

**GESTIÓN, DESARROLLO Y
EMPREDIMIENTO EN LAS
ORGANIZACIONES LATINOAMERICANAS
MÉXICO COLOMBIA**

**EMIGDIO LARIOS-GÓMEZ
NORMA ANGÉLICA SANTIESTEBAN-LÓPEZ
MARÍA ELENA PÉREZ-TERRÓN**

COORDINADORES

 Entelequia Editores

Datos de catalogación bibliográfica	
Autores: Emigdio Larios-Gómez; Norma Angélica Santiesteban-López; María Elena Pérez-Terrón	
<i>Gestión, Desarrollo y Emprendimiento en las Organizaciones Latinoamericanas México Colombia</i>	
Primera edición	
Entelequia <i>Editores</i>	
ISBN: 978-607-69586-1-2	
Formato: 20 x 25.5 cm	
Páginas: 190	

**GESTIÓN, DESARROLLO Y EMPRENDIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES
LATINOAMERICANAS
MÉXICO COLOMBIA**

Primera edición, 2024

D.R. © de los textos: de los autores

D.R. © de la presente edición: Emigdio Larios Gómez

Red Internacional de Investigadores en Gestión y Desarrollo de las Organizaciones RIIGESDO

Sello editorial: Entelequia *Editores* (978-607-69586)

ISBN: 978-607-69586-1-2

Diseño de portada: Entelequia Editores

Revisión y Maquetación: Entelequia *Editores*

Corrección: Gilda García Romero

Editor: Emigdio Larios Gómez

El contenido de la presente obra es responsabilidad exclusiva de los autores. En términos de la Ley Federal de Derechos de Autor queda estrictamente prohibido su almacenamiento o introducción a cualquier sistema de recuperación de datos.

Advertencia: Ninguna parte del contenido de este ejemplar, incluido el diseño de portada, puede reproducirse o transferirse total o parcialmente de ninguna forma, ni por ningún medio, sea éste electrónico, fotoquímico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia, ya sea para uso personal o de lucro, sin previa autorización por escrito de los editores.

Se autoriza su reproducción parcial siempre y cuando se cite la fuente.

Impreso y hecho en México. *Printed and made in Mexico*

COMITÉ CIENTÍFICO

RIIGESDO

**RED INTERNACIONAL DE INVESTIGADORES EN
GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES**

**Gestión, Desarrollo y Emprendimiento en las organizaciones
latinoamericanas México Colombia
ISBN: 978-607-69586-1-2**

Fue dictaminada con arbitraje doble ciego por un Comité Científico Inter-Institucional México-Brasil-Colombia-Ecuador de la RED INTERNACIONAL DE INVESTIGADORES EN GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES (RIIGESDO), integrado por especialistas en el tema de cada país y su contenido es responsabilidad exclusiva de los autores.

CAPÍTULO 2

MODELO SISTÉMICO DEL PROCESO DE FORMACIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO

Fany Thelma Solís Rodríguez¹

INTRODUCCIÓN

Según la Organización Internacional del Trabajo [OIT], la tasa de desempleo de las y los jóvenes en América Latina y el Caribe alcanzó el 15.7 % en 2015, cifra tres veces mayor que la que se reporta en adultos, no obstante, los jóvenes entre 15 y 29 años representan el 26% de la población en la región, y para este organismo, requieren una atención especial, la cual, consiste en oportunidades de empleo (OIT / Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2016). Sin embargo, entre 2015 y 2017, la región de América Latina y el Caribe registró tasas de crecimiento económico bajas e incluso negativas, con lo cual se afectó la demanda laboral y el empleo asalariado (Comisión Económica para

América Latina y el Caribe [CEPAL] / OIT, 2018).

Para el tercer trimestre de 2017, el mercado laboral en América Latina y el Caribe continuó a la baja y la tasa de desocupación se incrementó por tercer año consecutivo, la causa, una demanda laboral débil donde solo uno de cada cinco jóvenes en el mercado laboral se encontraba desocupado (OIT, 2017). En México, aun cuando la creación de empleo se aceleró del 1.8% en 2017 al 2,6% en el primer semestre de 2018, esto no fue suficiente para incorporar a quienes ingresaban al mercado laboral, por lo que el trabajo por cuenta propia se incrementó en un 2.8% (CEPAL/ OIT, 2018). En virtud de lo anterior, los organismos internacionales se han pronunciado diciendo:

¹ Doctorado en Ciencias Sociales por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Correo electrónico: fany.solis@uacj.mx, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2147-9826>.
URL Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=Sow3ldEAAA&hl=es>

La juventud debe ser vista como uno de los principales valores del capital humano y social actual de la región, como sujetos y actores relevantes para el desarrollo y no como un potencial que solo se proyecta hacia el porvenir... La irrupción en escena de las políticas de emprendimiento (OIT / PNUD, 2016, pp. 6, 10).

De acuerdo con Global Entrepreneurship Monitor [GEM], el emprendimiento es “cualquier intento de nuevo negocio o la creación de empresas, tales como trabajo por cuenta propia, una nueva organización de la empresa, o la expansión de un negocio existente, por un individuo, un equipo de personas, o un negocio establecido” (GEM, 2021).

Es así, como en 2013 en México se crea el Instituto Nacional del Emprendedor [INADEM], un organismo público desconcentrado de la Secretaría de Economía como parte de la política económica para el apoyo de los emprendedores y las micro, pequeñas y medianas empresas. Luego, en 2015 la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior [ANUIES] buscó fomentar modelos para el desarrollo de la creatividad, la innovación tecnológica y la economía en universitarios con la idea de que el 80% de ellos contara con un programa de vinculación empresarial; por ello, este organismo firma un convenio de colaboración con el INADEM, siendo esta formalidad el preámbulo para el fomento del emprendimiento en las universidades.

De esta manera, la perspectiva del emprendimiento permea en un panorama multidisciplinario para la generación de proyectos de negocio desde los programas universitarios, es decir, iniciativas orientadas a la creación de negocios y empleo con una función social de sostenibilidad al país. Es por ello, que las universidades comenzaron a incluir el emprendimiento como un eje transversal en los programas de estudio, así como en los distintos foros, eventos, investigaciones, políticas, etc.

