LAS INCUBADORAS DE EMPRESAS

Sofía Mora[1], Jorge Fernández[2]

Resumen: La incubación de empresas es un esquema donde se realizan convenios con empresas privadas, unidades educativas, inversionistas e investigadores que aportan capital y se crea un ambiente donde se generan toda clase de motivaciones empresariales. Se atraen los mejores investigadores, se los apoya para que generen ideas a través de Concursos, en Centros de Emprendimiento y Escuelas de Postgrados. Se preparan ferias de negocios de donde se seleccionan los mejores proyectos, se los premia ofreciendo financiamiento y se los apoya para que desarrollen un estudio de factibilidad que dé la certeza que el negocio es productivo, que tiene mercado y que va a funcionar a largo plazo.
Si el análisis demuestra que es rentable, se busca un inversionista. Un porcentaje de las utilidades volverán a la incubadora para recuperar lo que invirtió en el estudio. El negocio pasa por varias fases en las que recibe soporte, asesoramiento, oficina virtual, administración, computación y todo aquello que hace la diferencia entre fracasar o tener éxito. Lo más valioso, es que se genera trabajo, se aprovechan oportunidades y se mejora el nivel industrial y comercial del país.

Palabras Claves: Incubadoras, emprendimiento, inversionistas, proyectos, negocios, factibilidad.

Resume: Business incubation involves projects with private enterprises, educational units, investors and researchers who provide funds and create an environment where all kind of enterprise motivations are generated. The best researchers or investigators are recruited, they are supported to generate ideas through contests, in entrepreneur centers and post graduate schools they are rewarded with financial support and are encouraged to develop feasibility studies that will assure that the business will be productive and with market possibilities in a long term basis.
If the analysis results are successful, then an investor is located. The investment of the incubators will be retrieved through a percentage of the earnings. The business goes through several stages in which support, assessment, virtual office, administration, computing and everything required to make the difference between failing or succeeding are received. The most valuable in all this is that new job opportunities are created, there are new benefits and the industrial and commercial levels of the country are improved.

Key Words: Incubators, entrepreneurs, investors, projects, business, feasibility, enterprises

[1] Sofía Mora F., Auditora en Control de Gestión; ESPOL; 2006; e-mail: smora@espol.edu.ec
[2] Jorge Fernández R., Ingeniero Eléctrico en Potencia; ESPOL; 1985, MBA en Administración de Empresas; ESPOL; 1986, Profesor ESPOL 1985; e-mail: jfernand@espol.edu.ec

1. INTRODUCCION

Por iniciativa de instituciones del sector privado, público y académico, se creó la Fundación sin fines de lucro Incubadora de Empresas de Innovación Competitividad y Valor.
En Ecuador hay 4 incubadoras: INCOVAL (Guayaquil), EMPRENDER (Quito), ADE (Loja), INNPULSAR (Cuenca). La entidad que agrupa a las incubadoras es la Red de Incubadoras del Ecuador, con sede en las oficinas de Emprender. Solamente Quito (con 5) y Guayaquil (con 4) tienen empresas incubadas. En algunas universidades existen Centros de Emprendimiento o Centros de Preincubación, que aun no llegan a ser Incubadoras.
Los socios pueden ser personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeros. Se clasifican en: Socios fundadores, Socios Activos, Socios Benefactores y Socios Honorarios. Los socios fundadores realizan una aportación mínima de $10.000,00 por el lapso de 5 años, que pueden abonar de la forma que sea más conveniente para ellos. Esta aportación permite incubar las primeras empresas que, una vez productivas generarán los fondos necesarios para el auto sostenimiento de la fundación.
El patrimonio inicial de la Incubadora de Empresas de Guayaquil está integrado por el Fondo Inicial más los aportes realizados por los socios fundadores que hayan firmado el acta constitutiva y sean aceptados por la Asamblea General de Socios.
El patrimonio futuro de la Incubadora de Empresas de Guayaquil estará constituido por las cuotas ordinarias y extraordinarias que fijen los socios, donaciones, contribuciones, legados de personas naturales o jurídicas públicas o privadas, sean estas nacionales o internacionales, los bienes inmuebles que en el futuro adquiera, las subvenciones que reciba o acepte de entidades públicas o privadas, nacionales o extranjeras, el producto que obtuviera de sus actividades, el fruto o dividendo que produzcan sus propios bienes, inversiones y los fondos de los proyectos.
La Dirección y Administración de la incubadora la ejercen jerárquicamente la Asamblea General integrada por todos los socios activos, benefactores y honorarios, la Junta Directiva: presidida por el Presidente e Integrada por miembros representantes de los sectores empresarial, universidades y escuelas politécnicas, Ciencia y Tecnología, Sociedad civil de Guayaquil y el Director Ejecutivo.
La función de fiscalización de la incubadora es realizada por un Auditor Interno nombrado por la Junta Directiva que durará dos años en sus funciones y puede ser reelegido indefinidamente.
La incubadora puede contratar auditores externos, seleccionado por la Junta Directiva, de una terna presentada por el Director Ejecutivo; a su vez dicha terna será elegida de entre las firmas auditoras registradas en la superintendencia de compañías de la ciudad. Durará dos años en sus funciones y puede ser reelegido indefinidamente.
Los usuarios de las incubadoras son de cuatro tipos:
Preincubados.- Son emprendedores que se encuentran desarrollando un plan de negocios de una idea o proyecto con oportunidad de éxito.
Incubados Internos.- Son los empresarios que utilizan espacio de uso exclusivo en las instalaciones de la incubadora y los demás servicios ofrecidos.
Post incubados.- Son aquellos que han alcanzado madurez, y que cumplida su estancia contratada, solicitan y les es aprobado por la Junta Directiva de la Fundación, permanecer mas tiempo.
Incubados Externos.- Son aquellos que sin disfrutar de las ventajas de la convivencia en la incubadora, tienen un vínculo contractual que les permite utilizar los demás servicios.
El período de estadía de los incubados parte de un promedio de 2 años que puede extenderse hasta 3 como máximo. De cualquier forma, al inicio de la relación se debe indicar claramente el período de incubación y su extensión será posible si así lo deciden concertadamente las partes.
La incubadora puede ofrecer servicios a terceros al nivel de tarifas que establece la Junta Directiva, tales como: Espacio físico con módulos privados y áreas de uso común, soporte administrativo, asistencia técnica y legal, asesoría gerencial, financiera, contable y de mercadeo, ambiente de estímulo e interacción con otros empresarios, acceso a la red de apoyo, y particularmente en lo referente a la apropiación y transferencia de tecnologías.

