



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

CONSEJO UNIVERSITARIO

RESOLUCIÓN N° 099-2019-CU-R-UNAS

Tingo María, 21 de marzo de 2019

VISTO

La Carta N° 004-2019-DIDTT-UNAS, de la Dirección de Innovación y Desarrollo; registro 553, Secretaría General;



CONSIDERANDO:

Que, mediante documento de visto, el Director de Innovación y Desarrollo, remite la propuesta del Perfil de la Incubadora Institucional de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, la misma que fue elevado al Consejo Universitario por el Vicerrector de Investigación, para su aprobación;

Que, el artículo 8° de la Ley Universitaria N° 30220, referente a la autonomía universitaria, establece: "(...) Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: (...) 8.1 Normativo, implica la potestad auto determinativa para la creación de normas internas (estatuto y reglamentos) destinadas a regular la institución universitaria (...)";

Que, el artículo 59° de la Ley Universitaria N° 30220, establece lo siguiente: "El Consejo Universitario tiene las siguientes atribuciones: (...) 59.2 Dictar el reglamento general de la universidad, el reglamento de elecciones y otros reglamentos internos especiales, así como vigilar su cumplimiento (...)";

Que, el artículo 58° de la Ley Universitaria 30220, concordante con el artículo 120° del Estatuto de la universidad, establece que el Consejo Universitario es el máximo órgano de gestión, dirección y ejecución académica y administrativa de la universidad. En ese orden de ideas, este colegiado, acuerda aprobar el Perfil de la Incubadora Institucional de la Universidad Nacional Agraria de la Selva;

Estando a lo acordado por el Consejo Universitario, en sesión extraordinaria de fecha 20 de marzo de 2019, y en uso de las atribuciones conferidas por la Ley N° 30220, Ley Universitaria y el Estatuto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva:

SE RESUELVE:

Artículo Único. - Aprobar el **PERFIL DE LA INCUBADORA INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**, conforme al Anexo que forma parte de la presente resolución.

Regístrese y Comuníquese.




EFRAÍN ELI ESTEBAN CHURAMPI
RECTOR




ÉDILBERTO ACOSTA GRANDEZ
SECRETARIO GENERAL

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN



**PERFIL DE LA INCUBADORA INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
"INCUBA-UNAS"**

Tingo María

2019

INTRODUCCIÓN

Está ampliamente difundido que actualmente es latente el desafío de atender las nuevas temáticas provenientes de los países del primer mundo, tales como: sociedad de la información, economía del conocimiento, revolución digital, tecnología de la información y comunicación, entre otros, presentes en el medio gracias a la influencia de la globalización.

Es todo un proceso que recientemente se ha iniciado en el Perú, viene exigiendo respuestas inmediatas por parte del Estado relacionadas con la generación de propuestas innovadoras, cambio de esquemas que solventen el desarrollo como país, mayor participación e integración de diversos agentes y sobre todo imposición de orden mediante estrategias concordadas que en conjunto impactan transversalmente en las actividades primordiales ligadas con el avance y desarrollo sostenible del país, como: la educación, la salud, la competitividad empresarial, las políticas sociales, la modernización del Estado, entre otros.

En este contexto, la educación superior, en especial las universidades por su naturaleza de ser instituciones encargadas de producir el conocimiento científico y tecnológico, son las idóneas para asumir el compromiso de atender la demanda de contribuir ese desarrollo económico y social, como parte de su función misional, su vigencia y pertinencia frente a este escenario actual le sigue la búsqueda de estrategias para definir y operar los cambios necesarios internos que le permitan responder con eficacia a los procesos sociales de innovación demandados por el país, el cual a su vez le supone nuevas oportunidades para su propio desarrollo institucional.

Entre las estrategias para cumplir con su cometido se considera la asimilación del tránsito hacia un nuevo tipo de universidad, una universidad que emprende, lo cual implica mucho más que apoyar la creación de empresas, es constituirse en una organización que se vincula y que interactúa abiertamente con su entorno social y económico adaptándose a los cambios y buscando recursos adicionales de financiación para sus actividades de investigación y enseñanza.

En efecto, en esta nueva visión de universidad, consciente de su importante rol en el proceso social de innovación, la vinculación con el entorno es crucial y refiere la conformación de una red de trabajo con el gobierno y con la empresa poniendo en marcha una dinámica de interacción en una tríada: Universidad-Empresa-Estado que conjuga entre sí en un marco común de cooperación y búsqueda del verdadero avance y desarrollo, lo que a la vez propiciará la generación de espacios para efectivizar la promoción de la innovación, considerando a los emprendedores como sus agentes centrales, a través de estrategias como la incubación empresarial universitaria, considerada una de las iniciativas organizacionales que se orientan precisamente a estimular la creación de actividades productivas y de innovación.

Actualmente existe en cuanto a gastos en Innovación en el Perú el 0.12% del PBI y fuentes de financiamiento, en la región Huánuco hay una inversión en I + D del 0.8 %, existe también a nivel Huánuco el 90 % de las MYPE son informales lo que lleva a contar con el 87 % de la PEA de manera informal. La región Huánuco está considerada en el puesto 20 de las 24 regiones del Perú en el nivel de competitividad.

Es por ello que hoy en día el estado de una u otra forma está fomentando la Innovación en la MYPE, y fortaleciendo los emprendimientos innovadores.

Es ahí donde nacen las incubadoras de empresas, centros de innovación, centros de aceleración, módulos de alta tecnología en el Perú, que fomenta la innovación, el desarrollo de clúster y la articulación de universidades, institutos de investigación y la comunidad empresarial.

Es por ello que mediante la Dirección de Innovación, Desarrollo y Transferencia Tecnológica, con dependencia del Vicerrectorado de Investigación, propone un perfil de una Incubadora de Empresas en la UNAS, teniendo conocimiento que la nueva Ley Universitaria N°30220 en su capítulo 6, artículo 52 estipula la creación de una incubadora de empresas en las universidades, siendo la misma de vital importancia para crear un Spin Off universitario, una cultura emprendedora, el desarrollo de emprendimientos innovadores y consolidación de nuevas empresas.