Al respecto, en 2015 México obtuvo el lugar 75 de 130 países en el Índice Global de Emprendedores, al evaluarse sobre las prácticas emprendedoras, el nivel de innovación, las habilidades para identificar la oportunidad, así como el riesgo financiero (Durán, 2016). En consonancia, el gobierno federal buscó en su momento ofrecer plataformas y espacios para el apoyo al emprendimiento en programas sectoriales para el desarrollo regional y empresarial, así como programas para emprendedores y de financiamiento, entre otros (ver Tabla 1).

Sin embargo, en octubre de 2019, se publicó en el Diario Oficial de la Federación [DOF] sobre el INADEM que se abroga el acuerdo que regula su organización y funcionamiento interno (Secretaría de Economía, 2019). Con ello, la actividad emprendedora limitó el fomento de la iniciativa y las nuevas oportunidades de negocio a nivel nacional. Esta situación ha tenido

repercusiones en el fomento del emprendimiento en el país.

Por ello, es oportuno abordar las percepciones y experiencias de quienes tomaron la decisión de emprender a través de programas focalizados, y con ello, contemplar las estrategias de emprendimiento que llevaron a concretar sus proyectos de negocio. Por lo tanto, las preguntas de investigación consistieron ¿Cuáles son los elementos que integran el proceso

de formación de emprendedores? ¿Cómo vivieron el proceso de formación los participantes en programas de emprendimiento Ciudad Juárez, México? Así, el objetivo consistió en determinar el modelo sistémico del proceso de formación para el desarrollo de proyectos de emprendimiento mediante las experiencias y aprendizajes de quienes han participado en incubadoras de negocios en ciudad Juárez, México.

Tabla 1. Programas gubernamentales de emprendimiento en México (2013-2018)

Programa	Descripción
Programas de Sectores Estratégicos y Desarrollo Regional	Elevar la productividad de las pequeñas y medianas empresas a través del enfoque del desarrollo estratégico en distintos sectores fomentando mejores prácticas comerciales y logísticas.
Programas de Desarrollo Empresarial	Impulsar la innovación, así como fomentar la cultura emprendedora que conecte a distintos puntos en el país de modo que permita desarrollar procesos y modelos administrativos por medio de la investigación y medios comunicativos.
Programas de Emprendedores y Financiamiento	Crear canales de fácil acceso a las pequeñas y medianas empresas de modo que se creen mecanismos para fortalecer la toma de decisiones a la hora de obtener financiamiento de forma que impulse el potencial y conocimiento de mejores oportunidades de inversión.
Programas para MIPYMES	Impulsar la consolidación de las capacidades laborales por medio de modelos de capacitación sobre estrategias empresariales como lo son la incorporación de las tecnologías, de manera que ayude a impulsar y desarrollar mejor el negocio.

Nota. Elaboración propia a partir de INADEM (2018).

Este estudio tiene distintos motivos que lo justifican. Primero, es trascendente porque a través de él se pretende obtener información de la percepción y experiencia práctica de los emprendedores para concretar un proyecto de negocio. Segundo, es importante dado que el estudio aborda las características evolutivas del emprendimiento desde los programas

que lo promueven. Tercero, la magnitud de la investigación tiene que ver con la aportación en valor teórico, pues la información que se obtenga puede servir para revisar los fundamentos teóricos con relación a la gestión de negocios, además de conocer en mayor medida la experiencia de los emprendedores en dichos programas. Y cuarto, el estudio es factible, pues se

cuenta con los recursos necesarios para llevarlo a término, con lo cual se contribuirá a la línea de investigación sobre emprendimiento.

REVISIÓN DE LITERATURA

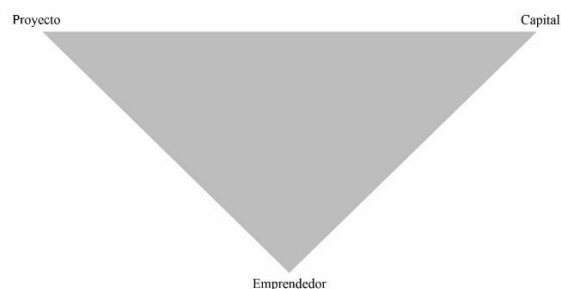
Hace casi dos décadas de la propuesta teórica que hiciera Friere (2004) sobre el triángulo invertido refiriéndose así al proceso emprendedor (ver Figura 1). Freire (2004) afirma que cualquier proceso emprendedor cuenta con tres vértices o componentes, en el punto de apoyo está el emprendedor; en el vértice de la derecha el capital y en vértice izquierdo, el proyecto o la idea de emprendimiento; y cuando un emprendimiento no obtiene éxito o se logra concretar se debe a la ausencia de al menos uno de los tres componentes o a la combinación entre ellos; es decir, puede pasar que el emprendedor no tenga la habilidad para serlo, no obtuvo el capital necesario o el proyecto no era el ideal.

Surdez et al. (2020) advierten que es complicado abordar el emprendimiento desde una sola postura, por lo que proponen hacerlo desde cinco enfoques distintos. El primero, enfoque economista, en el cual el emprendedor es visto como un individuo que asume riesgos aun en condiciones de incertidumbre, por lo que se considera que está consciente de que puede no ganar en un proyecto de negocio.

Segundo enfoque, conductista, esta postura propone que el emprendimiento es inherente al comportamiento humano, pues el mismo progreso de la

sociedad se basa en el perfil y las características que posee un empresario. Tercero, un enfoque cultural; al respecto, Acemoglu y Robinson (2013) señalan que una cultura conservadora generalmente no fomenta el espíritu emprendedor, no obstante, existen individuos que desean modificar el orden existente de las cosas y propician la innovación.

Figura 1. Triángulo invertido del proceso emprendedor



Nota. La propuesta consiste en un triángulo invertido con el fin de que la base recaiga sobre el emprendedor como el componente más importante del proceso, a su vez, existen dos componentes que lo integran, el capital semilla o base para el inicio y el proyecto de negocio propuesto. Por Freire (2004, p. 32).

Cuarto enfoque, gerencial o empresarial, el cual se asocia con la detección de una oportunidad, entender el contexto y el deseo de crear una empresa o unidad productiva. Y quinto, el enfoque educativo, donde el aprendizaje y desarrollo de habilidades se orientan a crear empresas, así como fomentar la destreza y el conocimiento de emprender a partir de identificar una oportunidad de negocio como una posibilidad para el autoempleo.

