.

5.5.1 Organización oficina ejecutora

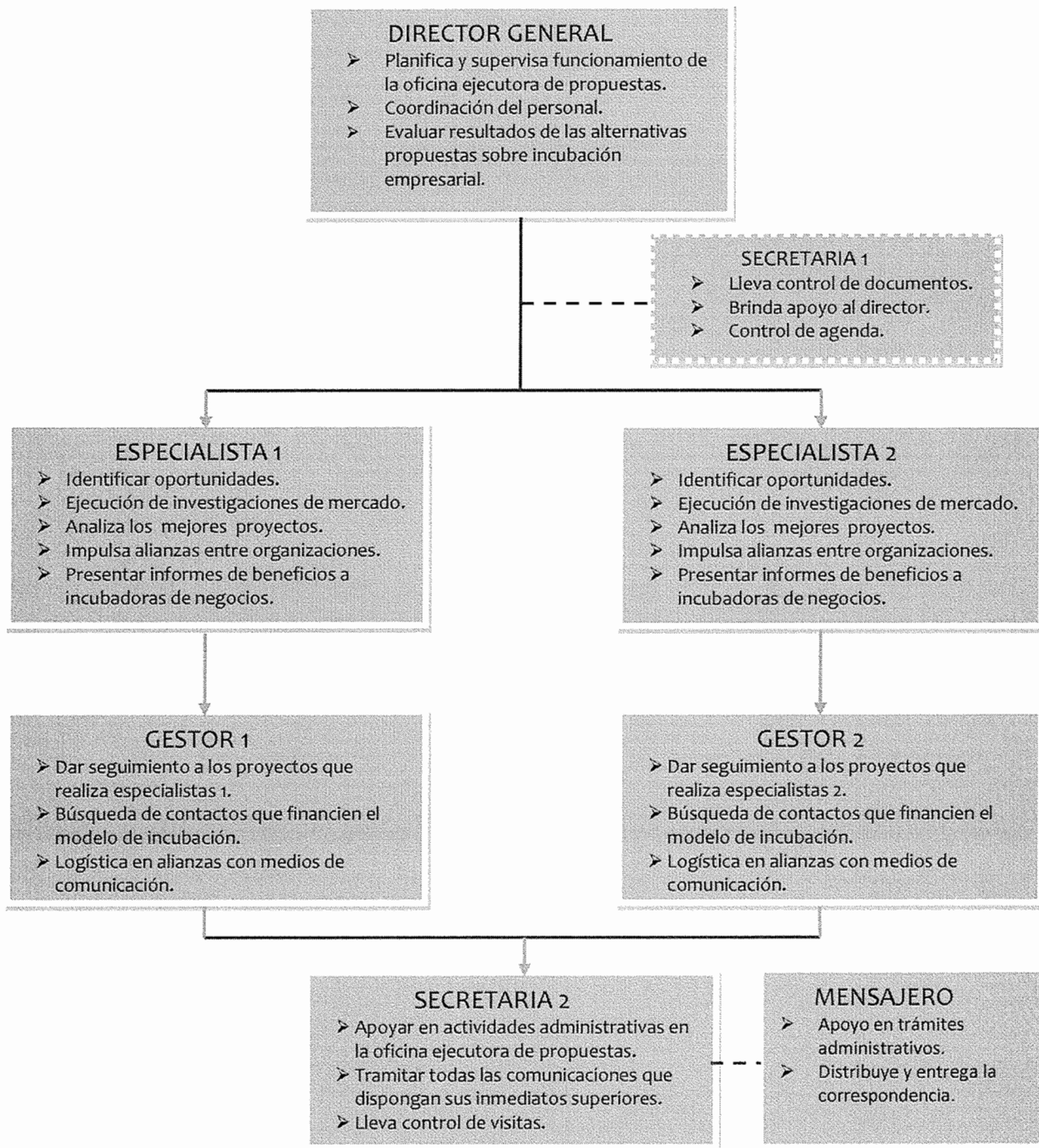
La entidad ejecutora de las propuestas planteadas, requerirá del siguiente personal:

- a) Un director: encargado de la gerencia y representación legal, así como responsable de la coordinación del personal y de la supervisión del funcionamiento de la entidad.
- b) Dos especialistas: tendrán a su cargo la ejecución de investigaciones y procesos necesarios que podrán presentar a instituciones que realizan actividades de emprendimiento para que estas fortalezcan su conocimiento sobre los beneficios de constituirse como incubadoras de negocios.
- c) Dos gestores: responsables de realizar todos los procesos necesarios para la obtención y administración de los recursos económicos.
- d) Dos secretarias y un mensajero: necesarios para el buen funcionamiento de la oficina.

A continuación se presenta la organización funcional de la oficina ejecutora de propuestas del modelo de incubación empresarial:

Figura 2

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE OFICINA EJECUTORA DE LAS ALTERNATIVAS PROPUESTAS SOBRE EL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL. AÑO 2014.



Elaborado por: Kilder Girón. Año 2014.

5.5.2 Costos de la entidad responsable

La entidad sin ánimo de lucro responsable de ejecutar las propuestas, requerirá de recursos para su establecimiento y funcionamiento, para el efecto se prevé que el capital solicitado sea proporcionado por organizaciones privadas y/o públicas que se encuentren interesadas en desarrollar y ampliar alternativas de generación de empleo a través del modelo de incubación empresarial.

Como parte inicial para el funcionamiento de dicha entidad, se deben establecer los costos, que se definen como “la cantidad de dinero que se tiene que pagar para adquirir los bienes y servicios.” (Morales, 2004, p.01). Y en este caso por ser una oficina clasificada dentro de la rama de servicios, los costes se encuentran en función del nivel de actividad que se realice, además de contar con variables y fijos, los cuales se detallan a continuación:

a) Costos fijos

“permanecen constantes durante un periodo de tiempo.”(Morales, 2004, p.48), y son necesarios para la operación de la entidad responsable de ejecutar las alternativas propuestas en la actual investigación, estos se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 12

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: OFICINA EJECUTORA DE PROPUESTAS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL. COSTOS FIJOS ANUALES. AÑO 2014.

	Unidades	Precio Unitario	Total	%
MOBILIARIO Y EQUIPO				
Laptop	2	Q 4,000.00	Q 8,000.00	
Computadora de escritorio	8	Q 3,500.00	Q 28,000.00	
Impresora multifuncional	2	Q 1,800.00	Q 3,600.00	
Escritorio de oficina	10	Q 450.00	Q 4,500.00	
Silla con rodos	10	Q 200.00	Q 2,000.00	
Estantería metálicas	4	Q 900.00	Q 3,600.00	
Retroproyector	1	Q 4,600.00	Q 4,600.00	
Pantalla para proyectar	1	Q 500.00	Q 500.00	
Mesa	1	Q 200.00	Q 200.00	
Sub-total			Q 55,000.00	9.08%

ALQUILER OFICINA			Q 60,000.00	
Sub-total			Q 60,000.00	9.90%
GASTOS DE ORGANIZACION			Q 10,000.00	
Sub-total			Q 10,000.00	1.65%
GASTOS ADMÓN.(SALARIOS ANUALES)				
Gerente de proyecto	1	Q 10,000.00	Q 120,000.00	
Especialista	2	Q 6,000.00	Q 144,000.00	
Gestores	2	Q 5,000.00	Q 120,000.00	
Secretaria	2	Q 2,500.00	Q 60,000.00	
Mensajero	1	Q 2,500.00	Q 30,000.00	
Sub-total			Q 474,000.00	78.22%
OTROS GASTOS			Q 7,000.00	
Sub-total			Q 7,000.00	1.15%
TOTAL			Q 606,000.00	100%

Fuente: información propia en base análisis realizado sobre el modelo de incubación empresarial. Año 2014

Con base a los rubros expresados anteriormente, se logra determinar que el costo fijo anual necesario para el funcionamiento de la oficina ejecutora asciende a Q606,000.00 los cuales serán inevitables independientemente a los servicios prestados.