I. INCUBADORA DE EMPRESAS

1. Concepto:

La incubación de empresas constituye "un proceso de soporte empresarial que acelera el desarrollo exitoso de empresas innovadoras proveyéndoles de un conjunto de recursos y servicios enfocados" (National Business Incubation Association, 2008).

Las incubadoras de empresas son organizaciones diseñadas para acelerar el crecimiento y asegurar el proyecto de emprendedores a través de una amplia gama de recursos y servicios empresariales que puede incluir renta de espacios físicos, capitalización, mentores, networking, etc.

2. Objetivo:

Las Incubadoras de empresas tienen por objetivo otorgar asesoría especializada, soporte, redes de contacto y acompañamiento a los emprendedores para desarrollar sus emprendimientos innovadores en empresas con éxito a un largo plazo.

3. Tipos de incubadoras de empresas:

- A. Incubadoras tradicionales: apoyan a la creación de empresas en sectores tradicionales, cuyos requerimientos de infraestructura física, tecnológica y mecanismos de operación son básicos. Su tiempo de incubación generalmente es de tres a seis meses.
- B. Incubadoras de empresas fundamentadas en el desarrollo de estrategias: apoya a la constitución de empresas cuyos requerimientos de infraestructura física, tecnológica y mecanismos de operación son semi-especializados e incorporan elementos de innovación. Estas actúan desde el entendimiento del modelo de negocio empresarial y proyecciones estratégicas. El tiempo de incubación aproximado en estos centros es de 12 meses.
- C. Incubadora de alta tecnología: apoya la constitución de empresas en sectores avanzados, tales como tecnologías de la información y comunicación, microelectrónica, sistemas micro-electromecánicos, biotecnología, alimentos y farmacéutico, entre otros. Los proyectos que ingresan a estos centros pueden tardar hasta dos años en ser incubados.

4. Etapas:

- A. Pre-incubación: Consiste del armado y afinación del plan de negocio de un proyecto emprendedor. El producto final de esta parte del proceso busca la refinación de la idea de negocio, definición del modelo de negocio y validación del mismo a través de procesos de investigación de mercados como encuestas o grupos de enfoque. Esta parte del proceso en las incubadoras de empresas está estrechamente ligada con los procesos de planificación estratégica, así como el de ofrecer servicios de tutorías, talleres, cursos y charlas, para que el emprendedor tome la mejor decisión, así como analizar la viabilidad técnica, económica de la idea y potenciar su perfil emprendedor.
El resultado final en esta etapa es contar con un plan de negocio afinado y validado, listo para ingresar a la siguiente etapa de incubación.
- B. Incubación: Es la fase en que el proyecto se lleva a cabo y se da seguimiento al impacto real



de éste. Se prospectan cambios y se verifican objetivos. Implica un periodo de trabajo de entre 12 y 18 meses. En este proceso se implementa la planeación y se desarrolla de manera real los modelos de trabajo planteados en el plan de negocio para las diversas áreas de la nueva empresa como producción, mercadotecnia y recursos humanos.

En esta etapa la incubadora otorga el acompañamiento para los emprendedores con capacitaciones, uso de espacios y una red de mentores para la búsqueda del punto de equilibrio que necesita la empresa en el proceso de implementación, operación y su desarrollo.

- C. Post-incubación: En esta etapa se da seguimiento al proyecto y se fortalecen áreas de oportunidad. El periodo tarda seis meses, pero la asesoría es constante para su crecimiento y consolidación bajo indicadores preestablecidos

5. Importancia:



El desarrollo de nuevas empresas innovadoras por parte de las incubadoras de empresas contribuye al desarrollo de la economía, la productividad y la capacidad de recuperación del sistema económico, como el crecimiento de una cultura emprendedora.

Las Incubadoras de Empresas ofrecen a las empresas fuentes de financiamiento, servicios de apoyo, capacitación empresarial y su marco regulatorio, por lo cual la tasa de mortalidad de estas empresas incubadas disminuye.

6. Organismos a nivel mundial que congregan incubadoras:

- a) **National Business Incubator Association (NBIA):** Creada en 1987 por líderes de la industria norteamericana, es considerada la más avanzada mundialmente en incubación de empresas y fomento del emprendedurismo. Actualmente congrega más de 700 miembros y brinda información, capacitación, asesoría a miles de profesionales.
- b) **European Business and Innovation Centres Network (EBN):** Fundada en 1984, esta red europea tiene por objetivo promover el crecimiento de centros de innovación y negocios, congregando actualmente a más de 200 centros de incubación, emprendimiento e innovación.
- c) **Japan Association of New Business Incubation Organizations (JANBO):** Creada en 1999. Es la primera red de incubación en Japón, tiene desarrollado un sistema para la creación de empresas implementado en 47 prefecturas y 11 ciudades importantes del Japón además de soporte central.
- d) **Business Innovation and Incubation of Australia (BIIA):** Establecida en 1995. Asociación de incubadoras de empresas que opera en Australia. Tiene más de 80 miembros.
- e) **Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologías Avanzadas (ANPROTEC):** Establecida en Brasil en 1987, está dedicada a crear mecanismos de apoyo a incubadoras de empresas, parques, polos tecnológicos, y otras entidades promotoras del emprendimiento, cuenta con 330 asociados.

7. Entidades de apoyo en el Perú:

- Ministerio de la Producción: con el programa Innóvate Perú, los recursos para el concurso provienen del Instrumento "Emprendimientos Dinámicos y de Alto Impacto", busca incrementar



la productividad empresarial a través del fortalecimiento de los actores del ecosistema de la innovación (empresas, emprendedores y entidades de soporte) y facilitar la interrelación entre ellos.