Surdez et al. (2020) aseguran que para comprender el emprendimiento este debe analizarse desde diversas perspectivas, tanto inter como transdisciplinarias; algunas teorías del emprendimiento que proponen las dividen en tres perspectivas, una de acuerdo con su estructura o gerencia, otra respecto al entorno, y una más, sobre los atributos del emprendedor.

Desde ciencia económica, existen distintas contribuciones de autores clásicos y neoclásicos cuyas aportaciones se asocian al estudio del emprendimiento. Entre los clásicos, está Cantillon, quien acuña el término emprendedor y lo define como un individuo que asume riesgos e incertidumbre (Murphy, 1986). De los neoclásicos, Schumpeter (1983), quien ha hecho de la figura del emprendedor su base de estudio y que apuesta por la capacidad particular de un individuo para ser empresario, su necesidad de logro y la habilidad o talento para hacer negocios y dirigirlos.

En adición, existe un modelo cuya propuesta consiste en la identificación de oportunidades de negocio, consiste en la acción empresarial de Stevenson, donde el autor categoriza la acción en seis dimensiones: la estratégica, la oportunidad, los recursos, el control, la estructura administrativa y la recompensa (Brown et al., 2001). En este sentido, la acción está orientada a las intenciones y acciones de quienes emprenden, así como a su personalidad, capacidad y contexto. Asimismo, del conocimiento y

aprendizaje que desarrollan tácita e implícitamente (Zavala, Larios-Gómez y Gochis, 2023).

METODOLOGÍA

La investigación fue tipo exploratorio, descriptivo, transversal, no experimental con enfoque cualitativo y método de teoría fundamentada mediante técnica de entrevista. Exploratorio porque aun cuando se han implementado programas de emprendimiento no se cuenta con estudios o diagnósticos de sus efectos o beneficios en la localidad. Descriptivo porque se buscó determinar la percepción de los emprendedores en cuanto a su experiencia en un programa de emprendimiento.

Fue transversal debido a que la investigación se condujo en un periodo de tiempo determinado, por lo que la recolección de información y observaciones se realizó en solo un intervalo de tiempo, y dado que se buscó comprender el fenómeno de estudio no se procedió a realizar ningún experimento durante la investigación.

La teoría fundamentada tiene como base el paradigma interpretativo para obtener la categoría central y las de análisis. La teoría fundamentada permitió observar el fenómeno en un intento de descubrir sus rasgos fundamentales y así explicar las regularidades constatadas (Boudon y Lazarsfeld, 1984). Este método otorgó la posibilidad de encontrar conexiones entre temas y descubrir categorías en el

contexto empírico observado (Dabenigno, 2017).

El paradigma interpretativo consiste en comprender a las personas y la percepción que tienen del mundo en el que viven y trabajan, por lo que desarrollan significados subjetivos a través de sus sentidos y experiencias con ciertos objetos o asuntos; dichos significados se forman a través de la interacción con otras personas, así como de las normas históricas y culturales que operan en la vida de los individuos, a partir de ello los investigadores generan o desarrollan inductivamente una teoría o patrón de significado (Creswell, 2014).

Una vez transcritas las entrevistas, y siguiendo el proceso de la teoría fundamentada, se procedió con la codificación cualitativa abierta o de primer plano para efectos de identificar segmentos, convertirlas en unidades de significado o categorías y asignarles códigos. Luego, se continuó con la codificación axial o de segundo plano, para agrupar categorías en temas y conectarlas, con ello conformar la categoría central. Para el análisis cualitativo se utilizó el programa ATLAS.ti (v8).

En cuanto a la población y muestra, se partió de una base de datos proporcionada por la Subdirección de Vinculación de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, con la cual se seleccionó de forma no probabilística por muestra teórica a los participantes a quienes se les invito a

participar en el estudio a través de la técnica de entrevista.

Con respecto a la muestra teórica, Hernández et al. (2014) afirman que el valor que posee la investigación cualitativa se centra más en la profundidad de las descripciones y las categorías respecto al contexto que se estudia que en la generalización. Se procedió a cumplir con el criterio de saturación teórica, el cual consistió en acotar la recopilación al momento de identificar que nuevas entrevistas no representan hallar información adicional (Vasilachis, 2006).

Respecto a la credibilidad, Sullivan (2009) afirma que consiste en la capacidad de comunicar el lenguaje, así como los puntos de vista de los participantes; en tanto, Franklin y Ballau (2005) sostienen que la credibilidad es la adecuación referencial, es decir, la cercanía entre lo descrito y los hechos, por ello en el reporte final se presentarán extractos de las narrativas de los emprendedores obtenidas a través de las entrevistas. En la cuestión de transferencia, la aplicación de los resultados a otros contextos, muestras o personas se considera que aún está en dicho proceso, ya que no se cuenta hasta el momento con estudios recientes a nivel local del fenómeno de estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Del análisis cualitativo se obtuvieron los códigos a priori, con los cuales se estructuró el esquema de teoría fundamentada del modelo sistémico del

proceso de formación para el desarrollo de proyectos de emprendimiento. Conforme los resultados, el proceso comienza con un objetivo de incubación, el cual puede ser obtener ventas o iniciar con operaciones de distribución y de exportación; también, el hecho de aprovechar las condiciones de ocio, el contexto y la afición por el producto o servicio que se ofrece al mercado; también, el deseo de tener una empresa sólida o incluso tener acceso a opciones de financiamiento para hacer crecer el negocio con el que se cuenta.

Al respecto, la propia Secretaría de Economía (2010) señala que una incubadora tiene como propósito el servir de apoyo a los nuevos empresarios en distintos aspectos, los cuales van desde la gestión empresarial hasta el acceso a recursos físicos con bajo costo o gratuitos con el objetivo de disminuir los riesgos que persisten en el proceso de creación de un negocio. En este sentido, el emprendimiento tiene un objetivo específico, el cual consiste en crear productos, negocios y mercados (Venkataraman y Sarasvathy, 2001).