Así también, se debe destacar que, del total de los costos fijos, el 78.22% representan gastos de funcionamiento referentes a salarios, esto se debe a que la oficina se encuentra clasificada en el sector de servicios, por lo que necesita amplio personal especializado que buscara aplicar las alternativas propuestas de la presente investigación.

b) Costos variables.

Según Morales (2004): "Varían en forma proporcional al volumen de producción."(p.48), y los cuales, para la oficina ejecutora se muestran a continuación:

Tabla 13
ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: OFICINA EJECUTORA DE
PROPUESTAS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL. COSTOS
VARIABLES ANUALES. AÑO 2014.

CUENTA	COSTO	PORCENTAJE
Reproducción de materiales	Q 5,400.00	1.70%
Internet	Q 3,600.00	1.13%
Agua, luz y teléfono	Q 13,200.00	4.15%
Materiales de oficina	Q 18,000.00	5.66%
Gastos en publicidad	Q 102,000.00	32.06%
Capacitaciones	Q 48,000.00	15.08%
Realización de Investigación	Q 25,000.00	7.85%
Gastos de negociación	Q 96,000.00	30.17%
Otros gastos	Q 7,000.00	2.20%
TOTAL	Q 318,200.00	100.00%

Fuente: información propia en base análisis realizado sobre el modelo de incubación empresarial. Año 2014

Los datos mostrados en la tabla anterior, representan a los costos variables, equivalentes a Q318,200.00 que en este caso por ser una entidad de servicio, estos variarían al ritmo de la actividad realizada y los cuales serán necesarios para el adecuado funcionamiento de dicha oficina ejecutora de las propuestas.

Así mismo, es interesante conocer que dentro de los costos mencionados, los rubros referentes a gastos de publicidad con un 32.06% equivalente a Q102,000.00 y gastos de negociación con un 30.17% igual a Q96,000.00 son las cuentas más amplias, esto se debe a que parte de las funciones a realizar es la promoción del modelo de incubación empresarial, así como negociaciones con entes que puedan apoyar las propuestas planteadas en la presente investigación.

Tabla 14
ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: OFICINA EJECUTORA DE
PROPUESTAS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL. RESUMEN DE LOS
COSTOS TOTALES ANUALES. AÑO 2014.

TOTAL COSTOS		
CONCEPTO	ANUAL	%
Costo fijo	Q 606,000.00	66%
Costo variable	Q 318,200.00	34%
TOTAL	Q 924,200.00	100%

Fuente: información propia en base análisis realizado sobre el modelo de incubación empresarial. Año 2014

En la anterior tabla, se observa el resumen total de los costos necesarios para el funcionamiento de la oficina encargada de ejecutar las propuestas planteadas sobre el modelo de incubación empresarial, en la cual refleja que estos ascenderán aproximadamente a Q924,200.00 anuales, los cuales serán aportados por entidades que busquen apoyar iniciativas que contribuyen a generar empleos en el área metropolitana de Guatemala.

Además, se debe resaltar que del total de los costos, el 66% equivalente a Q606,000.00 son fijos, es decir que la mayoría de estos gastos son permanentes y constantes para el funcionamiento de la oficina ejecutora, esto se debe a que, por inicio de actividades se deberá incurrir en egresos referentes a mobiliario y equipo, alquiler de oficina, gastos de organización y gastos de administración.

c) Punto de equilibrio

Es el nivel en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos totales de una empresa u organización, es decir que estudia: "la relación que existe entre gastos fijos, gastos variables y los ingresos." (Cac, 2011, p.64).

Con el fin de establecer el punto de equilibrio para la unidad ejecutora, que en este caso es una organización sin fines de lucro, la cual como se ha indicado en apartados anteriores, también deberá tener ingresos iniciales y costos necesarios para funcionar, los cuales al igualarlos mostrarán su sitio de equilibrio.

Sin embargo, sus ingresos pueden provenir por una asignación presupuestaria del sector público, donaciones o cooperación de entidades que busquen contribuir con la disminución del desempleo en el área metropolitana de Guatemala, es decir que posean finalidad de apoyar acciones que promuevan el desarrollo del modelo de incubación empresarial.

Los rubros que interesan al punto de equilibrio son:

- **Ingresos Asignados (I.A):** los cuales se estima captar aproximadamente Q1,000,000.00 que logren cubrir la operación anual.
- **Costo Fijo (C.F):** se entiende por aquellos que no varían y permanecen constantes, los cuales se determinó que serán de Q 606,000.00.
- **Costos Variables (C.V):** dependen exclusivamente del desarrollo de las actividades y se conoció que estos ascenderán a Q 318,200.00.

Según Cac Leal, en su tesis sobre la Guía para la Elaboración y Presentación de un Presupuesto de Ingresos y Egresos de una Entidad no Lucrativa, establece que para obtener el punto de equilibrio de las organizaciones sin fines de lucro, se debe aplicar la siguiente fórmula:

$$P.E = \frac{\text{Egresos Fijos}}{1 - \frac{\text{Egresos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

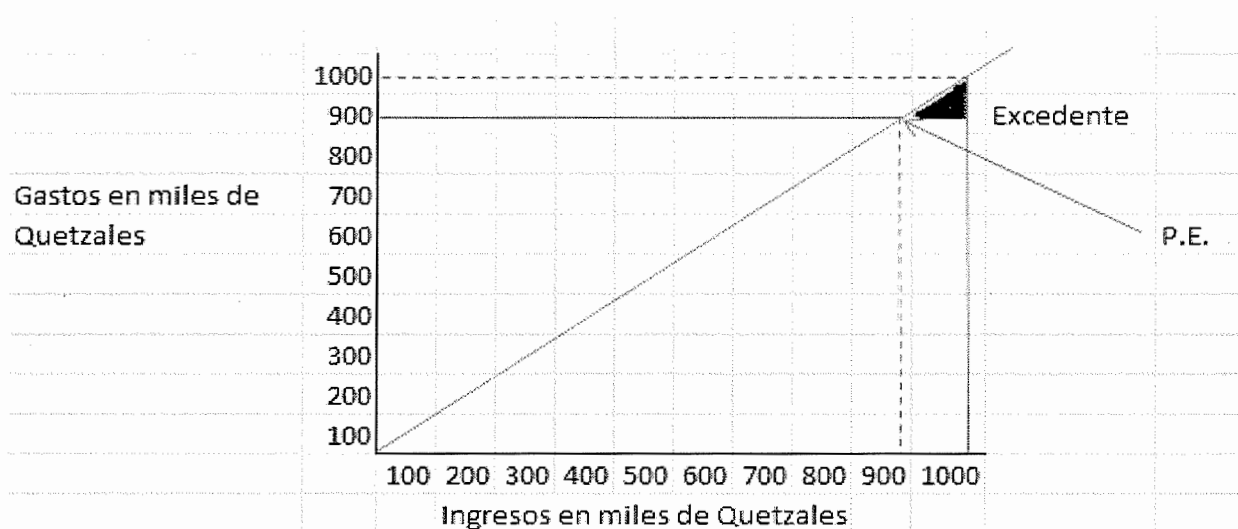
$$P.E = \frac{606,000.00}{1 - 318,200.00/1,000,000}$$

$$P.E = \frac{606,000.00}{1 - 0.3182} = \frac{606,000.00}{0.6818} = Q 888,823.702$$

Según los cálculos realizados, estos indican que, el punto en donde los ingresos igualaran a los costos serán aproximadamente Q888,823.70 esto debido a que, por ser una entidad sin fines de lucro, dependerá del momento en que se logren obtener los ingresos; es decir, que mientras mayor sea el ingreso asignado y este sobrepase el punto en que se cubren los costos, se podrá alcanzar superávit o excedente, lo cual se expresa en la gráfica siguiente:

Gráfica No. 11

ÁREA METROPOLITANA DE GUATEMALA: OFICINA EJECUTORA DE PROPUESTAS DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL. PUNTO DE EQUILIBRIO. AÑO. 2014.