Innovate Perú administra actualmente los siguientes fondos:

- ✓ Proyecto de Innovación para la Competitividad (FINCyT 2).
- ✓ Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (FIDECOM).
- ✓ Fondo Marco para la Innovación, Ciencia y Tecnología (FOMITEC).
- ✓ Fondo MIPYME

- El programa StartUp Perú es una iniciativa del Estado Peruano liderada por el Ministerio de la Producción, consiste de un conjunto de concursos y líneas de financiamiento para emprendedores, empresas e incubadoras. Los emprendimientos seleccionados en el programa Startup son acompañados por las incubadoras de empresas del país, generándose de este modo interacciones positivas para el desarrollo del ecosistema emprendedor nacional, que tiene por objetivo promover el surgimiento y consolidación de nuevas empresas peruanas que ofrezcan productos y servicios innovadores, con alto contenido tecnológico, de proyección a mercados internacionales y que impliquen la generación de empleos de calidad.



- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC): Tiene por finalidad normar, dirigir, orientar, fomentar, coordinar, supervisar y evaluar las acciones del Estado en el ámbito de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica y promover e impulsar su desarrollo mediante la acción concertada y la complementariedad entre los programas y proyectos de las instituciones públicas, académicas, empresariales, organizaciones sociales y personas integrantes del SINACYT.
- Asociación Peruana de Incubadoras de Empresas (PERUINCUBA): son instituciones incubadoras de empresas peruanas, fomentarlas, representarlas y defender sus intereses, ante entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales, promoviendo el desarrollo nacional a través del impulso brindado al surgimiento y consolidación de empresas que desarrollen, o hagan uso, de la tecnología y promoviendo la relación entre la generación de conocimiento y la actividad empresarial.

Asociados:

- ✓ NICTEL-UNI
- ✓ Bioincuba
- ✓ C.E.C. Guamán Poma de Ayala
- ✓ Instituto Superior Continental
- ✓ Universidad del Pacífico-UP
- ✓ Universidad de Piura-UDEP
- ✓ Universidad Continental - UC
- ✓ Universidad San Martín de Porres-USMP
- ✓ Universidad Científica del Sur - UCSUR
- ✓ Universidad Tecnológica del Perú-UTP



- ✓ Universidad Católica San Pablo-UCSP
- ✓ Universidad Católica Santa María-UCSM
- ✓ Pontificia Universidad Católica del Perú-PUCP
- ✓ Universidad de Ingeniería y Tecnología - UTEC
- ✓ Universidad Nacional Mayor de San Marcos-UNMSM





II. PERFIL DE LA INCUBADORA INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA (UNAS)

1. NOMBRE DEL PROYECTO Y LOCALIZACIÓN

1.1. Nombre del Proyecto:

"PERFIL DE LA INCUBADORA INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA (UNAS)"

1.2. Localización:

- ✓ **Región** : Huánuco
- ✓ **Provincia** : Leoncio Prado
- ✓ **Distrito** : Rupa Rupa
- ✓ **Localidades** : Carretera Central km. 1.21 - Tingo María.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO

2.1. Problema:

La falta de atención a los emprendimientos, planes de negocios, investigación y proyectos generados por los alumnos de pregrado y posgrado.

2.2. Objetivo del proyecto:

El objetivo central del proyecto, es "CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA INCUBADORA INSTITUCIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA".

2.3. Objetivos específicos del proyecto:

- Fomentar la cultura emprendedora e innovadora en la Universidad Nacional Agraria de la Selva.
- Potenciar el desarrollo del talento humano, enfocado a la gestión del conocimiento e innovación.
- Contribuir a la generación de empleo como un medio para un crecimiento económico y social del país.

2.4. Descripción del proyecto:

El proyecto consiste en la creación e implementación de una incubadora institucional que apoye la creación y desarrollo de emprendimientos, planes de negocios e investigaciones generadas por los estudiantes de pregrado y posgrado, como también los que sean generados externamente.

La creación e implementación de la incubadora institucional de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, es una iniciativa que traerá consigo una cultura emprendedora e innovadora en la comunidad universitaria y en la localidad.

3. ALCANCE DEL PROYECTO

El proyecto representa la primera etapa que consiste en dar un perfil para la Creación e Implementación de la Incubadora Institucional de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

4. DEMANDA DEL PROYECTO

Estará dirigida a los alumnos de pregrado, posgrado, investigadores de la Universidad Nacional





Agraria de la Selva, así como para emprendedores que tienen capacidad de encontrar oportunidades, de proponer modelos de negocio innovadores, rentable y viables, empresarios que se encuentran en búsqueda de redes para convertir sus planes de negocio en realidad, inversionistas interesados en apoyar el desarrollo y puesta en marcha de nuevas ideas de negocio.

La Universidad Nacional Agraria de la Selva, es una comunidad universitaria conformada actualmente por 3279 alumnos distribuidos en 8 facultades de Pregrado y 4 Programas de posgrado (Ver Tabla 1), actualmente se encuentra en proceso de licenciamiento.

PREGRADO	POSGRADO
Facultad de Agronomía.	Maestría en Ciencias Agrícolas: i. Mención en Agricultura Sostenible. ii. Mención en Cultivos Tropicales iii. Mención en Sanidad Vegetal
Facultad Zootecnia.	
Facultad Ingeniería en Industrias Alimentarias.	
Facultad Recursos Naturales Renovables: * Ingeniería Ambiental * Ingeniería en Recursos Naturales Renovables * Ingeniería Forestal * Ingeniería de Conservación de Suelos y Agua	Maestría en Ciencias en Agroecología: i. Mención en Gestión Ambiental
Facultad Ciencias Económicas y Administrativas: * Economía * Administración	Maestría en Ciencias Económicas: i. Mención de Finanzas ii. Mención en Gestión Pública iii. Mención en Proyectos de Inversión
Facultad de Ingeniería en Informática y Sistemas.	
Facultad de Ciencias Contables.	Maestría en ciencias contables: i. Mención en Auditoría Integral ii. Mención en Política iii. Administración Tributaria
Facultad de Ing. Mecánica Eléctrica.	