La experiencia que los participantes dijeron obtener al incubar consistió en el aprendizaje derivado de los módulos de asesoría que recibieron, destacando los conocimientos en aspectos legales y de finanzas; así mismo, mencionaron que fue importante dejar de lado la idea de “changarro” como un negocio sin trascendencia a pensar en una empresa formal que puede ser su

sustento económico y generadora de empleo, por lo que, la formalización de la empresa y tener oportunidades de participar en programas de apoyo fueron de las experiencias más apreciadas. En este sentido, una oportuna gestión de conocimiento potenciará el aprendizaje, lo que permitirá crear, promover y movilizar el emprendimiento desde una perspectiva estratégica (Valencia-Arias et al., 2017). Sobre los logros, se identificaron el sistematizar los procesos, el posicionarse en el mercado, el crear acuerdos como empresa familiar y el obtener ingresos y cartera de clientes. Entre los obstáculos, mencionaron las dificultades en trámites y burocracia gubernamental para obtener los permisos necesarios para operar; la competencia desleal; la falta de financiamiento y alianzas; la informalidad a que están sujetos y que les impide el acceso a beneficios fiscales, fondos o apoyos. Pérez et al. (2020) afirman que los emprendedores enfrentan diversos obstáculos en el proceso de creación de su negocio, siendo los principales la falta de voluntad y el miedo al fracaso.

En cuanto a la etapa del proceso de formación que más se disfrutó fue la parte legal y de formalización, la identificación del mercado meta, la participación en foros de emprendimiento y el establecer una red de contactos con otros emprendedores. Sobre las redes de contacto, Hitt y Ireland (2000) mencionan que estas favorecen la introducción rápida en el

mercado, así también es posible que a través de ellas se busque compartir un posible riesgo financiero, o bien, la eficiencia de la producción, la capacidad de innovación y el acceso a conocimiento.

Sobre las dificultades que señalaron los participantes fueron la condición burocrática, la parte financiera del negocio y llevar a la práctica el modelo de negocio. Al respecto, Escamilla et al. (2012) aseguran que lo principales inhibidoras del emprendimiento en México son la burocracia y el financiamiento; respecto al primer inhibidor, los autores le llaman trabas burocráticas y legales, donde la constitución de una empresa es el procedimiento más costoso de ocho pasos o requisitos básicos para el registro de una empresa que el proyecto *Doing Business* presentó en el 2009 (Banco Mundial, 2008); en tanto que, el obtener fondos económicos representa el principal problema que enfrentan al menos el 80% de las pequeñas empresas en México (Camacho, 2010), lo que para Escamilla et al. (2012) es causa de freno para su desarrollo y mortandad.

Se cuestionó a los participantes su percepción sobre el conocimiento y la información obtenida, así como el uso de la tecnología, al respecto, coincidieron en que sin el conocimiento es más difícil concretar un proyecto, por lo que tanto el conocimiento como la información les permitió avanzar en el proyecto y la tecnología al aprovechar su capacidad productiva, por lo que

otorgaron valor al hecho de conocer a personas expertas en el tema. Gruidl, Stout y Markley (2015) advierten que el tener acceso a información sobre las instituciones que ofrecen apoyos puede garantizar el acceso a proveedores, cadenas de valor y de suministro, así como a infraestructura que los emprendedores pueden aprovechar en el proceso de inicio de su negocio.

Las instituciones formales que intervinieron en el proceso de formación fueron el Instituto Municipal de Planeación e Investigación de ciudad Juárez, el Fideicomiso Estatal para el Fomento de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua (FIDEAPECH), el Consejo Nacional del Agua (CONAGUA), la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ), el Instituto Tecnológico Nacional campus ciudad Juárez (ITCJ) y el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) en su momento. Respecto a las instituciones informales mencionaron la familia, amigos y vecinos.

En tanto, como personas clave en el proceso de formación fueron la familia nuclear, la familia extendida, el representante legal de la empresa, asesores y docentes. Al respecto, Gruidl, Stout y Markley (2015) advierten sobre el entorno externo de un emprendimiento, el cual afirman que tiene un efecto en las perspectivas de

quien emprende, de ahí el término ecosistema empresarial, en el sentido de un entorno propicio para la creación de negocios o empresas emergentes.

El resultado principal que obtuvieron de su formación en emprendimiento fue el llevar a la práctica el proceso de producción y distribución, la constitución de la empresa y en algunos casos la exportación. Un proceso de incubación permite al emprendedor el acceso a una asesoría especializada, capacitación y espacio físicos para desarrollar diversas áreas empresariales, tales como mercadotecnia, finanzas, legislación, entre otras, también son una fuente para la creación de redes de contactos que fomentan la vinculación con personas de otras profesiones, clientes, instituciones e incluso socios o inversionistas (García y Ramos, 2010). Se les cuestionó a los participantes acerca de las propuestas de mejora que le proponen a la incubadora donde llevaron a cabo su proceso de formación, ante el cual coincidieron en aspectos como el incremento de la difusión, para lograr que un mayor número de personas conozcan los servicios de desarrollo empresarial que ofrecen las instituciones locales; una mayor vinculación con instancias gubernamentales y acceso a financiamiento; mayor conocimiento en productos especializados; que el programa de formación sea híbrido, es decir, actividades presenciales y actividades remotas o en línea; mayor duración de tiempo en temas

financieros; disponibilidad para la incubación en campo o in situ; considerar en la toma de decisiones la situación de inseguridad del país; la disposición de ser un programa de incubación de ideas de negocio y mayores facilidades para llevar a cabo una investigación de mercados.

La propia National Business Incubation Association (NBIA, 2023) de Estados Unidos de América define a una incubadora como una herramienta que favorece el desarrollo económico, pues es una manera de garantizar el éxito de los negocios que se incuban. Además, una incubadora ofrece los servicios y recursos que se requieren para iniciar un negocio y que a su vez este sea independiente y viable económicamente (Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002).

Debido a la experiencia obtenida en un programa de emprendimiento y en un proceso de formación se les solicitó a los participantes que dieran un consejo a quien desea emprender y que aún no lo hecho. Al respecto, manifestaron que debe tener la pasión necesaria para comprometerse con el proyecto, ya que es un proceso que consideran largo, de mucho trabajo e inversión. También, comentaron que el incubar el proyecto de negocio fue lo más sano porque evita tener mayor número de equivocaciones, por lo que aconsejan que se deben atrever, pues la incubación otorga mayor probabilidad de éxito independientemente de la carrera o nivel de estudios con que se cuente. Lo anterior, deriva básicamente

en lo que Nelson y Winter (1982) señalan como el recordar-haciendo, es decir, realizar actividades de manera rutinaria permite que el conocimiento se incorpore de forma tácita hasta lograr que la práctica repetida de procedimientos lleve paulatinamente al aprendizaje.