Fuente: información propia en base análisis realizado sobre el modelo de incubación empresarial. Año 2014

La anterior gráfica muestra que la oficina ejecutora de las propuestas, necesitara como mínimo Q924,200.00 para cubrir sus costos. Sin embargo, se ha estimado que se obtengan ingresos aproximados de Q1,000,000.00 los cuales podrán utilizarse para cubrir otros gastos que surjan de las operaciones normales de la entidad propuesta.

5.6. Alternativa 1: instituciones de emprendimiento parcial completen el proceso de incubación de negocios

Esta alternativa de solución tiene como meta fundamental que las empresas y organizaciones que actualmente realizan actividades de capacitación y asesoramiento parcial, amplíen y creen los servicios necesarios para completar el proceso de incubación empresarial.

Lo anterior implica que dichas instituciones inicien el proceso desde la afinación de la idea del emprendedor, proporcionar espacio físico, apoyar en el plan de negocios, prestar los servicios de asesoramiento, acompañamiento, acceso a créditos, contacto con red de posibles clientes y proveedores, además de todas aquellas herramientas y destrezas que requiera el desempleado para la puesta en marcha, funcionamiento y monitoreo del negocio.

Se establece que las instituciones candidatas a dicho proceso serán todas aquellas que se encuentren inicialmente dentro del área metropolitana, la cual es considerada la unidad geográfica de interés analizada, y dentro de estas, según el diagnóstico sobre la situación del emprendedurismo en Centroamérica realizado por el Banco de Integración Económica, se pueden señalar: Empresarios Juveniles, Grupo Ceiba, Fundes, Ager, Kiej de los Bosques, Sosep, Pronacom, Universidades y Cámaras Empresariales, entre otras. Posteriormente, de acuerdo a los resultados obtenidos podrán ampliarse a otros territorios. Además, dichas organizaciones son las que actualmente realizan actividades de emprendimiento relacionadas con la incubación empresarial, y a quienes se les deberá demostrar los resultados que puede obtener no solo la entidad, sino también las personas desempleadas al ser apoyados a generar nuevos negocios e incorporándolos así a actividades laborales que serán de utilidad para ellos y otros al generar empleos directos e indirectos.

El proceso de incubación empresarial sugerido que deberán aplicar las instituciones de emprendimiento de negocios se muestra a continuación:

Figura 3
PROCESO COMPLETO DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS



Fuente: información propia en base a proceso de incubación realizado en el Tecnológico de Monterrey, según página web <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/Campus/HGO/Hidalgo/Incubadora+de+empresas>, Año 2014.

a) Responsable

La oficina ejecutora de las alternativas propuestas, será la entidad que funja como interventora de esta iniciativa, con el fin que las instituciones mencionadas anteriormente que aplican procesos parciales de emprendimiento completen el proceso y sean consideradas incubadoras de empresas en el área metropolitana de Guatemala.

b) Costos

Los costos de la entidad interventora responsable fueron detallados previamente en este documento (ver tabla No.14 de resumen de costos). Así también, se establece un fondo inicial de Q25,000.00 para efectuar investigaciones acerca de los beneficios que conlleva el aplicar procesos completos de incubación empresarial para las organizaciones que apoyan el emprendimiento, cuyos resultados se presentarán a través de informes a entidades que actualmente realizan el proceso parcial de dicho modelo. Así mismo, los costos propios de la ampliación de los servicios deberán ser absorbidos por las propias instituciones que deseen convertirse en una incubadora de negocios.

c) Tiempo

Se estima que, en el transcurso de un año se debe ejecutar las gestiones para la realización y generación de investigaciones documentales y de campo, que muestren los beneficios y viabilidad del modelo de incubación empresarial. Mientras en el lapso del segundo año es conveniente desarrollar una campaña de marketing donde se revelen los resultados de dichas indagaciones a través de informes, y se incentive a organizaciones que aplican de manera parcial el emprendimiento, a formar parte del modelo de incubación empresarial.

d) Resultados

Que el modelo completo de incubación de negocios pueda aplicarse en organizaciones que apoyan el emprendimiento de forma parcial y que se pueda contribuir de mejor forma con el nacimiento y desarrollo de nuevos negocios generados por personas emprendedoras que se encuentren desempleadas en el área metropolitana de Guatemala.

5.7. Alternativa 2: convenios entre empresas incubadoras y el sector bancario

Esta opción busca realizar convenios entre organizaciones que puedan aplicar el proceso completo de incubación de empresas e instituciones del sector bancario nacional, con el propósito de que estos últimos puedan apoyar con condiciones preferentes y accesibles de crédito a quienes desarrollen nuevos negocios bajo el modelo de incubación. Derivado del análisis realizado en capítulos previos, se estableció que el aspecto financiero ha sido uno de los obstáculos para no desarrollar negocios por parte de potenciales emprendedores, así como de organizaciones que apoyan el nuevo emprendimiento.

Según resultados del análisis sobre casos de éxito realizado en el capítulo IV, las alianzas con instituciones financieras para obtener apoyo económico es importante para lograr la superación del proceso de incubación de los negocios. Por lo que, dichos convenios se establecerán entre instituciones incubadoras y el sector bancario, siendo las primeras las que fungirán como intermediarias entre el sistema financiero y los nuevos negocios incubados.

Se deberá buscar que los créditos puedan ser preferentes tanto en tasa de interés como en plazo, los cuales se definirán en los convenios que se realicen. Las instituciones consideradas para esta alternativa de solución son principalmente el Banco de Desarrollo Rural, dado que dicha entidad ya provee de microcréditos a pequeños empresarios como parte de su estrategia empresarial para fomentar el desarrollo socioeconómico. Además, el Banco Industrial debido a su alta experiencia en el posicionamiento de créditos a empresas y su amplia capacidad financiera. Así como otros bancos que puedan contactarse y apoyar este tipo de iniciativas.

a) Responsable

El ente encargado de la realización de los contactos, negociaciones y convenios será la oficina ejecutora de las propuestas planteadas en la presente investigación, a través de los gestores que integran dicha entidad y quienes fungirán como intermediarios ante las instituciones financieras.

b) Costos

Se buscará que los costos de las negociaciones sean cubiertos por aportes recibidos para la entidad responsable del cumplimiento de las alternativas planteadas. Así mismo, se creará un fondo de por lo menos Q96,000.00 para este tipo de rubros.