CONTENIDO

2. AUDITORIA ADMINISTRATIVA

"OPORTUNIDADES DE MEJORA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO"
Junio del 2003 - mayo del 2005

Nuestra Auditoria Administrativa se realizó conforme a las Normas Técnicas de Auditoria vigentes que incluyen las normas de auditoria generalmente aceptadas y, en consecuencia incluyó las pruebas pertinentes y los demás procedimientos de auditoria que consideramos necesarios en las circunstancias.
Debido a su naturaleza, nuestra auditoria no comprendió el examen de los estados financieros de la empresa por lo que nuestro informe no intenta expresar opinión alguna respecto a su situación financiera y los resultados de sus operaciones financieras.

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DE LA AUDITORIA

La Auditoría administrativa se llevó a efecto en cumplimiento a la petición del Director Ejecutivo de esta empresa.

OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

1.- Evaluar el modelo de organización
2.- Evaluar el sistema de control interno.
3.- Determinar todos los procesos.
4.- Determinar que el personal cubra los requerimientos del puesto.

ALCANCE DE LA AUDITORIA

Esta Auditoria cubrió el periodo comprendido entre el 2003-05-28 y 2005-05-31. Se examinaron entre otros los siguientes aspectos: Organización, Procedimientos, Documentación, Utilización de Hardware y Software.

BASE LEGAL

Normas Técnicas de Control Interno.
Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas
Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

ESTRUCTURA ORGÁNICA

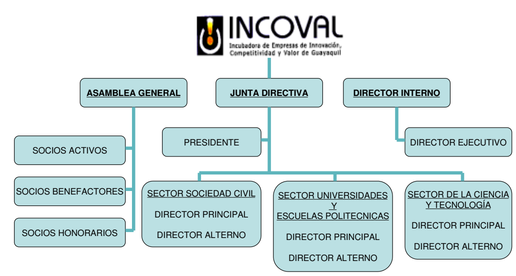
Mediante acuerdo Ministerial No. 16 del 28 de mayo del 2003, se creo y aprobó los Estatutos, que cuentan con los siguientes niveles: Asamblea General, Junta Directiva, Director Ejecutivo; Asistente Administrativa y Gestor de Incubación.