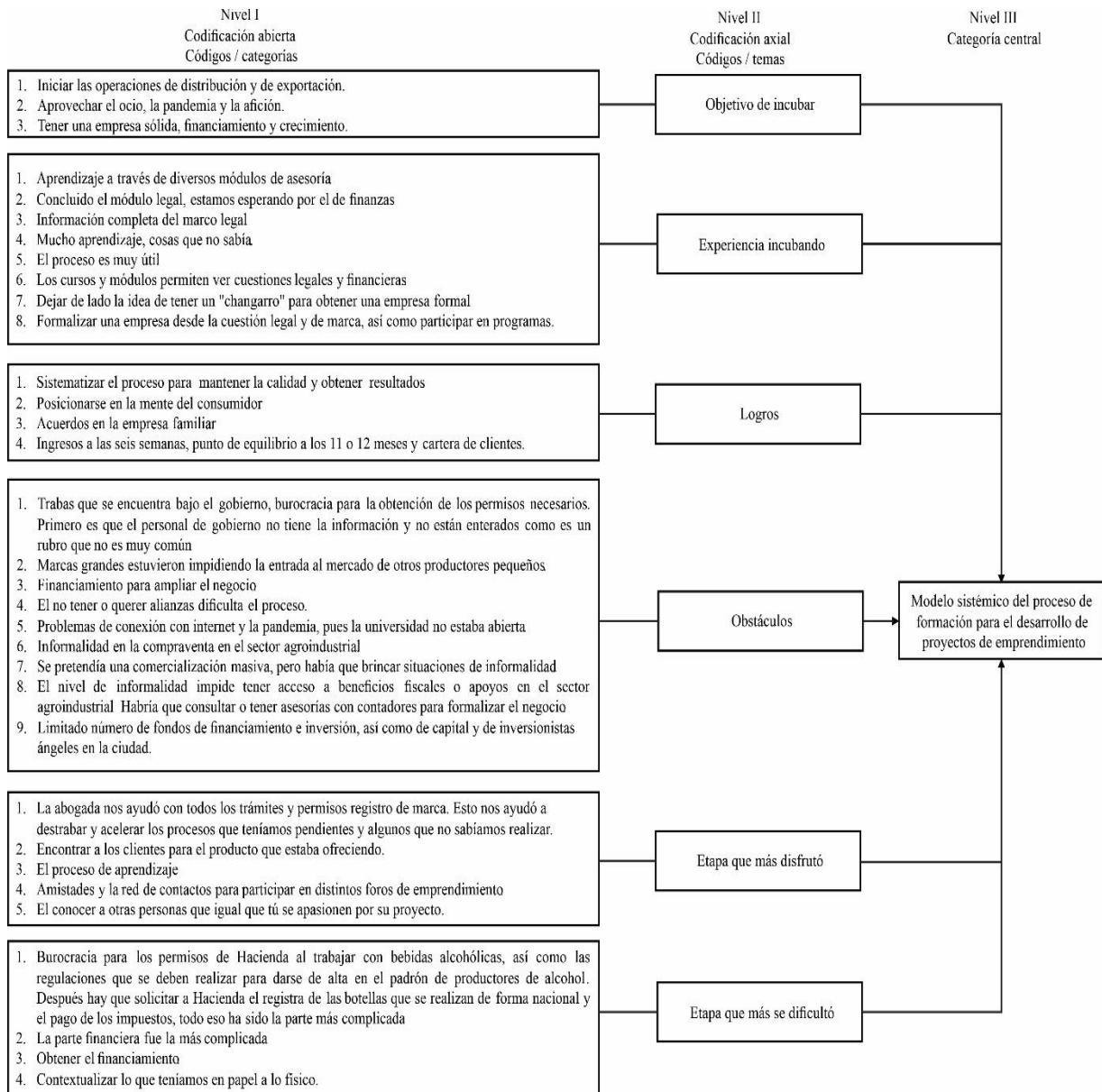
A continuación, se presentan en la Figura 2 y en la Figura 3 algunos extractos de la narrativa que los participantes compartieron a través de las entrevistas orientadas a su experiencia como emprendedores en el proceso de incubación de su proyecto de negocio y que derivó en un esquema de teoría fundamentada, el cual por cuestión de espacio se dividió en dos figuras.

Así mismo, con las categorías y temas identificados en el proceso de análisis del método de teoría fundamentada se obtuvo el modelo sistémico del proceso de formación para el desarrollo de proyectos de emprendimiento que llevan a cabo los programas de incubación en ciudad Juárez, México, el cual se presenta en la Figura 4. La Figura 4 es una representación gráfica del modelo sistémico del proceso de formación para el desarrollo de proyectos de emprendimiento. Se

indica que es un modelo, porque es pauta por seguir, la cual se reproduce en quienes deciden emprender un proyecto de negocio mediante un programa de incubación.