c) Tiempo

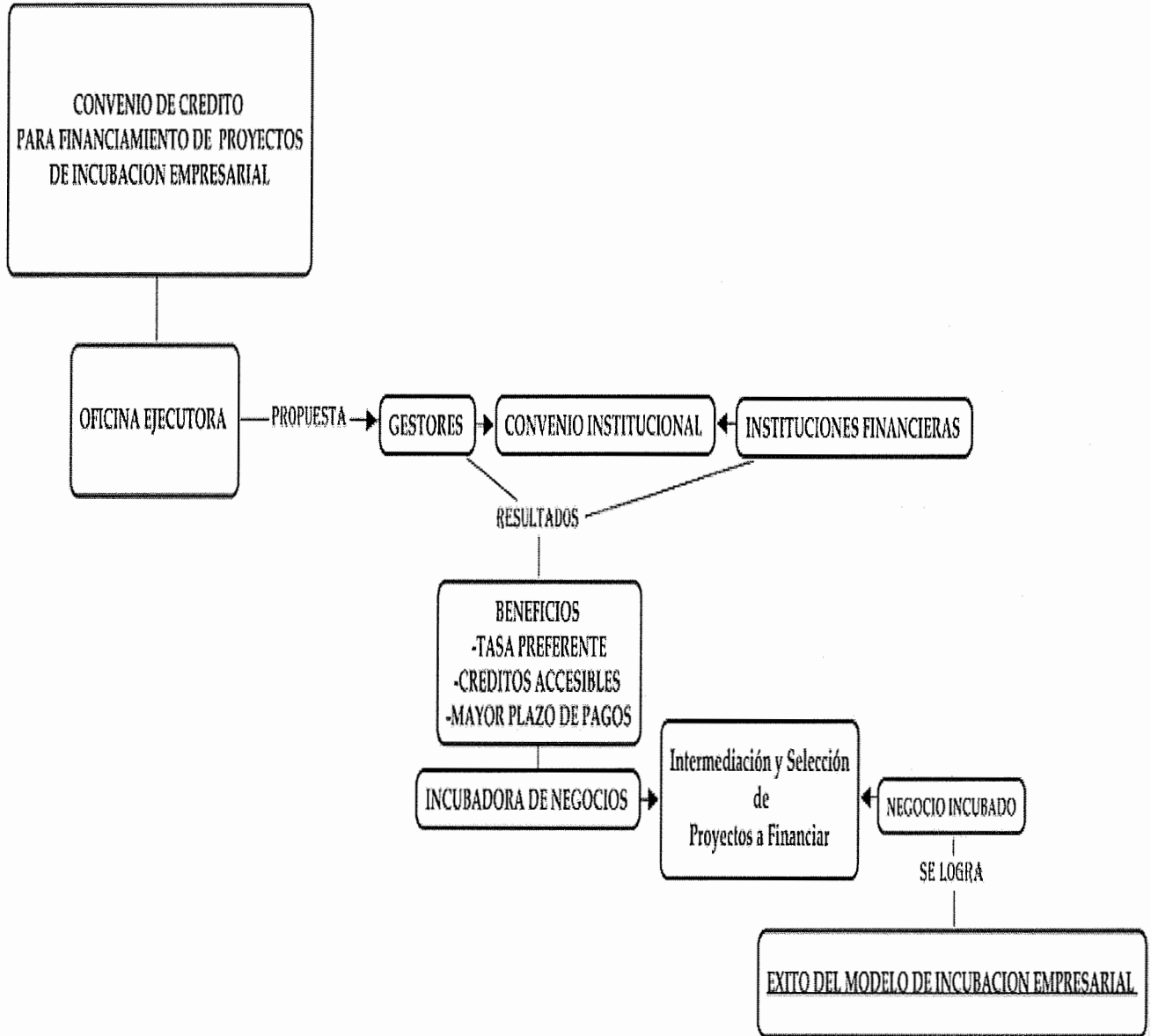
Se estima que por lo menos se necesitara de un año para realizar todos los contactos y negociaciones para que el sector bancario ofrezca a los emprendedores, que estén siendo asesorados por incubadoras empresariales, facilidades y tasas preferenciales de créditos

d) Resultados

Lograr facilidades financieras, a través de que entidades bancarias y de fomento otorguen créditos a tasas preferentes, para el desarrollo de nuevos negocios incubados, que permitan lograr mayor viabilidad y mayor aceptación para este tipo de modelos.

Así mismo, se presenta a continuación el esquema que se deberá realizar para alcanzar la presente alternativa propuesta:

Figura 4
ESQUEMA CONCEPTUAL DE ALTERNATIVA DE ALIANZA ENTRE INCUBADORA DE NEGOCIOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS. AÑO 2014.



Fuente: información propia en base análisis realizado sobre el modelo de incubación empresarial. Año 2014

5.8. Alternativa 3: alianza estratégica de comunicación para fomentar el modelo de incubación empresarial

Esta opción tiene como objetivo principal realizar una alianza estratégica con diferentes medios de comunicación social, que apoyen con el desarrollo de una campaña informativa radial, que permita dar a conocer los diferentes beneficios que proporciona el modelo de incubación empresarial en la población. Lo anterior, busca reforzar la confianza en las personas para que acepten dicho modelo como una opción que contribuye a emprender y desarrollar su propio negocio, incorporándose así al ámbito laboral.

Las alianzas se deberán establecer a través del contacto y negociación que la unidad ejecutora de las alternativas propuestas pueda realizar con medios de comunicación, que faciliten pautas de carácter social y que tengan como grupo objetivo a ciudadanos del área metropolitana de Guatemala, a quienes se les promocionara sobre los beneficios de la incubación y como este ha sido generador de empresas en otros países, siendo una alternativa aceptable y viable para formar negocios exitosos.

a) Responsable

La oficina ejecutora, será la encargada de realizar los procedimientos necesarios para el contacto, negociación y lograr la alianza estratégica con medios de comunicación para apoyar el fomento del modelo de incubación empresarial.

b) Costos

Las alianzas estratégicas con medios de comunicación, posibilita reducir costos que implicaría realizar una campaña informativa directa, por lo que se buscará que estos puedan ser cubiertos por los mismos medios y patrocinadores privados o públicos que busquen reducir el desempleo y mejorar el desarrollo social del grupo objetivo al que va dirigida la campaña. Así mismo, se establece que los costos de reuniones y negociaciones sean cubiertos por la entidad ejecutora y responsable del cumplimiento de las alternativas planteadas.

c) Tiempo

Se prevé que se necesite por lo menos un años, en lograr el contacto, reunión, alianza y ejecución del plan para desarrollar la campaña informativa del modelo de incubación empresarial, como una alternativa necesaria, aceptable y viable en el desarrollo de nuevos negocios que benefician las condiciones de vida de las personas que ingresan a este tipo de modelo.

d) Resultados

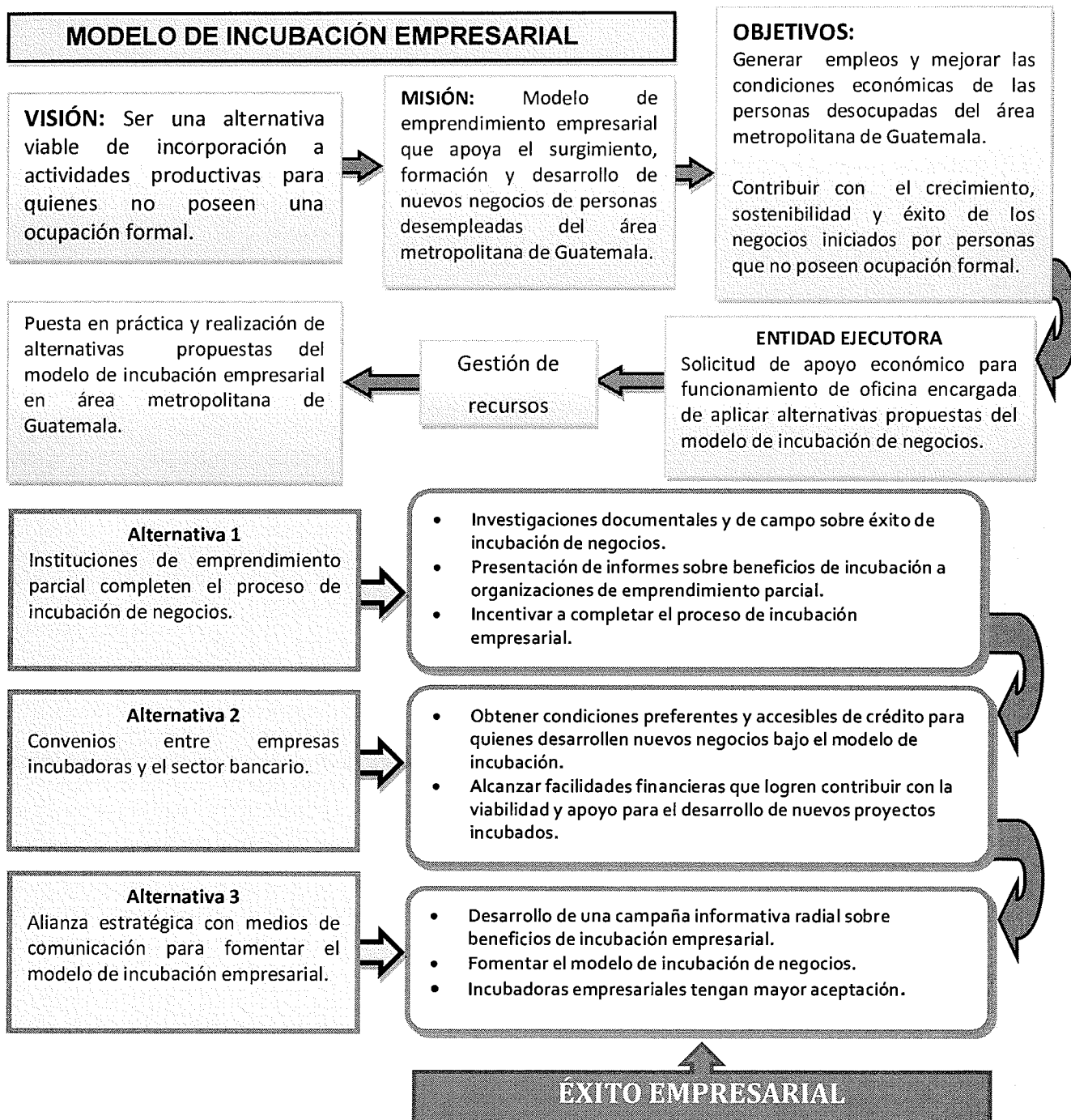
Lograr que la población objeto de estudio pueda conocer sobre los beneficios que tiene la incubación de negocios, así como el éxito que ha logrado en otros lugares donde se ha aplicado. Con lo cual se busca promover e impulsar que personas desempleadas acepten ingresar a este tipo de modelos y así incorporarse a actividades laborales formales.