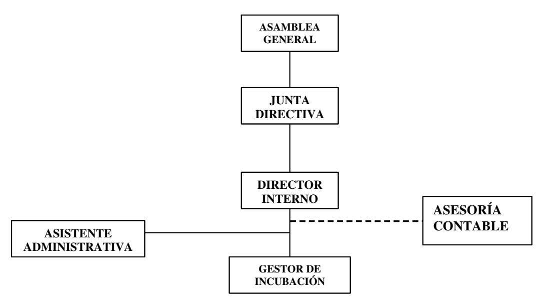
OBJETIVOS

1.- Facilitar la creación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico a la generación de productos y servicios comercializables y competitivos, principalmente a través de la incubación de empresas de base tecnológica.
2.- Propender por un aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, y el uso de tecnologías limpias, amigables con la naturaleza.
3.- Crear alianzas estratégicas con otras instituciones de base tecnológica a nivel nacional e internacional.
4.- Favorecer la aceptación de aquellos incubados que exploten una innovación tecnológica que requiera una inversión en activos fijos relativamente baja y que sean pocos vulnerables a la competencia.
5.- Ofrecer a los incubados un sistema integral de apoyo temporal y en condiciones económicas favorables, gracias al uso racional de una infraestructura compartida.
6.- Crear, fomentar difundir e implementar sistemas de gestión empresarial y de capacitación al interior de las empresas incubadas
7.- Favorecer las iniciativas empresariales cuyo principal insumo sea el conocimiento.

EVALUACIÓN DEL MODELO DE LA ORGANIZACIÓN

El día 17 de septiembre de 2003 con el objetivo de llevar adelante la constitución de la incubadora, se realizó la primera Asamblea General en la que se conformó el Directorio. El organigrama empresarial y el de la organización interna de la Dirección se presentan a continuación:





HALLAZGOS

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.- No cuenta con un manual orgánico funcional, la organización estructural legalizada no es la más adecuada y no existe una delimitación clara de funciones y responsabilidades entre niveles jerárquicos ni entre unidades administrativas y operativas. Los procesos que se realizan no están escritos, el equipo de auditoria recopiló ciertas funciones y procesos que constan en los anexos de este informe. Con relación a la NTCI No 300-01: DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO señala: "La entidad contara con un manual de procedimientos que contenga la descripción de los requisitos mínimos de todos y cada uno de los cargos que soportan su estructura administrativa. Este documento será actualizado periódicamente, constituyéndose en un instrumento valioso para los procesos de reclutamiento, selección y evaluación de personal"

La entidad debe realizar las acciones necesarias para el estudio y aprobación de la estructura orgánica y funcional que contenga la descripción de todas las actividades y cada uno de los cargos que soportan su estructura. Este manual deberá ser actualizado periódicamente, constituyéndose en un instrumento para los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

INFORMACION CONTABLE DE LAS OPERACIONES.- Se verificó que no se llevan ciertos registros contables que proporcionen información financiera adecuada para múltiples usuarios ya que el contador sólo realiza las declaraciones de impuestos y la asistente administrativa no posee conocimientos contables que le permitan llevar los registros. Con relación a la NTCI. No 210.03 señala que: "La Contabilidad reflejará la integración contable y presupuestaria de sus operaciones, respecto del movimiento de fondo, bienes y otros"

La incubadora debe obtener asesoramiento sobre contabilidad. Capacitar a la Asistente Administrativa para que colabore con el contador en los registros contables, para que las operaciones se registren en el momento en que ocurren, a fin de que la información continúe siendo relevante para la entidad.

ASISTENCIA Y RENDIMIENTO.- Los empleados tienen constantes atrasos en su horario de trabajo por falta de supervisión adecuada y la inexistencia de procedimientos apropiados que permitan controlar la asistencia de los servidores, así como las horas efectivas de labor. Según la NTCI. No 300-06:"El control de asistencia y puntualidad debe estar constituida por los mecanismos establecidos en los reglamentos que permiten controlar que los servidores cumplen con su responsabilidad conforme al horario establecido"

Se deben establecer mecanismos de control que estén en función de las necesidades de la institución, teniendo presente que la implementación del mismo no debe exceder de los beneficios que se obtenga.

MODELO DE INCUBACIÓN Y CONTRATOS.- No poseen un modelo de incubación que proporcione información de su principal actividad y que contenga en forma detallada los pasos a seguir desde que el emprendedor lleva su proyecto a la Incubadora, ni tienen los contratos que deberían firmar las empresas que están en Proceso de Pre-incubación e Incubación. Poseen como guía un modelo de IEBTA que no se sigue en su totalidad y ninguna de las empresas que están en proceso ha firmado contrato alguno.

El Director Administrativo conjuntamente con el Gestor de Incubación deberían realizar las acciones necesarias para la elaboración de los documentos: Modelo de incubación, Contrato de preincubación, Contrato de confidencialidad, Contrato de incubación.