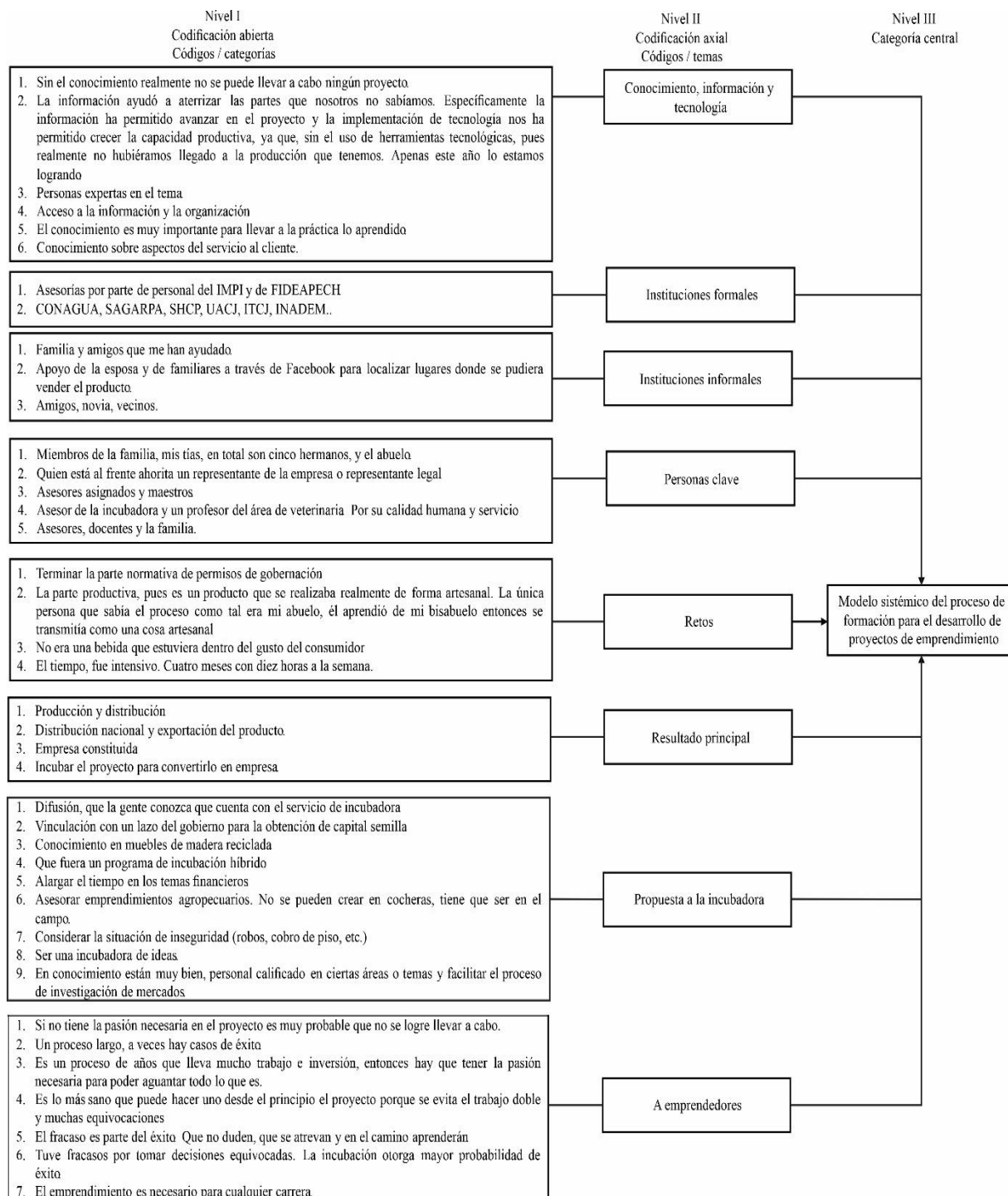
El modelo es sistémico porque el proceso está constantemente relacionado con áreas externas al programa de incubación, tal como las instituciones formales, informales, personas clave, etc., que en ocasiones no pertenecen al programa de formación como tal. Dicho modelo comienza con el objetivo de quien desea emprender, y una vez que está experimentando la formación obtiene de ella logros, enfrenta obstáculos, etapas que disfruta o se le dificultan, adquiere conocimientos e información, acceso o uso de tecnología, los cuales se obtienen de las instituciones formales con las que se relaciona o participa y de instituciones informales en las cuales se apoya económica y emocionalmente, siendo las personas clave que le apoyan en los retos y resultados que obtiene, y una vez que experimenta el modelo, el participante está en condiciones de retroalimentar el proceso de formación y manifestar su experiencia a otros emprendedores.

Figura 2. Esquema de teoría fundamentada (primera parte)



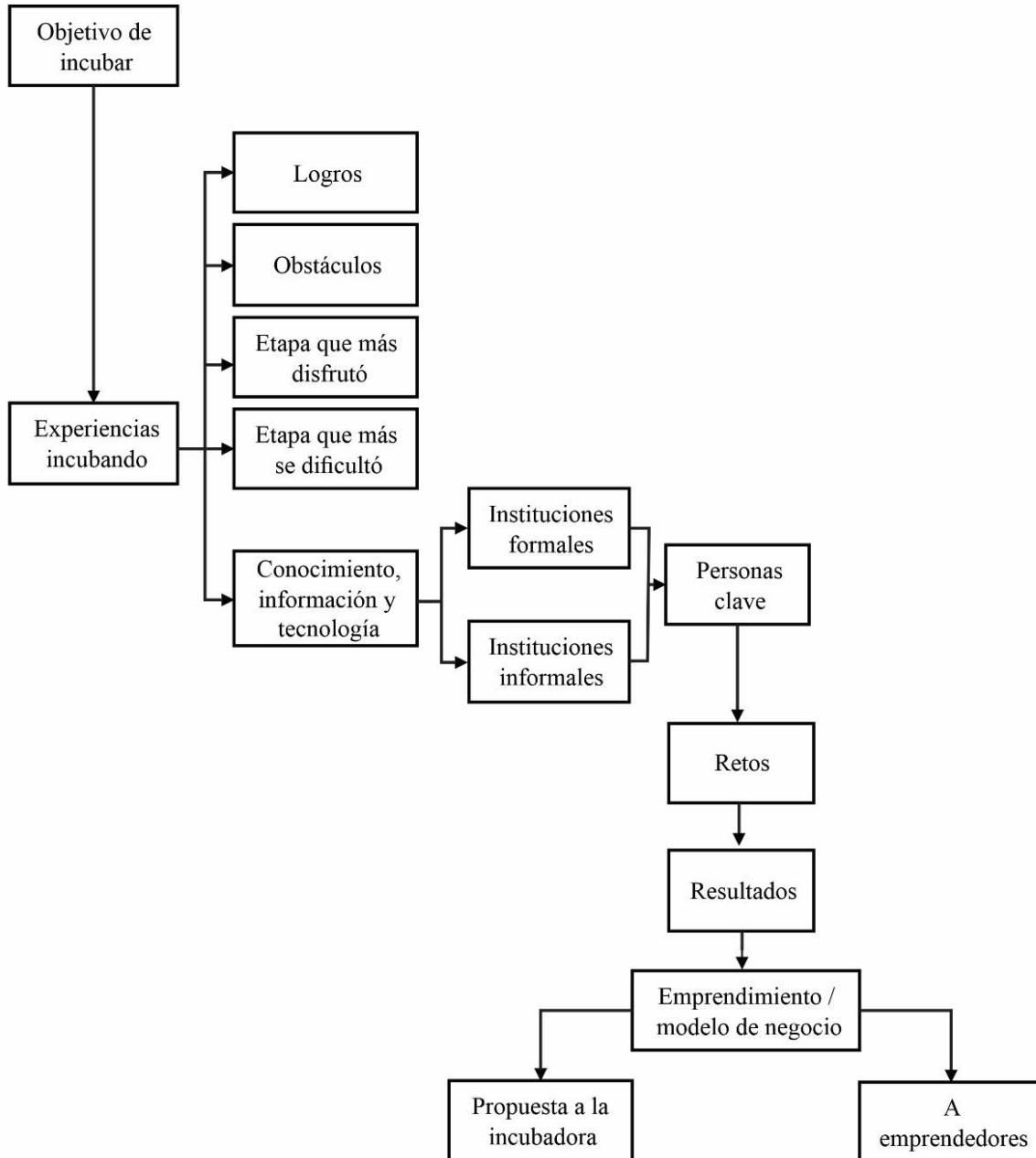
Nota. Resultado esquemático de la teoría fundamentada respecto al modelo sistémico de incubación, el cual fue estructurado tomando como base los extractos de la narrativa de los participantes y los códigos a priori obtenidos del análisis cualitativo, esta figura 2 corresponde a la primera parte de la información. Elaboración propia.