5.9. Proceso del modelo de incubación empresarial

Como parte fundamental dentro de la presente investigación, se encuentra establecer el modelo de incubación empresarial como una iniciativa que apoye el surgimiento, formación y desarrollo de nuevos negocios de personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala, a través de analizar las ideas de nuevos emprendimientos, generando y seleccionando proyectos visionarios, para que por medio de la asesoría y capacitación puedan llegar a un concepto claro sobre la viabilidad y puesta en marcha de los mismos, y con esto lograr que dichos individuos logren incorporarse a actividades productivas, lo que aportara a generar empleos y mejorar las condiciones económicas de quienes no poseen una ocupación formal. Dicho modelo, se trata de implementar con apoyo de las alternativas propuestas y descritas anteriormente.

Así mismo, se presenta a continuación el siguiente proceso del modelo de incubación empresarial, como base para una opción viable en el desarrollo de nuevos negocios para personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala:

Figura 5
PROCESO DEL MODELO DE INCUBACIÓN EMPRESARIAL COMO ALTERNATIVA
DE APOYO AL SURGIMIENTO, FORMACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVOS
NEGOCIOS DE PERSONAS DESEMPLEADAS DEL ÁREA METROPOLITANA DE
GUATEMALA. AÑO 2014.



Fuente: información propia en base análisis realizado sobre el modelo de incubación empresarial. Año 2014

CONCLUSIONES

1. Se demuestra que, ante las escasas fuentes de trabajo, el modelo de incubación empresarial a través de apoyar el desarrollo de nuevos negocios, es una opción necesaria para generar empleo en la población desocupada del área metropolitana de Guatemala, debido a que el 40% de diez negocios que fueron apoyados bajo procesos parciales de incubación empresarial, generan por lo menos entre tres y cuatro empleos directos.
2. Se comprueba que, el modelo de incubación empresarial, al promover la formación y desarrollo de nuevos negocios es una alternativa aceptable, debido a que, de una muestra de 200 encuestados desempleados del área metropolitana de Guatemala, el 84% si aceptaría ingresar a un proceso de incubación que los apoye a integrarse en actividades productivas.
3. Que el modelo de incubación empresarial a pesar de ser necesario y aceptable por la población desempleada del área metropolitana de Guatemala, actualmente no es viable para las organizaciones que apoyan parcialmente procesos de emprendimiento, debido al poco fomento de dicho modelo, difícil acceso a financiamiento para el desarrollo de nuevos negocios y falta de recursos económicos para el funcionamiento de las incubadoras.
4. Se establece que el 60% del total de diez personas incubadas entrevistadas, previo a ser apoyadas para formar su propio negocio por medio de procesos relacionados a la incubación empresarial, se encontraban desempleadas, por lo que dicho modelo logro incorporarlas a actividades laborales que contribuyeron a mejorar sus condiciones de vida.
5. No existe en Guatemala instituciones que sean consideradas incubadoras de negocios, debido a que solo se encuentran organizaciones que apoyan el proceso de incubación de manera parcial.
6. Existen a nivel nacional instituciones y programas que contribuyen con la micro, pequeña y mediana empresa, sin embargo el apoyo a proyectos de generación de nuevas empresas es limitado.

RECOMENDACIONES

1. La oficina ejecutora propuesta en el presente informe de tesis, el Ministerio de Economía, así como entes privados que busquen disminuir la tasa de desempleo, apliquen las alternativas planteadas en el actual análisis, que son razonablemente viables para introducir el modelo de incubación empresarial en el área metropolitana de Guatemala, con el fin de generar trabajo para las personas desocupadas y mejorar sus condiciones de vida.
2. Efectuar alianza estratégica con medios de comunicación para fomentar la incubación empresarial y que la población objeto de estudio pueda conocer sobre sus beneficios, informando como este ha influido y tenido éxito en otros lugares donde se ha aplicado, impulsando así a que las personas desempleadas acepten ingresar a este tipo de modelos y así incorporarse en actividades laborales formales.
3. Las organizaciones que actualmente realizan procesos parciales de incubación empresarial, formalicen convenios con el sector bancario con el fin de obtener facilidades financieras que logren contribuir con su viabilidad y apoyar así el desarrollo de nuevos proyectos incubados.
4. Cambiar los programas actuales de asistencialismo, por la aplicación del modelo de incubación empresarial de manera completa y eficiente en el área metropolitana de Guatemala, para apoyar personas desempleadas a iniciar y desarrollar negocios propios como una alternativa a incorporarse en actividades laborales que generen empleo.
5. Que las instituciones que aplican el emprendimiento de nuevos negocios de forma parcial, completen el proceso de incubación empresarial.
6. Que instituciones públicas como el Ministerio de Economía y/o privadas que busquen apoyar el crecimiento económico en el área metropolitana de Guatemala, realicen acciones y proyectos enfocados a formar nuevos emprendedores de negocios, para que personas desempleadas puedan introducirse a actividades productivas.