Tabla 1. Facultades y Programas de Posgrado de la UNAS.

La Incubadora UNAS albergará a emprendedores con ideas innovadoras y/o de base tecnológica cuyos productos, servicios o procesos identifiquen uno o varios componentes innovadores o hayan sido generados a partir de resultados de investigaciones aplicadas y/o análisis de mercados, tesis, en los cuales la tecnología representa un alto valor agregado.

5. IMPORTANCIA

El desarrollo de nuevas empresas innovadoras por parte de las incubadoras, contribuye al desarrollo de la economía, la productividad y la capacidad de recuperación del sistema económico. En los países más avanzados se registran una alta relación entre empresarios innovadores, una mejor utilización de la base científica y tecnológica y el crecimiento de la



productividad. Las incubadoras nacieron con el objetivo de reducir la mortalidad de los nuevos emprendimientos

Las incubadoras brindan servicios de asesoría especializada, capacitación e infraestructura administrativa en forma compartida con la finalidad de consolidar el desarrollo de los emprendimientos o de las empresas. El aporte novedoso de la incubación de empresas es que su política se orienta a la creación de nuevas empresas, y la formación de jóvenes empresarios. Durante la creación de empresas (fase de gestación) la población objetiva tiene una participación activa en el desarrollo de los estudios de factibilidad técnica, económica y de mercado, así como de la organización empresarial.

Entre otras importancias tenemos:



- Existencia de un reconocimiento de que los nuevos y jóvenes empresarios juegan un papel importante en el proceso de generación de empleo.
- Las empresas locales que puedan ser acogidas por una incubadora cuentan con mayor capacidad para permanecer en el mercado, proporcionando una fuente de empleo a largo plazo.
- Contribuyen a un cambio en el desarrollo de una nación: en lugar de ser un desarrollo liderado por "grandes", es un desarrollo liderado por "pequeños."
- Aprovechan y desarrollan el potencial de los jóvenes, su tenacidad, su creatividad, su capacidad emprendedora y su actitud de cambio para promover nuevas empresas.
- Permite el desarrollo de productos de calidad y en cantidades adecuadas, que aseguran el futuro de los empresarios involucrados en la incubación.
- Facilita la transferencia tecnológica desde las empresas grandes a las empresas incubadas.

6. VENTAJAS DE SU IMPLEMENTACIÓN

Una de las mayores ventajas de la implementación de las incubadoras, es formar parte en un ecosistema de negocios protegido, que brinda servicios de apoyo integral al emprendedor, el mismo que permite disminuir su riesgo a fracasar en el mercado. Entre otras tenemos:

- Otorga medios de crear un plan estratégico para los emprendimientos y una cadena de objetivos que posibilitan la evaluación del progreso de dicho plan.
- Otorga asesorías por profesionales especialistas, que sugieren y orientan soluciones realistas.
- Impulsa el progreso de proyectos brindando asesoría contable, tributaria, organización y gestión.
- Desarrollar fuentes de capitalización para apoyar financieramente de forma directa a los emprendedores (como parte del sistema financiero de capital semilla y capital de riesgo) y generar fuentes alternativas de ingreso para staff del personal participante.



- Genera un entorno en el que los emprendedores pueden narrar sus vivencias y prácticas, disminuyendo la incertidumbre que acompaña el desarrollo, minimizando la posibilidad de efectuar los mismos errores.
- Cuenta con colaboradores calificados.
- Emplea menor cantidad de recursos en el negocio.
- Facilita generación de nuevos empleos.
- Reconocimiento nacional e internacional y consecuente incremento de demanda en la matrícula
- Capacidad de generar recursos para la auto sostenibilidad independiente del presupuesto ordinario de la Institución para favorecer su adecuación a los requerimientos de infraestructura del sistema.

7. ECOSISTEMA EMPRENDEDOR



El Ecosistema Emprendedor es una red de colaboración y confianza entre personas y organismos, tanto públicos como privados, establecidos en una región, con el interés común de favorecer la actividad emprendedora, que propician las condiciones y con funciones específicas favorables, para que un emprendedor se convierta en empresario, o que existan mejores condiciones para que un nuevo emprendimiento (startups) tenga mayores posibilidades de éxito y pueden incluir a: instituciones del gobierno, universidades, sector privado, inversionistas, bancos, líderes sociales, centros de investigación, cooperativas, municipios, gobernaciones, fundaciones, organismos internacionales de cooperación, etc.

La función principal del ecosistema emprendedor, radica en el concepto de beneficios y recursos producidos o adquiridos por las comunidades donde los emprendimientos se desarrollan; de manera que sean el soporte que necesitan para el crecimiento, sobrevivencia y expansión incremental. Con el fin de generar desarrollo y expansión, no únicamente debe basarse en los nuevos emprendimientos y sus ideas de negocio; por el contrario, debe de considerarse el liderazgo, el capital, los mercados, consumidores y grupos de apoyo que combinados generen sinergias en el impulso a los emprendimientos. Es importante reconocer el ecosistema emprendedor de cada país o región con el fin de conocer los elementos que lo conforman, así como el resultado de las interacciones y la manera en que se convierten en el principal impulsor del emprendimiento.

7.1. Las Incubadoras Universitarias o Institucionales: Ecosistema Emprendedor

Las incubadoras universitarias o académicas, nacen como organizaciones de espíritu empresarial, cuya tarea principal es ayudar en las primeras etapas de un emprendimiento con el respaldo de brindar asesorías especializadas y las facilidades en el uso de las instalaciones de la institución. Este tipo de incubadoras permite dar valor al conocimiento que puede ser obtenido por los diversos enfoques que cada centro universitario posee. El proceso de incubación de incubadoras universitarias provee una relación importante con instituciones fuera del espacio de la Incubadora como son: agencias de gobierno, fondos concursales, asociaciones inversoras, transferencia tecnológica y la propia universidad, este tipo de relaciones propiciaría que el emprendimiento tenga un mejor



manejo de sus grupos de interés más cercanos; creando a través del proceso de incubación una ventaja diferencial gracias al apoyo recibido.