PROCESOS ENCONTRADOS.- Procesos que se realizan en la empresa: Admisión de socios, Contratación de personal, Conferencias, Talleres para emprendedores, Utilización de fondos, Pre Incubación, Incubación, Post Incubación

3. AUDITORIA FINANCIERA

CARTA A LA GERENCIA

Por el período de enero a diciembre 2004

En el proceso de planificación y ejecución de nuestra auditoría de los estados financieros de la Fundación Incubadora de Empresa de Innovación, Competitividad y Valor de Guayaquil, por el período comprendido entre enero a diciembre 2004, hemos revisado la estructura del control interno, con el propósito de determinar el alcance de nuestros procedimientos de auditoría para expresar una opinión sobre los estados financieros, mas no para proporcionar una seguridad del funcionamiento de la estructura del control interno. Por consiguiente, nuestra revisión de la estructura del control interno no necesariamente reveló todos los aspectos que podrían calificarse como debilidades importantes, de acuerdo con las normas ecuatorianas de auditoría. Una debilidad importante representa una situación en la cual el diseño u operación de uno o más elementos de la estructura del control interno, no reduce a un nivel relativamente bajo el riesgo de que pudieran ocurrir errores o irregularidades en cantidades que puedan ser importantes con relación a los estados financieros que están siendo auditados, que puedan ocurrir y no ser detectados oportunamente por los empleados en el curso normal del desempeño de sus funciones. Sin embargo, no observamos deficiencias significativas en el diseño u operaciones de la estructura del control interno, tal como se definió anteriormente.

Adicionalmente, incluimos nuestros comentarios en relación con ciertos asuntos operativos y administrativos con nuestras respectivas recomendaciones. Dichos comentarios surgen de las observaciones realizadas en el proceso de nuestra auditoría a los estados financieros.

Este informe está dirigido únicamente para información y uso de los Directores, la Presidencia y otros miembros de la Organización y no debe ser utilizado para otro propósito.

Diciembre de 2005

ESPECIFICAS

DIFERENCIAS ENTRE REGISTROS CONTABLES Y EL REPORTE DE CARTERA

Durante nuestra revisión de este rubro observamos las siguientes situaciones:

a. Recibe asesoría de una compañía en el área de sistemas y está supeditada a los servicios de dicha Compañía para procesar la información, hacer cortes, emitir estados de cuenta y/o generar reportes a determinadas fechas. En nuestra revisión existieron problemas para poder generar los estados financieros de saldos con corte a diciembre del 2004, situación que retrasó nuestra revisión.

b. El sistema de cuentas por cobrar que utiliza no permite generar información y/o reportes con cortes en fechas anteriores y para poder generar esa información las personas de la Compañía deben hacer varios procesos manuales para determinar la antigüedad.

c. Con el propósito de evitar estas diferencias en el futuro, sería conveniente que previo al cierre de los estados financieros, se realicen conciliaciones mensuales entre cartera y contabilidad, procedimiento que permitirá determinar en forma oportuna errores y efectuar las regulaciones y/o correcciones que se consideren necesarias.

PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES

Al evaluar la recuperabilidad de las cuentas por cobrar, observamos que a diciembre del 2004, el rubro de cuentas por cobrar incluye US$6.000 como cuentas por cobrar a Microsoft Ecuador y Pacificar por concepto de gastos de conferencias y gasto de viaje respectivamente, monto que no se ha provisionado.

Con el propósito de presentar el saldo de cuentas por cobrar por el monto que realmente se espera recuperar, sugerimos que efectúe un estudio de cobrabilidad y en base al resultado de dicho estudio se ajuste la provisión para cuentas incobrables. Adicionalmente, se podría aprovechar el resultado de ese análisis para establecer criterios y/o parámetros diferentes para minimizar el nivel de incobrabilidad de sus cuentas. Podrían analizar alternativas de pago diferentes para sus afiliados morosos como por ejemplo: renegociar los saldos adeudados a mayor plazo, establecer planes y/o convenios de pago, incentivos para los afiliados que se pongan al día, entre otros.

DEPURACIÓN Y LIQUIDACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR

En la revisión de este rubro a diciembre del 2004, observamos las siguientes situaciones:

a. No obtuvimos respuesta directa a las solicitudes de confirmación de cuentas por pagar por US$2,920 y tampoco pudimos probar la forma como serán liquidados dichos valores mediante la aplicación de procedimientos alternativos de auditoría. La cuenta corresponde al proveedor de Eventos NORLOP 2,920.

b. El rubro de cuentas por pagar incluye un valor de US$16,380 que según se nos informó corresponde a sueldos por pagar al Director, el cual no ha sido documentado por escrito y tampoco se ha definido la forma y plazo en que será liquidado. No nos fue proporcionada ninguna documentación de soporte por este pasivo.

Con el propósito de regular estas situaciones y presentar en los estados financieros información financiera que sea confiable y permita una adecuada toma de decisiones, recomendamos analizar dichas cuentas por pagar, documentar por escrito la forma, monto y plazo por el que serán liquidadas y efectuar los ajustes que se consideren necesarios, los cuales deberían tener las firmas de aprobación de los ejecutivos autorizados para el efecto.

ELABORACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS

En nuestra revisión observamos que no es política preparar conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes que mantiene con instituciones financieras. La ausencia de este procedimiento de control no permite establecer en forma oportuna diferencias que pudieran existir entre los registros contables y los estados de cuenta bancarios y tampoco se podrían procesar los ajustes en forma oportuna.

Con el propósito de fortalecer el control interno en el rubro de bancos, sugerimos instruir al personal responsable, sobre la obligación e importancia que tiene la elaboración de las conciliaciones bancarias en forma oportuna, tanto para el proceso contable, como para la determinación de posibles errores, los cuales al no ser identificados a tiempo, podrían originar pérdidas. Preparar las conciliaciones bancarias mensualmente permitirá controlar de una mejor manera el uso de los recursos. Las conciliaciones bancarias deben ser revisadas y aprobadas por parte de un funcionario de mayor jerarquía y diferente de quien las elabora.

PROVISIÓN PARA LA CONTRIBUCIÓN A LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

Se debió realizar la provisión para la contribución a la Contraloría General del Estado, según el artículo 21 del Reglamento para el control externo de la Contraloría en las entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos, publicado en el R.O. No. 743 del 13 de enero del 2003.

GENERALES

DECLARACIONES DE IMPUESTOS POR RETENCION EN LA FUENTE

En nuestra revisión observamos que desde el inicio de sus operaciones no ha cumplido con sus obligaciones tributarias completas como agente de retención de impuesto a la Renta e IVA, al que está obligada. Hasta la fecha de este informe no se procedía a efectuar las retenciones a todos los contribuyentes correspondientes y tampoco presentaba al Servicio de Rentas Internas las declaraciones que por Ley está obligada. Esta situación genera una contingencia tributaria importante, la cual en base a una estimación del 2004 genera un valor a pagar de aproximadamente US$1.426

Es importante destacar que el incumplimiento de las obligaciones tributarias como sujeto pasivo de impuestos, obligado a hacer retenciones en la fuente sobre la Renta e IVA, puede acarrear como sanción más drástica la suspensión de las operaciones y/o la pérdida del beneficio tributario de estar exento del pago de impuesto a la renta, de acuerdo a lo indicado en el numeral 5 del artículo 9 de la Ley de Régimen Tributario Interno.

Con el propósito de regular esta situación, sugerimos lo siguiente:

a. Determinar mensualmente desde el mes de enero del 2004 el monto de las retenciones en la fuente sobre la Renta e IVA no efectuadas, cuantificar esas retenciones y establecer el monto de intereses de mora y multas que debe pagar por no haber cumplido oportunamente con esas obligaciones.

b. Presentar las declaraciones de retenciones en la fuente sobre la Renta e IVA y efectuar los pagos lo antes posible, de tal forma que no se incremente el monto a pagar en concepto de intereses de mora y multas.

c. Instruir al personal sobre la obligatoriedad que tiene ésta de retener y pagar las retenciones en la fuente sobre la Renta e IVA en forma oportuna. De esta forma se evitarán costos innecesarios.

DECLARACIONES DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

En nuestra revisión observamos no ha cumplido adecuadamente con sus obligaciones tributarias relacionadas con el cobro del Impuesto al Valor Agregado, situación que podría acarrearle sanciones en caso de una revisión por parte del Servicio de Rentas Internas, ya que no existe ningún tipo de exención para este impuesto de acuerdo a lo indicado en el artículo 34 del Código Tributario.

Con el propósito de regular esta situación, sugerimos lo siguiente:

a. Determinar mensualmente desde el mes de enero del 2004 el monto del IVA que no ha sido facturado en los servicios gravados con tarifa 12% que presta como son: cursos de entrenamiento a afiliados, venta de folletos, entre otros. Se deberá también cuantificar el monto de los intereses de mora y multas a pagar.

b. Presentar las declaraciones de IVA y efectuar los pagos lo antes posible, de tal forma que no se incremente el monto a pagar en concepto de intereses de mora y multas.

c. Instruir al personal sobre las obligaciones tributarias que está obligada por ser considerada como un sujeto pasivo de impuestos. Esa instrucción deberá fortalecerse mediante cursos de capacitación y/o actualización tributaria al personal.

DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE NO PROPORCIONADA

En nuestra revisión a diciembre del 2004, debido a lo inadecuado de los archivos y registros, no se nos proporcionó documentación de soporte, que nos permita probar el valor que se muestra como gastos durante el período de revisión

Las operaciones contabilizadas no fueron adecuadas y/o no fueron aprobadas por los funcionarios correspondientes, por lo que, para evitar pérdidas por el uso indebido de sus recursos, sería conveniente que todos los pagos que efectúen estén adecuadamente aprobados y soportados con documentos válidos. El funcionario del Departamento de Contabilidad debe ser el responsable de la custodia de los documentos originales que respaldan las operaciones. Para el caso de las facturas que emite, una copia se deberá mantener en un archivo cronológico considerando la numeración y las fechas. En caso de que se anulen facturas, todo el juego, es decir original y copias, deben tener el sello de anulado y estar físicamente en los archivos.

En algunos pagos se adjuntan como soporte solamente boletas o notas de venta que no tienen validez legal, según las disposiciones tributarias vigentes. Si bien es cierto que no está obligada a pagar impuesto a la renta y consecuentemente la falta de documentación de soporte adecuada no le afecta porque no debe identificar gastos deducibles y/o no deducibles; no es menos cierto que por ser un sujeto pasivo de impuestos, está obligada a cumplir con los deberes formales contemplados en el artículo 36 del Código Tributario, entre los cuales está el de efectuar retenciones en la fuente sobre los pagos que realiza y para el efecto debe comprobar que la documentación de soporte que recibe cumpla con los requisitos establecidos en las disposiciones tributarias vigentes.

La falta de cumplimiento de esta obligación podría dar lugar a que deba asumir directamente el pago de las retenciones no efectuadas, deba pagar sumas importantes en concepto de intereses de mora y multas y lo que puede ser peor que pierda el beneficio de estar exenta del pago de impuesto a la renta. Según la NTCI. No 210-04: "Todas las operaciones estarán respaldadas con la documentación de soporte pertinente y suficiente, esto permitirá la identificación de las transacciones ejecutadas y facilitara su verificación, comprobación y análisis".

Con el propósito de regular esta situación, sugerimos que se instruya al personal encargado de hacer pagos y de recibir la documentación de soporte que en todo momento compruebe que los documentos que recibe cumplen con los requisitos establecidos en las leyes tributarias vigentes.

El hecho de que las operaciones estén respaldadas por documentación de soporte válida, también contribuye a incrementar la confianza en que las cifras que se muestran en los estados financieros son el verdadero reflejo de sus operaciones.

ESTADOS FINANCIEROS

Es necesario indicar que los estados financieros tienen una forma particular de trabajar por las siguientes consideraciones:

a. Las aportaciones de los socios fundadores y auspiciantes no se ingresan al estado de resultados sino que se aplican directamente al Patrimonio de la Fundación.

b. Los únicos ingresos son producidos por los intereses ganados por los valores depositados en el Fideicomiso.

c. El estado de resultados por lo tanto no tienen ingresos significativos por las razones indicadas anteriormente.

d. Al final del ejercicio siempre se producen pérdidas en el estado de resultados

e. Las pérdidas se cruzan con el ingreso que se efectúa en el Patrimonio de la Fundación.

f. Aún no existen ingresos por empresas incubadas porque todavía no generan utilidades.

3. AUDITORIA OPERATIVA

CARTA DE GERENCIA

Guayaquil, Noviembre de 2005

En noviembre de 2005, terminamos una auditoría operacional realizada a la Fundación.

OBJETIVOS

Los objetivos generales de este trabajo específicamente definidos fueron los siguientes:

1.- Documentar, analizar y reportar acerca de la situación de operaciones actuales.

2.- Identificar áreas que tienen conflictos y que requieren de atención

3.- Hacer recomendaciones para tomar medidas correctivas o de mejora.

ALCANCE

Nuestra auditoría operacional comprendió a la fundación ubicada en las oficinas centrales. La auditoría operativa comprende entrevistas con personal administrativo y personal selecto de operación en cada una de las unidades estudiadas. También evaluamos documentos seleccionados, archivos, reportes, sistemas, procedimientos y políticas que juzgamos apropiadas. Después de analizar la información desarrollamos recomendaciones para mejorar. Luego platicamos nuestros resultados y recomendaciones con el personal apropiado de administración de la unidad antes de presentar el presente dictamen escrito.

CONCLUSIONES

Todos los hallazgos importantes se incluyen en este dictamen para su consideración. Las recomendaciones en este dictamen representan, en nuestro criterio, aquellos que muy probablemente traigan mejoras a las operaciones de la organización. Las recomendaciones abarcan aspectos tales como dificultad de implementación, urgencia, visibilidad de los beneficios, inversión requerida en instalaciones y equipo o personal adicional. La naturaleza variante de las recomendaciones, sus costos de implementación y su impacto potencial sobre operaciones deberán considerarse al llegar a una decisión sobre cursos de acción.

INFORME AL DIRECTORIO

Transcurrido el período de auditoría, tenemos los siguientes resultados:

GESTION DE RECURSOS

Nuevos socios.- se cuenta como nuevo socio al Diario El Universo con $10.000

Auspiciantes.- se cuenta con el auspicio de las siguientes empresas:

Grupo La Cemento Nacional	$10.000
Maint – Hewlett Packard	$5.000
Movistar (Bellsouth)	$5.000
Banco de Guayaquil	$3.600
Microsoft del Ecuador	$3.000
Pacificard	$3.000
Oracle software	$500

Organismos multilaterales.- se han aplicado a las siguientes instituciones para programas específicos de actividades:

CAF	$20.000
CAF	$33.000
BM infodev (no elegido)	$100.000

GESTION DE INCUBACIÓN

Actualmente se está trabajando en 4 empresas en incubación:

Telis	Administración de transporte urbano
Ultravioleta	Sistema de purificación de agua
Aurora Soluciones	Recolección móvil de datos
Mistela	Institucionalización del conocimiento

Los acuerdos con CAF y los aportes de Movistar, Microsoft y Pacificard, permitirán desarrollar las siguientes actividades:

a. Concurso de nuevos negocios innovadores.- Se promoverá un concurso de nuevos negocios durante 90 días para todos aquellos que tengan un proyecto de negocios de innovación y se procederá a registrarlo. Se publicitará el concurso y se espera obtener un inventario de emprendedores y proyectos con quienes trabajar en incubación.

b. Talleres para emprendedores.- En un periodo de 120 días se dictarán 4 talleres para los interesados en avanzar en su idea de un nuevo negocio de innovación. Se espera cuantificar los proyectos de los emprendedores que están interesados.

c. Visita e intercambio con incubadoras del exterior.- En los próximos 4 meses se visitarán 2 incubadoras de empresas del exterior con más de 10 años de exitosa experiencia y asistir a la conferencia de la asociación de incubadoras.

d. Capacitación al talento humano de la incubadora de empresas.- Capacitación al coordinador y gestores de las incubadoras en gestión empresarial y emprendimiento. En este año terminarán 2 programas de capacitación en gestión empresarial y emprendimiento.

e. Capacitación al grupo de incubados en Plan de Negocios y asesorías. Hasta fin de año se terminarán 2 programas de formación en elaboración de plan de negocios a 70 personas interesadas en emprendimiento.

GESTION DE ENTORNO

Se hizo el lanzamiento con la convocatoria al concurso de negocios innovadores por los medios de comunicación.

Ya se encuentra disponible la página web.

El acuerdo con CAF permitirá desarrollar las siguientes actividades:

a. Ciclo de conferencias para medios de comunicación.- Capacitar 30 miembros de la prensa especializada que representen los principales medios de comunicación social. Se realizarán 2 conferencias dictadas por especialistas invitados en los temas de emprendimiento, incubación de empresas e importancia de la innovación.

b. Ciclo de conferencias para el sector financiero y productivo.- Dictar 6 conferencias de alto nivel empresarial para grupos de 60 ejecutivos por vez, para cubrir 180 personas en promedio en un período de 180 días. Se espera sensibilizar a los agentes productivos en el tema de innovación y emprendimiento e inversión de capitales para que estén conscientes de la importancia de la iniciativa y se comprometan a apoyarla. Se va a ilustrar entre los empresarios, casos exitosos de capitales ángeles y padrinos. Se espera que las empresas financieras se identifiquen con el negocio del capital de riesgo y lo consideren en sus nuevas formas de negocios para facilitar el desarrollo de las operaciones de la incubadora.

c. Fortalecimiento de la red de incubadoras del Ecuador.- Establecimiento de redes de apoyo empresariales. Reuniones de promoción y alianzas. Hasta fin de año se realizarán 40 reuniones con los representantes de embajadas, empresas multinacionales y a nivel local con universidades, sector productivo y gobierno seccional. Se espera un mínimo de 15 compromisos de participación en actividades de la incubadora. Eventos de posicionamiento y promoción. Hasta fin de año se realizarán 12 eventos de posicionamiento y promoción con la participación de 600 emprendedores.

d. Fortalecimiento del sistema ecuatoriano de incubación para promover el desarrollo económico.- Con el Proyecto INFODEV se realizó el llamamiento para el Concurso de Ideas de negocios innovadores a través de los principales medios de comunicación, con el apoyo de la empresa privada, de organismos seccionales y de la ESPOL, unidad de educación superior. El esquema del llamamiento se compone de cuatro partes: Anuncio publicitario, Bases del concurso, Formulario de inscripción. Cronograma de actividades.

GESTION ADMINISTRATIVA

Al momento se ha completado la instalación y equipamiento de la oficina, la selección y capacitación del personal del planta, la tesorería con servicios fiduciarios de la administración de fondos del Banco de Guayaquil, la contratación del servicio fiduciario en el Banco Bolivariano y se está preparando el convenio con la Cámara de Pequeños Industriales del Guayas para recibir el local para incubación. Este local tiene 100 m2 y está ubicado en la esquina de las calles Sucre y Pichincha en el 5to piso.

PROPUESTA DE LA AUDITORA

FORTALECIMIENTO DE LA RED DE INCUBADORAS

Los fondos de iniciativa INFODEV del Banco Mundial, se deben aplican para financiar actividades de incubación que se resuman en los siguientes proyectos:

1.- Estandarización de procesos de preincubación
2.- Sistema de monitoreo y evaluación de la preincubación
3.- Mejora de la gestión interna de las incubadoras
4.- Capacitación del personal en preincubación e incubación
5.- Sistema de monitoreo y evaluación de incubadoras y empresas en incubación
6.- Incubación Virtual
7.- Integración de Informática y servicios electrónicos en los centros de preincubación, incubadoras e incubados
8.- Integración electrónica de las incubadoras (Intranet, Redes Virtuales)
9.- Incorporación de infraestructura Informática en los centros de incubación
10.- Compartir conocimientos y diseminarlos
11.- Directorio nacional de incubadoras
12.- Fortalecimiento de la red de apoyo empresarial
13.- Fomento de reuniones conjuntas para intercambio de experiencias
14.- Integración de las redes internacionales de incubadoras
15.- Sistema de levantamiento de fondos con organismos internacionales
16.- Integración de nuevas entidades públicas o privadas al capital accionario
17.- Mantenimiento de los socios actuales mediante sistemas de información

La propuesta de fortalecimiento consta de 2 componentes que son en su conjunto modelos de ejecución que apoyan al propósito, la sustentabilidad y sostenibilidad de las Incubadoras de Empresas:

1.- Establecimiento de Redes de Apoyo Empresarial (Sinergias Empresariales)
2.- Capacitación al Capital y Talento Humano de la Incubadora de Empresas
JUSTIFICACIÓN
Existe una falta de iniciativa por parte de los ecuatorianos para crear empresas que puedan ser rentables y exitosas en el tiempo, los principales obstáculos para los emprendedores son: la falta de apoyo en la estructuración de un plan de negocios, falta de asesoría o conocimiento en las implicaciones contables, legales, comerciales, laborales y tributarias que tiene la constitución de una empresa, bajo las normas de la Superintendencia de Compañías, el Servicio de Rentas Internas y la normativa legal vigente en el país.
Otro aspecto importante consiste en que el Ecuador, un 80% de los emprendimientos fracasan después de los primeros cinco años, generalmente por falta de planificación inicial, asesoría gerencial adecuado, falta de capital de operación, falta de acceso a financiamiento de largo plazo, etc.
PUNTOS DE APOYO
Tiene como puntos de apoyo tanto en la red interna de apoyo logístico nacional como la estructura internacional que se resumen en los cuadros siguientes:
1. OPERACIÓN DE LA FUNDACIÓN
En ella se indican las entidades y organizaciones que apoyan o deberían apoyar a esta fundación.
2. MODELO GENERICO DE INCUBACION DE EMPRESAS
Es un modelo desarrollado en base a las investigaciones realizadas en otras incubadoras en el mundo y que dan resultados satisfactorios desde los años 70 hasta hoy.
3. INCUBADORAS INTERNACIONALES
Tomadas como Modelo

EIF	Armenia (Europa)
BIC EURONOVA	España
PRANA	Colombia
INNOVAR	Colombia
INCUBAR	Colombia – Manizales
CIDE	Perú
OCTANTIS	Chile

BIBLIOGRAFIA

Sofía Mora F., Jorge Fernández R., Auditoria de Gestión para Evaluar los Procesos Administrativos, Financieros y Operativos de Compañías Modelos Incubadoras de Empresas, ESPOL, 2006
Benjamín Franklin Enrique, AUDITORIA ADMINISTRATIVA, McGRAW HILL, Primera Edición, México, 2001
Gallagher Timothy J., ADMINISTRACION FINANCIERA, Prentice Hall, Segunda Edición, Colombia, 2001
Kell Walter G., AUDITORIA MODERNA, Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., Tercera Reimpresión, México, 1999
Lindegaard Eugenia, ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORIA, Océano Centrum, McGRAW HILL, Segunda Edición, España, 1999
Meigs Robert F., CONTABILIDAD, La base para decisiones gerenciales, McGRAW HILL, 11ª Edición, Colombia, 2000
Salvarredy Julián Raúl, GESTION ECONÓMICA Y FINANCIERA DE PROYECTOS, Omicron System, Primera Edición, Argentina, 2003