BIBLIOGRAFÍA

a) FUENTES DOCUMENTALES

- 1) Anzola Rojas, S. (2010). *Administración de empresas*. (3ra. Edición). México: McGraw-Hill Interamericana.
- 2) Baca, U. (2001). *Evaluación de Proyectos*. (4ta. Edición). México: McGraw-Hill.
- 3) BCIE (Banco Centroamericano de Integración Económica, SV). (2010). *Diagnóstico sobre la situación del emprendedurismo en Centroamérica*. El Salvador: Quijano.
- 4) Blanchard, O. (2000). *Macroeconomía*. (2da. Edición). Madrid, España: Pearson Educación, S.A. Prentice Hall.
- 5) Cac Leal, J. O. (2011). *Guía para la elaboración y presentación de un presupuesto de ingresos y egresos de una entidad no lucrativa*. (Tesis de Licenciatura inédita). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala: Autor.
- 6) Chauca, P. (2011). *Incubadoras de empresas en México en el contexto de las relaciones universidad, empresa, gobierno*. México: Autor.
- 7) CIEN (Centro de Investigaciones Económicas Nacionales, GT). (2011). *Empleo: Documento que evalúa las posibilidades de mejoras en el empleo en Guatemala*. Guatemala: Autor.
- 8) CIEN (Centro de Investigaciones Económicas Nacionales, GT). (2014). *Informe sobre emprendimiento y desarrollo rural*. Guatemala: Industrial Multilingüe.
- 9) Collado Tejos, L. (2011). *Sistema de incubación para el desarrollo empresarial en Panamá: el caso del proyecto SIDEPA*. Panamá: Autor.
- 10) Del Valle, M. (2005). *Forjando emprendedores: Las incubadoras de empresas en el Ecuador*. Ecuador: Panamericana Formas e Impresos.
- 11) Ferrel, O. C., Hirt, G., y Ferrel, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. (7ma. Edición). México: McGraw-Hill.

- 12) García Amaya, J. A. (2003). *La incubadora de empresas, una alternativa para fomentar el desarrollo empresarial en el estado de Oaxaca*. (Tesis de Licenciatura inédita). Universidad Tecnológica De La Mixteca. Oaxaca, México: Autor.
- 13) García Martínez, J.C. (2011). *Factores que influyen en la transferencia de conocimientos a través de las incubadoras universitarias: dos casos de estudio*. (Tesis de Doctorado). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México.
- 14) Gildemeister, A. (1987). *Compendio de teorías económicas y sociales*. (4ta.Edición). Barcelona, España: Herder.
- 15) González, N. E., López, E., Aceves, J. N., y Celaya, R. (2008). *Propuesta de un modelo de incubación de negocios*. Sonora, México: Autor.
- 16) Grupo del Banco Mundial. (2014). *ADN Económico de Guatemala*. (1ra. Edición). Guatemala: Autor.
- 17) INE (Instituto Nacional de Estadística). (2013). *Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 1-2013*. Guatemala.
- 18) INE (Instituto Nacional de Estadística). (2014). *Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 1-2014*. Guatemala.
- 19) Jacques Fillion, L., Cisneros Martínez, L., y Mejía Morelos, J. (2011). *Administración de PYMES. Emprender, dirigir y desarrollar empresas*. México: Pearson educación.
- 20) Jiménez, F. (2010). *Elementos de teoría y política macroeconómica para una economía abierta. Primera parte*. (1ra.Edición). Lima, Perú: Cartolan Editora.
- 21) Larraín, F., y Sachs, J. (2002) *Macroeconomía en la economía global*. (2da. Edición). Buenos Aires, Argentina: Pearson Prentice Hall.
- 22) Logegaray, V. (2003). *Publicación del centro de estudios de sociología del trabajo: "Gestión de empresas innovadoras"*. Argentina.
- 23) McConnell, C., Macpherson, D., y Brue, S. (2007). *Economía Laboral*. (7ma.Edición). España: McGraw-Hill / Interamericana.
- 24) Morales, M. (2004). *Financiera I: Costos*. (s.e). Guatemala: Autor.

- 25) Morales Peña, O., Quiñonez Porras, O., Marroquín Reyes, A. (2006). *Bases para la estadística inferencial*. (2da. Edición). Guatemala.
- 26) Nodriz Incubation Partner. (2005). *Guía de buenas prácticas para las incubadoras de empresas*. Bogotá, Colombia: Autor.
- 27) Piloña Ortiz, G. (2001). *Métodos y técnicas de investigación*. (4ta. Edición). Guatemala: Cimgra.
- 28) Ponce, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. (s.e). México: Autor.
- 29) Programa Nacional de la competitividad (Pronacom). (2006). *El potencial competitivo de Guatemala: Casos de éxito de empresas guatemaltecas competitivas*. Guatemala: Autor.
- 30) Samuelson, P., y Nordhaus, W. (2010). *Macroeconomía con aplicaciones a Latinoamérica*. (19na. Edición). México: McGraw-Hill.
- 31) Schwartz, P. (Centro de recursos para la libertad económica) (2013). *Tendencias socioeconómicas: Inspiración Israelita. Como ser un país Global*. Madrid, España: Autor.
- 32) Spendolini, M. (1994). *Benchmarking*. (1ra. Edición). Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- 33) Terán Sánchez, C. (2009). *La incubación de negocios en Chile. Estudio de tres casos de empresas incubadas en octantis de la universidad Adolfo Ibáñez*. (Tesis de Licenciatura inédita). Universidad Católica de Valparaíso, Chile.
- 34) Torres, J. y Montero, A. (2005). *Trabajo, empleo, y desempleo en la teoría económica: La nueva ortodoxia*. Málaga, España: Autor.
- 35) Vargas, G. (2006). *Introducción a la teoría económica: Un enfoque latinoamericano*. (2da. Edición). México: Prentice Hall.

b) FUENTES ELECTRÓNICAS

- 1) Agexport (Asociación Guatemalteca de Exportadores, GT). (2014). *Acerca de nosotros: funciones principales*. Guatemala. Recuperado de: <http://export.com.gt/agexport/acerca-de/>
- 2) Armijo, M. (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. ILPES. Recuperado de: http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
- 3) Asociación Española de entidades de capital de riesgo (ASCRI). (2012). *El secreto del éxito de Israel*. España. Recuperado de: <http://www.ascr.org/el-secreto-del-exito-de-israel/>
- 4) Cámara de industria. (2014). *Programa de emprendimiento: Guatemala emprende*. Recuperado de: <http://www.industriagate.com/guatemala-emprende>
- 5) Cámara de industria. (2015). *Misión, visión, valores y política de calidad*. Recuperado de: <http://www.industriagate.com/mision-vision-valores-politica-calidad>
- 6) CIEN (Centro de Investigaciones Económicas Nacionales, GT). (2011). *Análisis situacional: Ministerio de Economía*. Guatemala. Recuperado de: http://www.mejoremosgate.org/cms/content/files/diagnosticos/economicos/Analisis_Situacional_Ministerio_de_Economia_10-31-2011.pdf
- 7) Enciclopedia Financiera. (2015). *Desempleo estacional*. Recuperado de: <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-desempleo-estacional.html>
- 8) Enciclopedia Financiera. (2015). *Desempleo friccional*. Recuperado de: <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-desempleo-estacional.html>
- 9) Estrategia Magazine. (2009) *Análisis Foda para el desarrollo de estrategias*. Recuperado de: <http://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-atriz-aod-analisis-foda-para-desarrollo-de-estrategias/>