El rol de las incubadoras universitarias es primordial, ya que, al ser un sistema de transferencia de conocimiento y tecnología, brinda un beneficio mutuo entre la incubadora y emprendimiento, no solo en su involucramiento como transmisores de educación integral; sino de la comercialización del conocimiento aplicativo de carácter interactivo con espera a retroalimentación constante.

Los servicios y aportes que da una incubadora universitaria es referido a los servicios de apoyo centrales para una correcta gestión de la idea de negocio y de servicios relacionados con la presencia de la universidad como unidad que contiene a la incubadora como el uso de los establecimientos de la universidad, asesores, imagen de la universidad, espacios compartidos, actividades sociales y de capacitación, etc.

Las incubadoras universitarias ofrecen una mayor conectividad y legitimidad, generando un buen desempeño dentro del mercado, a razón que se encuentran involucradas en la formación de programas, cursos de emprendimientos o la cooperación entre redes de contactos; lo cual brindan una ventaja diferenciada acorde a las necesidades actuales de los mercados frente a otras incubadoras globales del medio.



8. INCUBADORA INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

8.1. Nombre de la Incubadora Institucional:

"INCUBA-UNAS"

8.2. Base Legal:

- La Constitución Política del Perú, que establece que "Es deber del Estado promover el desarrollo científico y tecnológico del país" (Art. 14).
- Ley N° 28303, Ley Marco de Ciencia, Tecnología e Innovación tecnológica.
- Ley N° 30309, Ley que promueve la investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación tecnológica.
- Ley N° 30220, Ley Universitaria, Art. 52°, confiere a las universidades como parte de su actividad formativa, promueve la creación de una incubadora de empresas.
- Ley N° 30220 "Ley Universitaria" en su Artículo 86°, confiere al docente investigador dedicarse a la generación de conocimiento e innovación a través de la investigación.
- Decreto supremo N° 015-2016-PCM, Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – CTI.
- Estatuto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva con Resolución N° 001-2014-AE-UNAS/TM de aprobación y el Reglamento General de la Universidad Nacional Agraria de la Selva con Resolución N° 000-2016-CU-UNAS/TM de aprobación, como parte de su actividad formativa promueve la iniciativa de los estudiantes para la creación de pequeñas y microempresas.



- Resolución N° 0167-2016-CU-UNAS/TM, que aprueba el Reglamento General de la UNAS, en su Artículo 99°, nos indica que las empresas incubadas reciben asesoría técnica o empresarial de parte de los docentes de la UNAS.
- Resolución N° 277-2017-CU-UNAS/TM, que aprueba el Reglamento de Investigación, que promueve la cultura emprendedora y desarrollar medidas orientadas a mejorar las capacidades vinculadas a las acciones de emprendimiento.

8.3. Quienes Somos:

INCUBA-UNAS es una área que favorece y estimula la actividad emprendedora en la comunidad universitaria, interesados en implementar sus ideas de negocio o proyectos de empresas tanto en la creación, como en la consolidación de las mismas, asimismo de contribuir a la generación de empresas innovadoras y/o de base tecnológica, brindando a los emprendedores asesoría técnica y empresarial de parte de los docentes de nuestra universidad (Mentores) con facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la universidad, desde el inicio del proyecto hasta su consolidación como empresa, minimizando de esta manera el riesgo de fracaso de las empresas incubadas, su propósito será la promoción de la investigación aplicada de estudiantes de pregrado o posgrado, docentes e investigadores de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS).

8.4. Definición estratégica de la Incubadora:

a) Misión:

Somos una plataforma de gestión empresarial, que acoge y gestiona ideas de negocios, para su posterior operatividad que tiene como propósito generar escenarios que promueven y facilitan la formación de empresas formales, inteligentes, con altos niveles de cooperación y trabajo de red, con el acompañamiento constante teniendo como pilar la innovación de forma que ésta pueda resultar empresas sostenibles en el mercado.

b) Visión:

Ser una Incubadora reconocida en el desarrollo de empresas competitivas, con un alto impacto en innovación, aportando conocimiento en su ámbito de acción para apoyar el desarrollo de ventajas competitivas.

c) Valores

- Estimula la iniciativa y la creatividad
- Eficiencia y agilidad
- Proactividad
- Mantener un equipo comprometido y motivado
- Agregar valor a las asociaciones públicas y privadas
- Trabajo en equipo



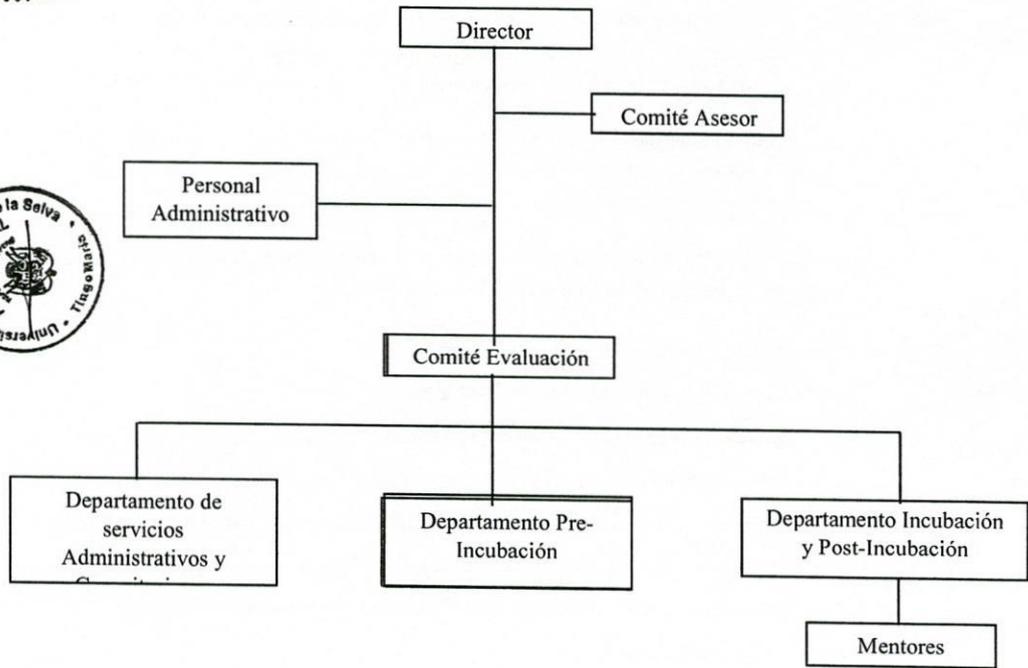
d) **Objetivos:**

- Impulsar programas que fomenten y desarrollen las competencias de los/as estudiantes en temas de emprendimiento.
- Apoyar al fomento de la creación de planes de negocios por cada carrera de la UNAS.
- Asesorar a los proyectos productivos que se desarrollen en las cadenas productivas y cambio radical en la cultura de negocios en el mejoramiento de la industria.
- Regular la relación entre la universidad y los emprendedores, con el objetivo de conciliar sus intereses e incentivar la protección de las tecnologías originadas en la universidad o derivadas del quehacer universitario.
- Inducir mediante la investigación e innovación al emprendimiento, basado en la experiencia en el asesoramiento y acompañamiento de los emprendedores por parte del equipo humano que conforman la Incubadora Institucional.
- Incrementar la colaboración con el entorno empresarial dentro de las áreas de experiencia de la incubadora, con el fin de mejorar la competitividad y la transferencia de tecnología mediante contratos con las empresas.
- Estimular el desarrollo de la cultura empresarial, promover la creación de empresas y la generación de empleos, impulsando activamente dicha cultura empresarial entre los estudiantes, docentes, investigadores y egresados de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.
- Favorecer el nacimiento y consolidación de nuevas empresas con carácter innovador.
- Apoyar a emprendedores a transformarse en empresas, mediante las herramientas necesarias a través de capacitaciones, red de mentores, asesoramiento técnico y fuentes de financiamiento.





8.5. Estructura Organizacional



8.6. Modelo de Incubación

8.6.1. Sensibilización y capacitación de emprendedores:

En esta etapa se realizará talleres de sensibilización, estímulos a la creatividad y características emprendedoras personales, dirigidos a los estudiantes de los últimos años de las facultades, a los docentes e investigadores de nuestra universidad. En esta etapa, se fomentará una cultura emprendedora, a los estudiantes para que puedan identificar un tema de tesis o un proyecto de investigación y puedan relacionar con un proyecto empresarial, con el apoyo del equipo técnico de la Incubadora INCUBA-UNAS.

Como estrategia de sensibilización se contará con un plan de comunicación, que permita atraer a los emprendedores a la Incubadora, buscando incrementar la cantidad y la calidad de emprendedores con ideas innovadoras.

Algunas actividades o recursos que se utilizará como componente de comunicación que permitan identificar y atraer emprendedores a la Incubadora son:

- Organización y/o participación de conferencias.
- Organización y/o participación de seminarios.
- Exposición de casos exitosos de emprendedores.
- Participación en ferias y exposiciones, organizadas por entes públicos o privadas.
- Promoción y difusión de la incubadora en materiales impresos (flyers, banners etc).
- Promoción a través de una página web, con información atractiva y actualizada.
- Aplicación de redes sociales, que permita difundir e interactuar con la comunidad

8.6.2. Etapa de Pre-Incubación:

La incubadora UNAS, contará con un equipo técnico y mentores altamente capacitados para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades que poseen los emprendedores.

La incubadora ofrecerá en esta etapa los servicios de tutorías, asesoramiento y capacitación en gestión de negocios, a fin de potenciar su perfil emprendedor a través de metodologías, como el coaching y los cursos prácticos en gestión empresarial, perfeccionando sus habilidades gerenciales y personales.

Por parte de los emprendedores deberán elaborar y afinar su plan de negocio con información y datos validados, definir el modelo de negocio a emprender.

El buen desarrollo de esta etapa permitirá disminuir los riesgos de fracaso de la nueva empresa.

El resultado final en esta etapa debe ser, contar con un plan de negocio afinado y validado, listo para ingresar a la siguiente etapa de incubación. Esta etapa tendrá una duración de 6 meses como máximo.



Tabla 2. Algunos de los servicios que ofrecen las incubadoras de empresas en la etapa de Pre-incubación.

APOYO TÉCNICO	INFRAESTRUCTURA
<ol style="list-style-type: none">1. Tutoría en la elaboración y afinar el plan de negocio.2. Asesorías personalizadas.3. Capacitación en gestión empresarial.4. Contactos y enlaces de negocios.5. Acompañamiento en la búsqueda de la innovación.6. Apoyo en las gestiones de propiedad intelectual.7. Apoyo en las gestiones para el soporte tecnológico de ser necesario para desarrollar el prototipo.8. Apoyo en gestiones para el acceso a los laboratorios y grupos de investigación de la universidad.	<ol style="list-style-type: none">9. Apoyo en gestiones.10. Uso de infraestructura física: Sala de reuniones.11. Acceso de internet.12. Acceso a impresión y fotocopia de documentos.

Objetivos en la etapa de Pre-Incubación:

1. Generar sinergia entre la universidad, entidades financieras, empresas y organismos del gobierno, que permita mejores oportunidades para las futuras empresas a crearse.
2. Incentivar la identificación del componente innovador en las ideas de negocios que se presenten.
3. Acompañar a los emprendedores en el seguimiento de la planificación.

Las ideas de negocios que son apoyadas desde una incubadora pueden generar alianzas de los emprendedores con los docentes e investigadores, con proyectos generados de la producción científica y propiedad intelectual. En este caso, debe existir un acuerdo entre las partes, donde se establecerán las formas y condiciones de trabajo, para el inicio y avance de la idea; la incubadora debe acompañar para que este acuerdo establecido entre las partes, sea respetadas para el logro de sus fines.

Spin Off Universitario

Con la implementación de la incubadora se creará un Spin Off Universitario que consiste en incentivar la identificación de ideas de negocios en la universidad, en base a las iniciativas empresariales promovidas por miembros de la comunidad universitaria, que se caracterizan por basar su actividad en nuevos procesos, productos o servicios a partir del conocimiento adquirido y los resultados obtenidos en la propia universidad.

Ventajas de un Spin Off Universitario

- La universidad podrá impulsar a través del spin off su labor de transferencia de resultados de la investigación. Además, obtendrá retornos económicos por contratos de transferencia con el spin off de investigaciones que llegan al mercado.



- La sociedad se beneficiará de los puestos de trabajos calificados que generan el spin off, de los impuestos que pagan y los productos novedosos que desarrollen.
- La universidad podría generar patentes o franquicias a través del spin off.

8.6.3. Etapa de Incubación

En esta etapa se encuentran los servicios propios de la incubadora institucional, se realizan distintas actividades que tienen impacto directo en el desarrollo del plan de negocio del incubado y su equipo.

En el primer periodo de esta etapa, el equipo conformado por la incubadora debe acompañar permanentemente al emprendedor en ajustar y responder la demanda del mercado, por lo que es recomendable prestar especial cuidado en el diseño de estrategias que permitan alcanzar el nivel de ventas que necesita la empresa para sostener su estructura.

Es una etapa los mentores trabajan directamente con los incubados en capacitaciones continuas y se intensifica en temas más específicos para potenciar conocimientos. En la medida de su aplicación, los incubados y sus equipos estarán desarrollando capacidades fundamentales para su crecimiento, encaminando a la empresa a su consolidación. Esta etapa se desarrolla con una duración de 12 a 18 meses.

Tabla 3: Algunos de los servicios que ofrecen las incubadoras de empresas en la etapa de Incubación:

APOYO TÉCNICO	INFRAESTRUCTURA
1. Tutoría en la elaboración del plan de negocio.	1. Apoyo en gestiones.
2. Tutores especializados.	2. Uso de infraestructura física: Sala de reuniones.
3. Asesorías personalizadas.	3. Acceso de internet.
4. Capacitación en gestión empresarial.	4. Acceso a impresión y fotocopia de documentos.
5. Contactos y enlaces de negocios.	
6. Acompañamiento en la búsqueda de la innovación.	
7. Apoyo en las gestiones de propiedad intelectual.	
8. Apoyo en las gestiones para el soporte tecnológico necesario para desarrollar el prototipo.	
9. Apoyo en gestiones para el acceso a los laboratorios y grupos de investigación de la universidad.	



Objetivos en la Etapa de Incubación

1. Ejecutar las estrategias definidas en el plan de negocio.
2. Ajustar y definir nuevas estrategias y planes de acción.
3. Desarrollar y fortalecer habilidades empresariales de los emprendedores.

Durante la incubación, la nueva empresa experimenta todo tipo de necesidades, como las de financiamiento. Es el momento en que la incubadora de empresas debe orientar y acompañar al emprendedor para la búsqueda de aliados estratégicos, potenciales inversionistas y fuentes de captación de capital semilla. Recordemos que un Ecosistema Emprendedor tiene oportunidad de desarrollarse cuando están presente sus tres componentes: emprendimientos, innovación y financiación.

8.6.4. Etapa de Pos-Incubación

El objetivo de esta etapa es consolidar el crecimiento de las empresas incubadas, a través de consultoría especializada, espacios empresariales y acercamientos a fuentes de financiamiento, así como apoyo a sus gobiernos corporativos. La etapa de pos-incubación es el periodo donde las empresas graduadas, se instalan fuera de la incubadora de empresas y dependiendo de la política de la incubadora de empresas, este periodo tiene un tiempo determinado.

Se tendrá una duración de 12 meses el periodo de pos-incubación, durante los 12 meses la empresa es analizada en su crecimiento y consolidación bajo indicadores pre-establecidos.



9. SERVICIOS DE LA INCUBADORA

9.1. Infraestructura Física

Para escoger un edificio que provea la base para la autonomía económica de la incubadora y un ambiente en que los emprendedores y el staff de la incubadora trabajen conjuntamente para desarrollar nuevas empresas, deben considerarse los siguientes aspectos de diseño:

- Flexibilidad del espacio, para adaptarse a las necesidades de los emprendimientos y su evolución durante el proceso de incubación.
- Interacción entre los incubados a través del uso común de áreas de reunión, áreas comunes, producción compartida, etc.

La distribución física de la incubadora y la coordinación de las actividades relativas a su operación, para que no produzcan interferencias en el servicio prestado a los incubados.

Áreas Comunes

La Incubadora debe tener áreas comunes que proporcione las comodidades necesarias para las operaciones de los negocios. Un área para la recepción, oficinas para los mentores y staff de la incubadora, cafetería, sitio de fotocopiado, laboratorio de sistemas, sala de conferencias, sala de reuniones y cuartos de almacén. Las áreas comunes se



deben centralizar para animar la interacción de los incubados.

Áreas de Producción Compartida

La incubadora debe proporcionar valor, ofreciendo a los clientes el acceso a compartir y utilizar instalaciones como laboratorios que son útiles para el desarrollo de prototipos, laboratorios para los resultados, el uso de un área de producción de prototipos y otros. Éstos se deben integrar en el diseño de la comodidad para los incubados, ambos para animar el uso y para promover la interacción entre firmas.

Redes de Comunicación

Una incubadora debe proporcionar servicios avanzados de comunicación a través de una red de área local interna (LAN) con bastantes puertos de acceso para los negocios de los incubados.

Activos y necesidades materiales

Los activos y necesidades materiales que debe contemplar para su inicial funcionamiento son:

- **Equipos:** computadoras de escritorio y portátiles, impresoras, proyector multimedia, pantalla, fotocopiadoras, aparatos telefónicos, cámaras fotográficas y filmadoras, aire acondicionado para las áreas comunes y de producción compartida, equipos de iluminación.
- **Muebles:** escritorios, mesas de reunión, sillas, archivo, estantes, pizarras y otros mobiliarios.
- **Materiales de oficina:** distintos tamaños de papeles para impresión y fotocopiado, carpetas archivadoras, tarjetas personales, tintas blanco y negro o color para las impresoras, cargas de tintas o tóner para fotocopiadoras, perforadora, bolígrafos, pinceles para pizarras y paleógrafos, tachos y otros insumos específicos para realizar las actividades de capacitación y consultoría en la incubadora de empresas. La suficiente cantidad de estos materiales se deberá estimar para un lapso de tiempo razonable.

9.2. Capacitación y Consultoría

La incubadora contará con programas estándar de entrenamiento y de seminarios o talleres. Durante el proceso de selección de los incubados, se identifican aquellos aspectos específicos en los que cada emprendimiento necesita desarrollar, con mayor énfasis en ciertas habilidades empresariales, que se realizarán a través de las consultorías con los mentores.

La capacitación sirve para fomentar una cultura emprendedora de alto valor agregado que fortalezca el conocimiento empresarial, para la puesta en marcha de negocios innovadores y competitivos, maximizando las posibilidades de éxito.



A través de la capacitación y consultoría, se incrementará la cultura emprendedora y habilidades empresariales, que están orientadas en áreas como:

- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Creatividad e innovación.
- Desarrollo de modelo de negocio.
- Gestión jurídica y legal.
- Gestión contable y tributaria.
- Administración y finanzas.
- Gestión de mercadeo.
- Gestión de procesos.
- Diseño industrial e imagen corporativa.
- Propiedad intelectual.
- Herramientas de presentación empresarial.

9.3. Redes de Contacto

Las redes de contactos e información empresarial son componentes que permiten promover actividades para fomentar el relacionamiento empresarial, construcción de redes de influencia y crear vínculos efectivos, entre emprendedores, empresarios e instituciones para el incremento de las ventas de las empresas incubadas.

La incubadora realiza esta actividad con el objetivo de intercambiar información y contactos, a fin de promover a las empresas incubadas mejorar su gestión, considerar la posibilidad de colaboración mutua, promocionar las empresas, entre otros.

El valor agregado que aporta la incubadora al realizar este tipo de encuentros, es aportar una ventaja competitiva respecto a otras empresas a la hora de plantear nuevos productos y servicios. La incubadora como plan de acción para generar redes de contactos realizará lo siguiente:

- Ferias.
- Exposiciones.
- Visitas técnicas.
- Ruedas de negocios.
- Encuentros empresariales.
- Pasantías.



10. INDICADORES DE GESTIÓN

Se tendrá en cuenta indicadores de gestión para la incubadora, requerirá ordenar, definir y sistematizar las actividades realizadas de acuerdo a los objetivos y que permita ser medibles a través de indicadores de gestión.

Los indicadores pueden cambiar de acuerdo al tiempo, ya que al inicio las prioridades de una incubadora son diferentes y en la medida que se va implementando las diferentes etapas, las necesidades y los objetivos se van modificando.

Algunos indicadores utilizados en las evaluaciones de gestión de las incubadoras de empresas son:

VARIABLE	INDICADOR	CRITERIO DEL INDICADOR
Organización	Plan estratégico	Posee un plan estratégico anual.
	Indicadores de gestión	Posee un sistema de indicadores y reportes que les permiten monitorear el avance de la organización.
	Lecciones aprendidas	Documenta sus lecciones aprendidas y logran implementarlas como mejoras en sus procesos.
	Ingresos por servicios	Obtiene ingresos por los servicios prestados a los emprendedores.
	Ingresos/Recursos económicos	Los ingresos por servicios representan el 40% del total de los recursos económicos que manejan.
	Sostenibilidad económica	Logra ser sostenible económicamente con los ingresos por los servicios prestados a los emprendedores.
	Financiamiento estatal	Ha recibido fondos estatales para su fortalecimiento
Infraestructura	Espacio físico	El espacio de trabajo ha aumentado respecto al año anterior.
	Equipamiento tecnológico	El número de computadoras para uso de los emprendedores ha aumentado respecto al año anterior.
Recursos humanos	Capacidad directiva	El director tiene una trayectoria en apoyo al emprendimiento al menos de 5 años
	Estabilidad directiva	El director tiene una antigüedad de por lo menos 3 años dentro de la incubadora
	Capacidad de los mentores	Cuenta en la selección y acompañamiento con por lo menos 10 mentores que sean empresarios activos.
	Rotación de personal	El 50% de personal tiene una antigüedad de por lo menos 1 años dentro de la incubadora.
Incubación	Calidad del proceso de búsqueda	Posee una estrategia clara y un plan de búsqueda de emprendimientos consistente.
	Calidad del proceso de selección	Posee guías (con criterios y puntajes) para la evaluación y selección de emprendimientos.
	Interoperabilidad	Involucra a otras incubadoras en su proceso de selección de emprendimientos.
	Atención	Han atendido por lo menos 9 proyectos durante el año
	Expansión	Ha aumentado la cantidad de proyectos atendidos en forma significativa (>=50% respecto al año anterior)
	Metodología	Posee una metodología de trabajo estructurada y documentada.
	Proyectos financiados	Por lo menos el 40% de proyectos apoyados logró obtener financiamiento de una entidad distinta a la incubadora
	Graduación	Posee criterios de graduación claramente establecidos.
	Egresados	Cuenta con por lo menos 2 empresas egresadas anualmente.
	Aceptación del proyecto	El 50% de los proyectos apoyados crean empresas y alcanzan ciertos niveles de ventas.
	Falla temprana	Posee criterios de falla temprana claramente establecidos.
Calidad de servicio	Por lo menos el 80% de emprendedores manifiestan una alta satisfacción con los servicios recibidos en el año.	