Figura 3. Esquema de teoría fundamentada (segunda parte)



Nota. Resultado esquemático de la teoría fundamentada respecto al modelo sistémico de incubación, el cual fue estructurado tomando como base los extractos de la narrativa de los participantes y los códigos a priori obtenidos del análisis cualitativo, esta Figura 3 corresponde a la segunda parte de la información. Elaboración propia.

Figura 4. Modelo sistémico del proceso de formación para el desarrollo de proyectos de emprendimiento



Nota. Resultado esquemático de la teoría fundamentada basado en los resultados obtenidos de las entrevistas y con lo cual se estructuró el modelo sistémico del proceso de formación en el que han participado los sujetos de estudio para el desarrollo de sus proyectos de emprendimiento. Elaboración propia.

CONCLUSIONES

El objetivo de la investigación consistió en determinar el modelo sistémico del proceso de formación para el desarrollo de proyectos de emprendimiento mediante las experiencias y aprendizajes de quienes han participado en incubadoras de negocios en ciudad Juárez, México. Es decir, a través de las experiencias y percepciones que los emprendedores tienen respecto al proceso de incubación de su emprendimiento fue como se estructuró el modelo de formación desde una perspectiva sistémica para la generación de su proyecto.

Dicho proceso inicia con el objetivo que el emprendedor tiene al momento de presentar su idea de negocio en una incubadora hasta el resultado de materializar su idea en un modelo de negocio funcional. A la vez, el proceso comprende las experiencias propias del emprendedor en su proceso de formación, tales como logros, obstáculos, etapas, conocimiento, información, tecnología, instituciones, personas clave, retos y resultados. A la vez, la experiencia del emprendedor puede aportar propuestas de mejora al proceso de formación e incubación, así como compartir la experiencia con participantes que están en la decisión de emprender y formarse en un proyecto de incubación.

El hacer realidad una idea de negocio y generar ingresos es el logro que

manifiestan como más palpable y relacionado con su objetivo inicial. Sin embargo, las cuestiones de trámites y procesos gubernamentales, entre otras, son situaciones que desalientan el esfuerzo de generación de un modelo de negocio, además del limitado acceso a beneficios, fondos o apoyos económicos.

Es así como, un modelo sistémico de formación de proyectos de emprendimiento otorga la oportunidad de identificar de manera clara y concreta el mercado meta, las oportunidades para participar en eventos de emprendimiento y generar redes de contactos, pues es parte del modelo la interacción con distintos actores del ecosistema de negocio en el que se desea participar. De ahí que, un proceso de formación para emprender un modelo de negocio sea considerado como la mejor opción para evitar equivocaciones, errores u omisiones al momento de emprender, con lo cual es posible lograr mayor probabilidad de éxito.

Limitaciones

Una primera limitación se presentó en el propio diseño de la investigación, pues el método de teoría fundamentada aún no es frecuente en estudios de las ciencias administrativas, por lo que las referencias respecto al tema, el método y el área de estudio son escasos. La segunda limitación fue el número de participantes, ya que aun cuando la

invitación fue extensiva a un número amplio de participantes que han participado en distintas incubadoras en la ciudad y se cumplió con la saturación teórica propia del método de teoría fundamentada, se considera que se pudo haber incluido un número mayor de entrevistas, sin embargo, en su momento por cuestiones de restricción sanitaria se seleccionaron aquellos participantes que aceptaron la entrevista vía remota con el fin de priorizar la integridad del investigador e investigados. Una tercera limitación tuvo que ver con la generalización de los resultados, pues la entrevista fue adaptada a la situación en estudio y de cada caso en particular, por lo que se dificulta extrapolar los resultados en poblaciones más amplias, en este sentido, las conclusiones no son de aplicación general debido a las

características propias del estudio cualitativo.

Recomendaciones de carácter académico y práctico

Respecto a las recomendaciones de carácter académico y práctico, se considera propia la postura epistemológica del paradigma interpretativo, así como la aplicabilidad del enfoque cualitativo de investigación, los métodos y las técnicas de recolección de la información en las ciencias administrativas a fin de otorgar mayor nivel de comprensión desde esta propuesta metodológica. Así también, se estima pertinente replicar el estudio en distintos contextos y áreas geográficas del país y con ello abarcar poblaciones distintas, lo cual permitiría obtener una perspectiva comparativa de los resultados del estudio.

REFERENCIAS

- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2014). *¿Por qué fracasan los países? Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. México: Planeta.
- Boudon, R., & Lazarsfeld, P. (1984). *Metodología en las ciencias sociales. Conceptos e índices*. Laia. <http://anchecata.colmich.edu.mx/janium/Tablas/tabla53132.pdf>
- Brown, T., Davidsson, P., & Wiklund, J. (2001). An operationalization of Stevenson's conceptualization of entrepreneurship as opportunity-based firm behavior. *Strategic Management Journal*, 22(10), 953-968. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.190>
- Camacho, E. (2010, agosto 24). Crédito caro impide crecer a PyME's. *El Universal*. <http://www.eluniversal.com.mx/articulos/60358.html>
- Centre for Strategy & Evaluation Services. (2002). *Benchmarking of Business Incubators*. European Commission Enterprise Directorate-General, 5-10. [file:///C:/Users/Dra.%20Fany%20Solis/Downloads/summary_benchmarking_bi_2002_2345%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Dra.%20Fany%20Solis/Downloads/summary_benchmarking_bi_2002_2345%20(1).pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) / Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2018). Sostenibilidad medioambiental con

- empleo en América Latina y el Caribe, Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe, N° 19
https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44185/S1800886_es.pdf
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design quantitative, qualitative, and mixed methods approaches*. Sage.
- Dabenigno, V. (2017). La sistematización de datos cualitativos desde una perspectiva procesual. De la transcripción y los memos a las rondas de codificación y procesamiento de entrevistas. En P. Borda, V. Dabenigno, B. Freidin, & M. Guelman (Eds.), *Estrategias para el análisis de datos cualitativos* (pp. 22-71). Centro de Documentación e Información, IIGG.
https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/112116/CONICET_Digital_Nro.2d904b6c-1ee4-493f-9540-86f04528fba2_A.pdf?sequence=2
- Banco Mundial. (2008) *Doing Business. The International Bank for Reconstruction and Development*.
<https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB09-FullReport.pdf>
- Durán, C. (2018). Empleabilidad: aptitud tan escasa, tan necesaria. *Forbes*.
<https://www.forbes.com.mx/empleabilidad-aptitud-tan-escasa-tan-necesaria/>
- Escamilla, Z., Caldera, D., & Carrillo, S. (2012). Burocracia y financiamiento ¿inhibidores del emprendimiento en México? Un breve análisis. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social Disertaciones*, 5 (2).
<http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/Disertaciones/>
- Franklin, C., & Ballau, M. (2005). Reliability and validity in qualitative research. En R. Grinnell, & Y. Unrau (Eds.), *Social work: Research and evaluation. Quantitative and qualitative approaches* (pp. 438-449). Oxford University Press.
<https://scholarworks.wmich.edu/books/306/>
- Freire, A. (2004). *Pasión por emprender*. Buenos Aires: Aguilar.
- García, J. C., & Ramos, C. C. (2010, agosto 28). *Factores que limitan la transferencia de conocimientos mediante la incubación de empresas universitarias* [Conferencia]. Congreso Internacional de Sistemas de Innovación para la Competitividad SINNCO, México.
- Gruidl, J., Stout, B., & Markley, D. (2015). Entrepreneurship as a Community Development Strategy. En R. Phillips y R. Pittman (Eds.), *An Introduction to Community Development* (2da ed.). Routledge.
- Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2000). The intersection of entrepreneurship and strategic management research. *Handbook of entrepreneurship*, 45(63).
- Instituto Nacional del Emprendedor [INADEM]. (2018). Programas para MIPYMES. Secretaría de Economía. <https://tutoriales.inadem.gob.mx/categoria.php?id=4>

- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2021). Emprendimiento. <https://www.gemconsortium.org/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Murphy, A. (1986). *Richard Cantillon: Entrepreneur and Economist*. New York: Oxford.
- NBIA. (2023, abril 22). <https://www.inc.com/encyclopedia/national-business-incubation-association-nbia.html>
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Harvard University Press.
- OIT / Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2016). Promoción del emprendimiento y la innovación social juvenil en América Latina. https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_533609.pdf
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2017). Panorama Laboral 2017. https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_613957.pdf
- Pérez, A., Torres-Flórez, D., Torralba, A., & Salgado, W. F. (2020). Características y elementos del fenómeno emprendedor en Villavicencio, Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2782>
- Schumpeter, J. A. (1983). *The theory of economic development: An inquiry into profits*. USA: Library of Congress.
- Secretaría de Economía. (2023, abril 22). *Incubadoras*. <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/incubadoras>
- Secretaría de Economía. (2023, marzo 23). *El Instituto Nacional del Emprendedor*. <https://www.inadem.gob.mx/page/2/>
- Sullivan, L. E. (2009). *The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences*. SAGE.
- Surdez, E. G., Sandoval, M. C., Magaña, D. E., y López, M. E. (2020). *Emprendimiento: modelos, tipología y comunicación eficaz del proyecto*. México: Página seis.
- Valencia-Arias, A., Gutiérrez, L., Montoya, L. A., Uмба, A. M., & Montoya, I. (2017). Consideraciones acerca del emprendimiento estratégico como síntesis funcional de la identificación de oportunidades y la creación de ventajas competitivas. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (52), 143-159.
- Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa.
- Venkatarama, S., & Sarasvathy, S. (2001). Strategy and entrepreneurship: Outlines of an untold story. En M. Hitt, R. Freeman & J. Harrison, *The Blackwell handbook of strategic management*. Wiley-Blackwell.
- Zavala, E. H., Larios-Gómez, E., & Gochis, A. L. G. (2023). El conocimiento y el aprendizaje, como factores de éxito en el dinamismo de los dueños de micro

unidades económicas. FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 23(3).

E Entelequia Editores

Composición y trabajo editorial:

Entelequia *Editores*

ISBN: 978-607-69586-1-2

Impresión Digital:

Entelequia *Editores*

(978-607-69586)

Primera edición, limitada a 1,002 tomos

En impresión digital

Enero, 2024

“...la presente obra, nos permite reflexionar sobre el contexto de la globalización y el emprendimiento como una oportunidad para que Latinoamérica se posicione como un actor relevante en la economía mundial. Los emprendedores de la región tienen el potencial de desarrollar soluciones innovadoras que respondan a las necesidades de los mercados globales. Y la gestión es un factor clave para el éxito de cualquier emprendimiento, independientemente de su tamaño o sector. La gestión eficaz permite a los emprendedores alcanzar sus objetivos, gestionar los recursos de forma eficiente y tomar decisiones informadas...”

Dra. Sxunasxi Marysol Valencia Crivelli

Miembro del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras SNII-1
Facultad de Administración, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

 **Entelequia Editores**

ISBN: 978-607-69586-1-2