- 10) Incuba. (2014). *Incubadora de empresas creativas del sector cultural*. Recuperado de: <http://incuba-guatemala.blogspot.com/>
- 11) Intecap (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, GT). (2015). *Misión y Visión*. Guatemala. Recuperado de: <http://www.intecap.edu.gt/>
- 12) *La incubadora de negocios y sus tipos*. (2014). México. Recuperado de: [http://www.trabajo.com.mx/la incubadora de negocios y sus tipos.htm](http://www.trabajo.com.mx/la_incubadora_de_negocios_y_sus_tipos.htm)
- 13) Leider, C.A. (2015) *Definición de empleo, desempleo y subempleo*. Lima, Perú. Recuperado de: <http://yotamience.blogspot.com/2011/09/definicion-de-empleo-desempleo-y.html>
- 14) Ministerio de Desarrollo Social. (2014) *Programas sociales*. Guatemala. Recuperado de: <http://www.mides.gob.gt/>
- 15) Ministerio de Economía. (2014) *Programas de inversión y empleo*. Recuperado de: <http://www.mineco.gob.gt>
- 16) Parrilla, E., y Báez, J. (2011). Mapa de pobreza rural. *Estrategia & Negocios*. (numero 184). recuperado de: <http://www.estrategiaynegociosnet/2013/net/blog/2013/04/30/Guatemala-presentan-mapa-de-pobreza-rural/>
- 17) Registro Mercantil, G.T. (2015). *Estadísticas: Registro operacional de empresas. Guatemala*: Recuperado de: <http://www.registromercantil.gob.gt/estadísticas.asp>
- 18) Secretaria de Economía. (2015). *Sistema Nacional de Incubación de Empresas: Tipos de incubadoras*. México. Recuperado de: <http://www.economia.gob.mx/12-comunidad-de-negocios/33-sistema-nacional-de-incubacion-de-empresas>
- 19) Toledo, C. (2007). *Incubadoras de empresas: Historia de la incubación de empresas*. Recuperado de: <http://incubacionempresas.wordpress.com/2007/09/25/hola-mundo>
- 20) Urra, F. y Sequeida, M. (2005). *Factores críticos de éxito para empresas en etapa de incubación*. (Tesis Ingeniería inédita). Santiago: Universidad de Chile. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111493/Urra,%20Fernanda.pdf?sequence=1>

c) FUENTES HEMEROGRÁFICAS

- 1) Bolaños, R. M. (2014, 8 de mayo). Analizan situación de emprendedores: Investigación revela que pocos alcanzan a sobrevivir. *Prensa Libre*, p.38.
- 2) Metro Internacional. (2013, 30 de sept.). Tasa de desempleo subió de 2.9% a 3.2%. *Periódico publinews*; Recuperado de: <http://www.publinews.gt/index.php/la-tasa-de-desempleo-subio-de-2-9-a-3-2/>

d) FUENTES LEGISLATIVAS

- 1) Acuerdo Gubernativo de Fomento a la Microempresa 253-94. Funciones del Consejo Nacional, Guatemala 30 de mayo de 1994.
- 2) Acuerdo Gubernativo 182-2000. Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Economía. Guatemala 12 de mayo de 2000.
- 3) Acuerdo Gubernativo 178-2001. Para el Viceministerio de Desarrollo de la Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala. Guatemala 16 de mayo de 2001.
- 4) Ley de Garantías Mobiliarias. Decreto 51-2007. Guatemala 08 de noviembre de 2007.

APÉNDICES

ANEXO 1

ENCUESTA: DESEMPLEADOS DEL ÁREA METROPOLITANA

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Postgrados
Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos

Encuesta: dirigida a personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala.

Objetivo: obtener información directa de personas desempleadas del área metropolitana de Guatemala, con el fin de conocer la aceptación sobre el modelo de incubación empresarial como una alternativa de incorporación a la actividad laboral.

Por este medio solicito su valiosa colaboración para responder a los enunciados que se plantean.

Instrucciones: favor marcar con una "X" la respuesta seleccionada a cada pregunta y/o complete los espacios en blanco, cuando así corresponda.

Edad: _____ Sexo: M F Profesión: _____

1. ¿Hace cuánto tiempo no posee trabajo?

1 a 2 semanas <input type="checkbox"/>	3 a 4 semanas <input type="checkbox"/>
5 a 6 semanas <input type="checkbox"/>	7 a 8 semanas <input type="checkbox"/>
Más de 8 semanas <input type="checkbox"/>	

2. ¿Por qué no ha podido ubicarse en un trabajo durante este tiempo?

Escasas fuentes de empleo <input type="checkbox"/>	Alta competencia laboral <input type="checkbox"/>
Bajos sueldos en el mercado <input type="checkbox"/>	Nivel académico <input type="checkbox"/>
Edad <input type="checkbox"/>	Experiencia laboral <input type="checkbox"/>
Otros ¿cuáles? <input type="checkbox"/>	_____ <input type="checkbox"/>

3. ¿Conoce que es incubación empresarial?

SI NO

(Filtro: respuesta es sí, pasar a pregunta No. 5)

(Respuesta es no, explicar el significado al entrevistado con referencia a pregunta No. 4)

4. ¿Sabe que la incubación empresarial apoya el inicio y desarrollo de nuevos negocios para personas que desean emprender un negocio?

SI NO

(Filtro: pasar a pregunta No. 6)

5. ¿Por qué medio se enteró del modelo de incubación empresarial?

Prensa	<input type="checkbox"/>	Televisión	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>	Amigos	<input type="checkbox"/>
Organizaciones	<input type="checkbox"/>	Otros ¿cuáles?	<input type="checkbox"/> _____

6. ¿Conoce sobre la existencia de incubadoras de negocios en Guatemala?

SI NO

¿Cuáles? _____

7. ¿Cuál sería su preferencia según las opciones siguientes?

Tener su propio negocio	<input type="checkbox"/>
Ser trabajador independiente (informal)	<input type="checkbox"/>
Trabajar en relación de dependencia para una empresa	<input type="checkbox"/>

(Filtro: Si su respuesta es diferente a tener negocio propio, pasar a pregunta No. 11)

8. ¿Específicamente qué tipo de negocio optaría a realizar?

Tienda	<input type="checkbox"/>	Abarrotería	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	Taller	<input type="checkbox"/>
Kiosco	<input type="checkbox"/>	Otros ¿cuáles?	<input type="checkbox"/> _____

9. ¿Conoce cuál es el proceso de formación y desarrollo de un negocio?

SI NO

10. ¿Cuál ha sido el principal inconveniente por el que no ha desarrollado su propio negocio?

Falta de Asesoramiento	<input type="checkbox"/>	Financiamiento	<input type="checkbox"/>
Poca Experiencia en negocios	<input type="checkbox"/>	Falta de iniciativa	<input type="checkbox"/>
No contar con los recursos necesarios	<input type="checkbox"/>	Temor a fracaso	<input type="checkbox"/>
Otros cuáles	<input type="checkbox"/>	_____	

11. ¿Aceptaría usted ser parte de un proceso de incubación empresarial que lo apoyara a desarrollar su propio negocio, como una alternativa a seguir buscando empleo en relación de dependencia o ser trabajador informal?

SI NO

Si su respuesta es no porque razón: _____

(Filtro: Si su respuesta es no fin de la encuesta)

12. ¿Cuánto tiempo máximo estaría dispuesto a estar en el proceso de incubación para formar, establecer y desarrollar su propio negocio?

Un mes Dos meses Tres meses
Cuatro meses Cinco meses Más de cinco

13. ¿Estaría de acuerdo en retribuir a la empresa incubadora una cantidad monetaria por el apoyo recibido para desarrollar su negocio?

SI NO

Si su respuesta es no porque razón: _____

(Filtro: respuesta es no fin encuesta)

14. ¿Que cantidad de dinero accedería usted a recompensar por el apoyo recibido para desarrollar su propio negocio?

Q 1,000.00 a Q 3,000.00 Q 3,001.00 a Q 5,000.00
Q 5,001.00 a Q 7,000.00 Q 7,001.00 a Q 9,000.00
Más de Q 9,000.00

15. ¿Qué método preferiría para compensar el servicio y apoyo recibido por la incubadora de empresas?

Pagar una cuota fija mensual de dinero establecida
Otorgar un monto fijo de dinero al finalizar el proceso de incubación
Porcentaje sobre utilidades obtenidas durante un periodo acordado

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

BOLETA DE ENTREVISTA: REPRESENTANTE INSTITUCIÓN DE EMPRENDIMIENTO

Universidad de San Carlos de Guatemala
 Facultad de Ciencias Económicas
 Escuela de Estudios de Postgrado
 Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos

Entrevista dirigida a: representante de incubadora de empresas.

Objetivo: obtener información directa del representante de la organización que apoya el emprendimiento y desarrollo de nuevos negocios, con el fin de conocer la situación actual del modelo de incubación empresarial.

Por este medio solicito su valiosa colaboración para responder a los enunciados que se plantean. Sus respuestas ayudarán a conocer la situación actual del modelo de incubación empresarial.

Instrucciones: favor marcar con una "X" la respuesta seleccionada a cada pregunta y/o complete los espacios en blanco, cuando así corresponda

1. ¿Cuánto tiempo tiene la organización de funcionar en el país?

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| Uno a tres años | <input type="checkbox"/> | Cuatro a seis años | <input type="checkbox"/> |
| Siete a nueve años | <input type="checkbox"/> | Diez a doce años | <input type="checkbox"/> |
| Más de doce años | <input type="checkbox"/> | | |

2. ¿Cuáles son los requisitos que solicitan para que alguien pueda ingresar a un proyecto de emprendimiento y desarrollo de un nuevo negocio?

3. ¿Cuál es el proceso que se sigue para determinar si una idea puede ser viable para formar un negocio?

4. ¿Qué servicios ofrece actualmente la organización?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Espacio físico | <input type="checkbox"/> | Asesoramiento | <input type="checkbox"/> |
| Busca de clientes | <input type="checkbox"/> | Busca de proveedores | <input type="checkbox"/> |
| Financiamiento | <input type="checkbox"/> | Capacitaciones | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> | | |

5. ¿En promedio cuanto tiempo tarda el proceso para desarrollar un proyecto?

- | | | | |
|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| Uno a tres meses | <input type="checkbox"/> | Cuatro a seis meses | <input type="checkbox"/> |
| Siete a nueve meses | <input type="checkbox"/> | Diez a doce meses | <input type="checkbox"/> |
| Más de doce meses | <input type="checkbox"/> | | |

6. ¿Cuál es la forma de sostenibilidad de la organización?

7. ¿Cómo se obtiene el financiamiento para desarrollar el nuevo proyecto?

Cooperación	<input type="checkbox"/>	Instituciones financieras	<input type="checkbox"/>
El propio emprendedor	<input type="checkbox"/>	Gobierno	<input type="checkbox"/>
Sector privado	<input type="checkbox"/>	Otros ¿Cuáles?	<input type="checkbox"/> _____

8. ¿Si se obtiene financiamiento, quién se encarga de cubrirlo?

El emprendedor	<input type="checkbox"/>	Organización	<input type="checkbox"/>
Gobierno	<input type="checkbox"/>	Sector privado	<input type="checkbox"/>
Otros Cuales	<input type="checkbox"/>	_____	

9. ¿Reciben algún tipo de apoyo económico Nacional o Internacional?

SI NO ¿Qué tipo? _____

10. ¿Tiene algún costo para los clientes los servicios ofrecidos?

SI NO ¿Cuánto? _____

11. ¿Cuál es el costo promedio de apoyar el proceso de desarrollo de un nuevo negocio?

Q 1,000.00 a Q 3,000.00	<input type="checkbox"/>	Q 3001.00 a Q 5,000.00	<input type="checkbox"/>
Q 5,001.00 a Q 7,000.00	<input type="checkbox"/>	Q 7001.00 a Q 9,000.00	<input type="checkbox"/>
Q 9,001.00 a Q 11,000.00	<input type="checkbox"/>	Más de Q 11,000.00	<input type="checkbox"/>

12. ¿Es rentable la acción de apoyar el proceso de formación y desarrollo de nuevos negocios?

SI NO

Porque? _____

13. ¿Ha generado empleos directos e indirectos los nuevos proyectos de negocios apoyados por esta organización?

SI NO

14. ¿Si su respuesta es afirmativa, qué cantidad de empleo ha contribuido en el último año?

Menos de 10 15 20 25 Más de 30

15. ¿Qué porcentaje de los nuevos emprendimientos de negocios, apoyados por su organización han tenido éxito?

10% 20% 30% 40% 50%
60% 70% 80% 90% 100%

16. ¿Qué necesita el modelo de incubación empresarial para que tenga éxito y sea viable en Guatemala?

Apoyo Gubernamental Apoyo Privado Fomento
Mayor promoción Financiamiento Otros _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

**BOLETA DE ENTREVISTA: REPRESENTANTE DE NEGOCIO APOYADO BAJO
PROCESOS PARCIALES DE INCUBACIÓN**

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Postgrado
Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos

Entrevista dirigida a: representante de negocio incubado.

Objetivo: obtener información directa del representante de negocio apoyado en procesos relacionados a la incubación, para conocer los resultados logrados por este tipo de modelo como una alternativa de incorporación a una actividad laboral.

Por este medio solicito su valiosa colaboración para responder a los enunciados que se plantean. Sus respuestas ayudarán a conocer los resultados del proceso de incubación empresarial.

Instrucciones: favor marcar con una "X" la respuesta seleccionada a cada pregunta y/o complete los espacios en blanco, cuando así corresponda

1. ¿Antes de iniciar su propio negocio cuál era su condición laboral?

- | | |
|---|--------------------------|
| Desempleado | <input type="checkbox"/> |
| Trabajo independiente (informal) | <input type="checkbox"/> |
| Trabajo en relación de dependencia para una empresa | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Su condición actual con negocio propio mejoró con respecto a su situación anterior?

SI NO ¿por qué? _____

3. ¿Cómo se enteró de que existían organizaciones que le podrían ayudar a formar y desarrollar su propio negocio?

- | | | | |
|----------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| Prensa | <input type="checkbox"/> | Televisión | <input type="checkbox"/> |
| Radio | <input type="checkbox"/> | Personas individuales | <input type="checkbox"/> |
| Organizaciones | <input type="checkbox"/> | Otros cuáles | <input type="checkbox"/> _____ |

4. ¿Qué requisitos le solicitaron para ingresar al proceso de formación y desarrollo de su negocio?

5. ¿Cuál fue el proceso que se llevó para desarrollar su negocio?

6. ¿Qué servicios le ofrecieron para desarrollar su negocio?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Espacio físico | <input type="checkbox"/> | Asesoramiento | <input type="checkbox"/> |
| Busca de clientes | <input type="checkbox"/> | Busca de proveedores | <input type="checkbox"/> |
| Financiamiento | <input type="checkbox"/> | Capacitaciones | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> | _____ | |

7. ¿En promedio cuanto tiempo tardo en el proceso de inicio y desarrollo de su negocio?

- | | | | |
|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| Uno a tres meses | <input type="checkbox"/> | Cuatro a seis meses | <input type="checkbox"/> |
| Siete a nueve meses | <input type="checkbox"/> | Diez a doce meses | <input type="checkbox"/> |
| Más de doce meses | <input type="checkbox"/> | | |

8. ¿Cuál fue la forma en que se financió el negocio?

- | | | | |
|----------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Cooperación | <input type="checkbox"/> | Instituciones financieras | <input type="checkbox"/> |
| El Emprendedor | <input type="checkbox"/> | Gobierno | <input type="checkbox"/> |
| Sector privado | <input type="checkbox"/> | La incubadora | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> | _____ | |

9. ¿Realizó alguna compensación a la organización por el apoyo recibido para desarrollar su negocio?

- SI NO ¿Qué tipo? _____

10. ¿Son suficientes los ingresos obtenidos por su negocio para satisfacer sus necesidades económicas?

- SI NO

11. ¿Cuántas personas además de usted trabajan en su negocio?

- | | | | | | | | |
|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|---------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| Ninguno | <input type="checkbox"/> | Uno a dos | <input type="checkbox"/> | Tres a cuatro | <input type="checkbox"/> | Cinco a seis | <input type="checkbox"/> |
| Siete a ocho | <input type="checkbox"/> | Nueve a diez | <input type="checkbox"/> | Más de diez | <input type="checkbox"/> | | |

12. ¿Considera que este tipo de iniciativas que apoyan al emprendimiento y desarrollo de nuevos negocios es necesario para disminuir el desempleo?

- SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN