

Revista de Docencia

Práctica, investigación y gestión



ISSN: 2448-7074
Año 10, número 1
Enero – junio 2025

Coordinadores:

Gerardo Enrique del Rivero Maldonado

Rosa Azalea Canales García

Rafael Juárez Toledo

Inbound marketing en MIPyMES de artesanías para la presencia y posicionamiento de marca

Karla Natalia Flores Ortega, Midiam Mariana Maldonado Martínez e Irac Estrada
Gutiérrez

Emprendimiento y relación con el desarrollo

Gerardo Enrique del Rivero Maldonado y Héctor Ruiz Ramírez.

Riesgos en el marco de las relaciones interorganizacionales: una reflexión teórica

Rosa Azalea Canales García, Noelly Karla Sarracino Jiménez y William Eduardo
Mosquera Laverde.

El uso de la inteligencia artificial en la educación y la brecha digital

Rafael Juárez Toledo, María del Carmen Gómez Chagoya y Juan José Lechuga Arizmendi.

El papel de la universidad en la promoción del desarrollo local a través del emprendimiento

Luis Ramón López Gutiérrez, Yelitza Marina Valdespino Jiménez y Margarita Josefina Holguín
García.

¿Es la innovación y la creatividad un factor de éxito para el emprendimiento?

Susana Sánchez Bastida, Renata Jiménez Galán y Mitzi Belinda Dávila González.

Índice

Presentación	3
Inbound marketing en MIPyMES de artesanías para la presencia y posicionamiento de marca. Karla Natalia Flores Ortega, Midiam Mariana Maldonado Martínez e Irac Estrada Gutiérrez.	5
Emprendimiento y relación con el desarrollo. Gerardo Enrique del Rivero Maldonado y Héctor Ruiz Ramírez.	24
Riesgos en el marco de las relaciones interorganizacionales: una reflexión teórica. Rosa Azalea Canales García, Noelly Karla Sarracino Jiménez y William Eduardo Mosquera Laverde.	42
El uso de la inteligencia artificial en la educación y la brecha digital. Rafael Juárez Toledo, María del Carmen Gómez Chagoya y Juan José Lechuga Arizmendi.	58
El papel de la universidad en la promoción del desarrollo local a través del emprendimiento. Luis Ramón López Gutiérrez, Yelitza Marina Valdespino Jiménez y Margarita Josefina Holguín García.	66
¿Es la innovación y la creatividad un factor de éxito para el emprendimiento? Susana Sánchez Bastida, Renata Jiménez Galán y Mitzi Belinda Dávila González.	84

REVISTA DE DOCENCIA. PRÁCTICA, INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN, año 10, No. 1, enero - junio 2025, es una publicación semestral editada por el IUYTEM Instituto Universitario y Tecnológico del Estado de México, Av. Heriberto Enríquez, 184, Col. Real de San Javier, Metepec, Méx., C.P. 52169, Tel. 722 280 52 86, www.eduiut.edu.mx, revistadedocencia@eduiut.edu.mx. Editor responsable: Dr. Gerardo Enrique del Rivero Maldonado, IUYTEM Instituto Universitario y Tecnológico del Estado de México. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2016-022314301000-203, ISSN: 2448-7074, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número, Centro de Información Documental y Digital, Rubén Esquivel Salgado, Av. Heriberto Enríquez, 184, Col. Real de San Javier, Metepec, Méx., C.P. 52169, fecha de última modificación, 12 de diciembre de 2024. Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido aquí publicado sin fines de lucro, siempre y cuando no se modifique, se cite la fuente completa y su dirección electrónica. Hecho en México, IUYTEM Instituto Universitario y Tecnológico del Estado de México, todos los derechos reservados. Todos los artículos incluidos en el número 01, año 10, enero – junio del 2025 de la Revista de Docencia. Práctica, Investigación y Gestión han sido sometidos a dictamen de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Revista.

EDITOR RESPONSABLE

Dr. Gerardo Enrique del Rivero Maldonado
IUYTEM Instituto Universitario y Tecnológico del Estado de México

CONSEJO EDITORIAL

Dr. Alfonso Brown del Rivero
Universidad Anáhuac

Mag. Luisa Elena Castillo
Consultora independiente. Venezuela

Dra. Noelly Karla Sarracino Jiménez
Universidad Autónoma del Estado de México

Lic. Patricia Torres Esquivel
IUYTEM Instituto Universitario y Tecnológico del Estado de México

Dr. Rafael Juárez Toledo
Universidad Autónoma del Estado de México.

Dra. Rosa Azalea Canales García
Universidad Autónoma del Estado de México

PRESENTACIÓN

Con gran satisfacción presentamos un nuevo número de la Revista de Docencia: Práctica, Investigación y Gestión, un espacio académico que reafirma su vocación por el análisis crítico, la reflexión interdisciplinaria y la difusión de investigaciones orientadas a comprender y transformar los procesos educativos, organizacionales y sociales contemporáneos.

El presente número reúne seis trabajos que dialogan entre sí desde distintas perspectivas, pero con un hilo conductor claro: la necesidad de repensar la docencia, la gestión y la investigación frente a los desafíos que imponen la innovación tecnológica, el emprendimiento, la articulación interorganizacional y el papel estratégico de las instituciones educativas en el desarrollo.

En primer lugar, el artículo Inbound marketing en las MiPyMES analiza cómo las pequeñas y medianas empresas pueden aprovechar estrategias digitales centradas en el valor del contenido y la relación con el cliente para fortalecer su competitividad. El trabajo aporta una mirada actual sobre la gestión empresarial en contextos de alta competencia y transformación digital, subrayando la importancia de adoptar enfoques innovadores y sostenibles.

El segundo artículo, Emprendimiento y su relación con el desarrollo, reflexiona sobre el papel del emprendimiento como motor de crecimiento económico y social. A partir de un enfoque analítico, se examina cómo la iniciativa emprendedora incide en la generación de empleo, la innovación y el desarrollo regional, destacando la necesidad de políticas públicas y marcos institucionales que favorezcan su consolidación.

En Riesgos en el marco de las relaciones interorganizacionales, se aborda una problemática clave para las organizaciones contemporáneas: la gestión de riesgos derivados de la cooperación, las alianzas estratégicas y las redes interinstitucionales. El artículo ofrece elementos conceptuales y analíticos que permiten comprender la complejidad de estas relaciones y la importancia de mecanismos de coordinación, confianza y gobernanza.

Por su parte, el trabajo El uso de la Inteligencia Artificial en la educación y la brecha digital propone una reflexión profunda sobre las oportunidades y limitaciones que la IA plantea en el ámbito educativo. Más allá de sus beneficios en la personalización del aprendizaje y la gestión académica, el artículo pone en el centro del debate la persistente

Año 10, número 1/Enero – junio 2025

brecha digital entre países, generaciones y grupos sociales, advirtiendo sobre los riesgos de exclusión y desigualdad.

El quinto artículo, El papel de la universidad en el desarrollo, retoma la discusión sobre la función social de las instituciones de educación superior. Desde una perspectiva crítica, se analiza cómo la universidad puede y debe contribuir a la formación integral, la producción de conocimiento pertinente y el desarrollo sostenible, en un contexto marcado por profundas transformaciones económicas, tecnológicas y culturales.

Finalmente, ¿Es la innovación y la creatividad un factor de éxito para el emprendimiento? examina el vínculo entre creatividad, innovación y acción emprendedora. El texto destaca que, en un entorno caracterizado por cambios acelerados y la automatización de procesos, la capacidad de innovar se convierte en un elemento clave para la supervivencia y el éxito de los proyectos empresariales, así como para la dinamización de la economía.

En conjunto, los artículos que integran este número ofrecen al lector una visión amplia y actualizada sobre temas centrales para la docencia, la investigación y la gestión. Confiamos en que estas contribuciones estimulen el debate académico, inspiren nuevas líneas de investigación y aporten elementos útiles para la toma de decisiones en los ámbitos educativo y organizacional.

Invitamos a la comunidad académica y a los lectores interesados a adentrarse en este número y a sumarse a la reflexión colectiva que da sentido y continuidad a la Revista de Docencia: Práctica, Investigación y Gestión.

Los Coordinadores

Inbound marketing en MiPymes de artesanías para la presencia y posicionamiento de marca

Karla Natalia Flores Ortega
Universidad Autónoma del Estado de México
karlanataliaa@gmail.com
Midiam Mariana Maldonado Martínez
Universidad Autónoma del Estado de México
mmaldonadom@uaemex.mx
Irac Estrada Gutiérrez
Universidad Autónoma del Estado de México
iracestrada@gmail.com

Resumen

La siguiente investigación tiene como objetivo: generar una propuesta de plan de Inbound marketing para lograr la presencia y posicionamiento de la marca de la microempresa Liberosis ubicada en la Ciudad de Toluca, Estado de México, 2021.

La investigación que se desarrollo es de tipo Exploratoria-Descriptiva, debido a que se buscará especificar la estructura de un plan de Inbound Marketing para lograr la presencia y posicionamiento de la microempresa Liberosis, libretas artesanales en Toluca, Estado de México. Teniendo como hipótesis de trabajo que el plan de inbound marketing es la herramienta con la que se logrará la presencia y posicionamiento de la marca de la microempresa Liberosis en Toluca, Estado de México, 2021. Los productos artesanales poseen un cierto valor para el consumidor, ya que tienen como característica el ser únicos porque ofrecen una diferencia imperceptible, aunque el artesano elabore mil piezas iguales siempre existirá una diferencia entre ellas que las hace únicas.

Atraer prospectos a las empresas es una tarea complicada si no se cuenta con los medios que hoy en día el consumidor utiliza; ya que la forma de comprar ha cambiado radicalmente, de esta misma forma las empresas en general deben adaptarse a las necesidades del consumidor, brindándoles una mejor experiencia de compra. La metodología Inbound Marketing está orientada al cliente, es donde el consumidor busca a la empresa y no lo contrario como anteriormente se hacía. Lo que busca el *Inbound Marketing* es atraer, involucrar y complacer a los clientes, de esta forma los clientes potenciales encuentran la empresa a través de distintos canales como blogs, motores de búsqueda y redes sociales.

Palabras clave: inbound marketing, posicionamiento, presencia de marca, artesanías, PyMES.

Abstract

The objective of this research is to develop a proposal for an inbound marketing plan to achieve brand presence and positioning for the microenterprise *Liberosis*, located in the city of Toluca, State of Mexico, 2021.

The research conducted is exploratory-descriptive in nature, as it seeks to specify the structure of an inbound marketing plan to achieve the presence and positioning of the microenterprise *Liberosis*, which produces handmade notebooks in Toluca, State of Mexico. The working hypothesis is that the inbound marketing plan is the tool through which brand presence and positioning of the microenterprise *Liberosis* will be achieved in Toluca, State of Mexico, 2021. Handcrafted products possess a certain value for consumers, as they are characterized by being unique; they offer an imperceptible difference, and even if an artisan produces a thousand identical pieces, there will always be a difference that makes each one unique.

Attracting prospects to companies is a complex task if the means currently used by consumers are not available, since purchasing behavior has changed radically. In the same way, companies in general must adapt to consumer needs by providing a better purchasing experience. The inbound marketing methodology is customer-oriented; it is based on the idea that consumers search for the company, rather than the company searching for consumers, as was previously the case. Inbound marketing seeks to attract, engage, and delight customers, allowing potential clients to find the company through different channels such as blogs, search engines, and social media.

Keywords: inbound marketing, positioning, brand presence, handicrafts, SMEs.

Introducción

La siguiente investigación tiene como objetivo: generar una propuesta de plan de *Inbound marketing* para lograr la presencia y posicionamiento de la marca de la microempresa *Liberosis* ubicada en la Ciudad de Toluca, Estado de México, 2021.

La investigación que se desarrollo es de tipo Exploratoria-Descriptiva, debido a que se buscará especificar la estructura de un plan de Inbound Marketing para lograr la presencia y posicionamiento de la microempresa Liberosis, libretas artesanales en Toluca, Estado de México. En donde se aborda la temática desde la perspectiva emprendedora y la fehaciente necesidad de posicionarse en un mercado donde la presencia de la marca resulta ser eje para la toma decisiones.

1. Planteamiento del problema

La transformación digital y los cambios en los hábitos de consumo han convertido la presencia y el posicionamiento de marca en factores clave para la competitividad de las microempresas. Sin embargo, muchas empresas artesanales en México enfrentan dificultades para integrarse al entorno digital debido a la falta de estrategias estructuradas de marketing, conocimientos técnicos y recursos especializados.

La microempresa Liberosis, dedicada a la producción de libretas artesanales en Toluca, Estado de México, cuenta con un producto diferenciado y con vocación social, pero presenta limitaciones en su visibilidad y posicionamiento en medios digitales, lo que restringe su crecimiento y consolidación en el mercado.

Ante este escenario, surge la necesidad de diseñar un plan de Inbound Marketing que permita fortalecer su presencia digital, mejorar su posicionamiento de marca y generar una relación cercana y duradera con su público objetivo mediante contenidos de valor y canales digitales.

1. Desarrollo

1. Marketing digital

Así como lo menciona en su artículo de agosto del 2012 Bill Lee, “La mercadotecnia tradicional –incluyendo la publicidad, las relaciones públicas, la creación de marca y las comunicaciones corporativas- han muerto.” Muchas personas en roles y organizaciones tradicionales en mercadotecnia pueden no estar conscientes de estar operando en un paradigma que agoniza. Pero así es; la evidencia es contundente. Esta tesis que contextualiza Bill Lee en el 2012 pone en cuestión un panorama poco alentador, el cual para el 2021 en cierta medida se está cumpliendo. Con la emergencia sanitaria que se está viviendo a nivel

mundial todo se ha trasladado a los medios digitales, quien no está presente en las redes sociales, en las plataformas de e-commerce, puede estar operando en números rojos, teniendo una mayor pérdida que ganancia.

Si bien este cambio ya se venía dando a una velocidad impresionante, pero la pandemia lo vino acelerar aún más, los que se están transformando llevando sus modelos de negocios a esta era digital, ya llevan ventaja sobre aquellas que se reusan a utilizarla. De alguna manera el marketing tradicional ha perdido participación y se ha vuelto un complemento con el marketing digital.

Los consumidores en esta era digital buscan una relación perdurable a largo plazo con las marcas, lo cual redundará en un beneficio mutuo. También les gusta tener el control de lo que ven, leen y escuchan, porque los medios digitales lo permiten, no esperan que un tercero participe diciéndole cual contenido o producto es el importante, el interés del público muchas veces no es el del medio.

Cuando la audiencia masiva a la que se dirigían los medios tradicionales se vio fragmentada, los nichos de interés se dividieron y, por ende, se imposibilitó emitir mensajes únicos, fuesen de contenido o de publicidad. Al romperse la comunicación en tiempo y espacio, lo que prevalece son las temáticas como punto de unión, como el interés de consumir productos artesanales es lo que une a cierta comunidad.

Puesto que los usuarios son los que controlan la generación y búsqueda de contenidos. Las plataformas tecnológicas les permiten producir y compartir videos, fotografías y textos. A través de sus dispositivos móviles y tabletas, pueden generar contenidos de manera económica y creativa, y distribuirlos casi en tiempo real y recibir mensajes de la red social a la que pertenece.

Son entonces todas las acciones que se venían ejecutando tradicionalmente trasladadas a un plano digital, en donde se encuentra a una audiencia más informada, más analítica, y consciente hasta cierto punto, de los productos y servicios que consumen. Entonces el marketing tradicional no ha muerto solo se ha transformado.

2. Inbound marketing

Para realizar marketing digital se han desarrollado metodologías más estructuradas para lograr mejores resultados. El inbound marketing es una metodología creada por Dharmesh Shah y Brian Halligan, ambos son fundadores de HubSpot. Ellos fueron los primeros que

acuñaron el término Inbound Marketing, estructurando una metodología con la finalidad “de contactar con un usuario al principio de su proceso de compra y acompañarle hasta la transacción final.” (Valdés,2019).Esta Metodología es un proceso que acompaña al usuario a través de cuatro fases –Atraer, Convertir, Cierre y Deleitar- existen variantes dependiendo la fuente de consulta las cuales integraremos posteriormente.

En cada una de las fases se acompaña con contenido apropiado en el proceso de compra hasta la transacción, la intención del contenido siempre debe ser amigable; se busca hacer un acompañamiento, sin interrumpir al consumidor, se busca cautivar a los clientes de una manera diferente. Ahora se requiere manejar una comunicación multicanal, que pueda alcanzar a los clientes en donde estén y en donde ellos quieran interactuar.

En el HubSpot, Inc. (2019) señalan que “El inbound marketing consiste en crear experiencias valiosas que generen un impacto positivo tanto en las personas como en tu empresa. ¿Cómo? Atraer prospectos y clientes a tu sitio web a través de contenido útil y relevante. Una vez que se encuentran en tu sitio, interactúas con ellos mediante herramientas conversacionales, como el correo electrónico y el chat, y les prometes valor a largo plazo. Por último, los deleitas posicionándote como asesor y experto que comprende sus necesidades y se preocupa por su éxito.”

En este concepto se define al inbound Marketing como la creación de experiencias no solo para los usuarios sino también para la empresa; ese acompañamiento que anteriormente se planteó, se puede describir como una experiencia la cual brinda a las personas una nueva forma de encontrar lo que buscan comprar.

La compañía HubSpot creo uno de los primeros software de marketing para la implementación de herramientas que ayudan a impulsar el crecimiento de las empresas, enfocado en tres áreas de la empresa: inbound marketing que busca prospectos, inbound para ventas dirigido a nuevos clientes e inbound para servicio al cliente el cual le da un seguimiento a los clientes fieles existentes de la empresa.

En la fase atraer para el área de marketing, ventas y servicio al cliente puede ser que se utilicen las mismas herramientas, pero la estrategia de contenido será diferente con base a una segmentación de públicos objetivos con lo cual se planea un contenido relevante que justo funcione como un atractivo para los consumidores, de tal forma que de prospectos pasen a clientes y de clientes pasen a clientes fieles, entonces los clientes existentes, se les debe

brindar un contenido acorde a esta etapa pero ya estando en la base de datos siendo clientes. Lo mismo sucede para la fase interacción y deleite en cada una las herramientas pueden variar según el área o ser las mismas, pero el mensaje que se enviara a prospectos, clientes y clientes fieles será el que marque la diferencia.

Las empresas comienzan a tener una estrategia de contenido más segmentada que desarrollan con la ayuda de estas herramientas con lo que continúan con la siguiente fase de interacción con los usuarios en la que se busca tener flujos de oportunidades de venta, email marketing, gestión de oportunidades de ventas, *bots* conversacionales, automatización del marketing, guías prácticas, automatización de ventas, *tickets*, automatización de la atención al cliente, con estas herramientas se pretende establecer una conversación con los usuarios para seguir acompañándolos en el proceso llegando a la siguiente fase en donde se le busca deleitar a los usuarios es decir acompañarlos y brinda un contenido inteligente: informes de atribución, notificaciones inteligentes, asignación de conversiones, evaluación de clientes, secuencia de correos electrónicos, *feedback* de clientes, con estas herramientas es como se acompaña al usuario en cada fase dependiendo el área haciendo usos de los recursos que el software de marketing que la compañía HubSpot pone al alcance para las empresas, ayudándolas a poner en marcha la metodología inbound.

En consecuencia, la metodología de inbound marketing es muy amplia y permite abordar desde el momento en que alguien tuvo una necesidad y llevó a cabo la primera interacción con el contenido, hasta el día en que esa persona finalmente dice adiós. Por lo anterior, y siguiendo lo generado por HubSpot se muestran las 3 de las más usadas en el mercado:

Tabla 1 Comparativo de metodologías de Inbound Marketing: HubSpot, RD Station e InboundCycle

	HubSpot	RD Station	InboundCycle
Fases	Atraer, interactuar, Deleitar.	Atraer, convertir, relacionar, vender, analizar, retener.	Atraer, convertir, educa, cierre y fidelizar.
Ventajas	Es una metodología sintetizada y enfocada para cada área, lo que la hace que su plataforma tenga más estructura y se identifican claramente las fases para su desarrollo en cada área.	Esta metodología contiene un mayor número de fases lo que hace un desglose más completo del acompañamiento al usuario.	Esta metodología está basada directamente con el proceso de compra de los consumidores, lo que la hace más intuitiva para la generación de

		Facilita análisis y graficas de las métricas importantes que se deben tener en cuenta para optimizar las estrategias.	estrategias que se plantean dependiendo a la experiencia de los usuarios.
Desventajas	Al estar dividida por áreas, hace más largo el desarrollo de las estrategias.	El principal objetivo de esta metodología es el área de ventas, lo cual la hace que pierda un poco la esencial del inbound marketing, al ser más esquematizada se deja de lado la creación de una experiencia de compra no invasiva.	La identificación de los tipos de prospectos facilita la creación de estrategias de contenido, pero a la vez existe menos flexibilidad para interactuar con los mismos.

Fuente: Elaboración propia con base en HubSpot (2019), RD Station (2021) e InboundCycle (2021).

En esta construcción y aplicación de metodologías como estrategias de marketing, se busca atraer al consumidor por medio de tácticas, como se identificaron anteriormente, mismas que ayudaran a tener una presencia y posicionamiento, pero al buscar una presencia digital se deben tener en cuenta una serie de elementos, que son los que se logren identificar a la marca para poder así posicionarla.

3. Presencia de marca

Un nombre con una marca comercial es el mejor ejemplo clásico y más rudimentario de branding, la marca como garantía de autenticidad y promesa de cumplimiento digna de confianza. La definición de marca tradicional, brindada por la Asociación Norteamericana de marketing en 1960, ponía énfasis en los rasgos visuales como medio para la diferenciación de una marca, “un nombre, término, signo, símbolo, diseño o una combinación de ellos, cuyo objetivo sea identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y diferenciarlo de sus competidores” (De Chernatony y riley 1997)

En términos neuropsicológicos una marca es la totalidad de conexiones sinápticas almacenadas. Una telaraña de neuronas conectadas que se “encienden” juntas en diferentes patrones” (Gordon y Ford-Hutchinson, 2002). Como estas conexiones entre asociaciones de marca se refuerzan con el tiempo, son ellas las que efectivamente definen a la marca en la mente de los consumidores.

En esta conceptualización la presencia de marca, hace referencia a las asociaciones y conceptos más allá de construir lo que quiere transmitir para generar respuestas favorables en los consumidores, es decir lograr que se recuerde la marca, posicionarla y generar clientes leales a ella, se trata de construir valor a la marca, que el consumidor lo perciba por medio de aquellos elementos tangibles y protegibles que identifica la marca como el nombre, URLs, logotipos, símbolos, personajes, empaque y eslóganes.

De acuerdo con Hartmann (2015), la presencia de marca es en definitiva la piedra angular del valor de marca; es el nodo en la memoria al cual el público objetivo va a vincular todas las asociaciones y conceptos que queremos construir para generar respuestas cognitivas, afectivas y conductuales favorables hacia nuestra marca que deriven en la lealtad del consumidor.

Una presencia de marca busca establecer una interacción entre el consumidor y la empresa por medio de diferentes canales de comunicación en donde se conozca la marca; va tomando relevancia para el consumidor cuando satisface sus necesidades y lo hace sentir bien.

Se busca que los productos o servicios sean identificados por nuestros clientes con ello la importancia de desarrollar una marca con todos los elementos, ya que se vuelven un vínculo cliente-empresa.

4. Posicionamiento de marca

Al observar una marca o al hacer mención, se reconoce y se identifica lo que es o vende, entonces tienen un lugar en la mente del consumidor, según Trout y Ries, (1972) “Posicionamiento, es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas”. En la forma en como nos hizo sentir la experiencia que logro al momento de entrar en contacto con la marca es a lo se le da valor.

De acuerdo con Kotler (2000, 337), señala que el posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo. Para Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004, 287), el término posicionamiento del producto es el sitio que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan contra los ofrecimientos de los competidores.

El posicionamiento aclara de qué se trata una marca, por qué es única o por qué es similar a las marcas competitivas, y por qué los clientes deberían comprarla y usarla. Lo que necesitamos saber para lograr un posicionamiento de marca de acuerdo con el modelo VCMBC, el cual estudia el valor de la marca desde la perspectiva del consumidor, sea este un individuo o una organización. Se requiere saber: 1) quién es el cliente objetivo; 2) quiénes son los principales competidores; 3) en qué es similar la marca a las de esos competidores; y 4) en qué se diferencia la marca de ellos (Keller,2018) es entonces como se comienza a estructurar el posicionamiento de marca que servirá de guía para el establecimiento de las estrategias de marketing.

Una vez que se ha fijado el marco de referencia competitivo adecuado para el posicionamiento, al establecer el mercado objetivo y la competencia se puede definir la base del posicionamiento mismo. Se requiere establecer asociaciones correctas de los puntos de diferencia y los puntos de semejanza, es decir, con la ventaja competitiva, ya que los puntos de diferencia (PD) son atributos o beneficios que los clientes asocian con fuerza a una marca, evalúan de manera positiva y creen que no podrán encontrar con el mismo alcance en marcas de la competencia, (Patrick Barwise y Sean Meehan, Simply Better,2004)

Intentando comprender de mejor manera lo expuesto hasta ahora, sobre el posicionamiento Walker, Boyd, Mullins y Larréché (2003, 173-175) se presenta una diferenciación muy importante a la hora evaluar el posicionamiento, según ellos debemos diferenciar entre posicionamiento físico y posicionamiento perceptual. El posicionamiento físico considera características físicas del producto para compararlo, como: Orientación técnica, características físicas, medidas objetivas, datos fácilmente disponibles, propiedades físicas de la marca, dimensiones de gran número, representaciones del impacto de especificaciones del producto y precios, implicaciones directas de la Investigación y desarrollo; características que son fáciles de identificar para el consumidor con las que al entrar en contacto recibe un beneficio por lo que posiciona el producto o el servicio en función a la experiencia otorgada.

5. El sector Artesanal en México

Desde un punto de vista cultural, se comenta que la artesanía es una actividad que puede ser retribuida o no, pero nunca afectada por los procesos de mecanización ni especialización del trabajo. La artesanía entonces se define como toda actividad manual realizada para producir

bienes y servicios que buscan ser estéticamente agradables en un mundo dominado por la mecanización y la uniformidad (Hernández, 2013). Esta definición nos deja ver que en un punto se entiende como una actividad que no es retribuida, lo que le resta valor al producto final. Los productos artesanales se distinguen por los detalles minuciosos, difícilmente replicables por la industria, sin embargo, China, al tener abundancia relativa de mano de obra y las artesanías al ser intensivas, este mismo factor de producción, está arrebatándole mucho mercado a los artesanos mexicanos (Ortíz, 2013).

Las artesanías mexicanas son conocidas a nivel internacional, lo que implica que tienen un cierto nivel de exportación. Al indagar sobre el tema, se identificó que si bien aportan poco al PIB nacional (0.11%), las artesanías sí son el medio de sustento principal para el 0.78% de las familias mexicanas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2016). De acuerdo al Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP, ver Sales, 2013), el sector artesanal es clave en la cultura y las raíces de nuestro país, pues expresan las características principales de cada estado o región, desafortunadamente, familias cuya principal fuente de ingresos la encuentran en el sector artesanal, viven en la vulnerabilidad social, teniendo como mayor amenaza la industrialización de china.

Tomando en cuenta que en el México actual la mayoría de los artesanos rurales son indígenas y viven en condiciones de pobreza, no cuentan con los medios suficientes para obtener financiamientos, la falta de información para estas personas que se dedican a realizar artesanías como principal fuente de ingreso para el sustento de su familia, les es imposible expandirse y poder ser identificados como PyMES.

Mathus (1993), opina que "por sus cualidades y calidad, las artesanías tienen muchas posibilidades de éxito económico". Esta opinión refuerza ayuda a ver las artesanías como un factor importante en el desarrollo económico de México y disminuyendo la percepción negativa que se tiene de los artesanos que son en su mayoría personas de bajos recursos.

2. Metodología

Tipo de investigación

- a) Por su profundidad o alcance: La investigación desarrollada es una investigación de tipo Exploratoria-Descriptiva, debido a que se buscará especificar la estructura de un plan

de Inbound Marketing para lograr la presencia y posicionamiento de la microempresa Liberosis, libretas artesanales en Toluca, Estado de México.

b) Por su propósito: La investigación por su propósito es una investigación aplicada, ya que pretende la solución de un problema práctico y existente en una microempresa real. Que su propósito es lograr una presencia y posicionamiento para la microempresa Liberosis, Libretas artesanales.

c) Por su fuente de información: Se trata de una investigación mixta debido a que se usarán datos recopilados en fuentes primarias y secundarias para sustentar la investigación sobre la implementación de un plan de Inbound Marketing para la presencia y posicionamiento de la microempresa Liberosis, libretas artesanales en Toluca Estado de México.

Hipótesis de trabajo

- Hi: El plan de inbound marketing es la herramienta con la que se logrará la presencia y posicionamiento de la marca de la microempresa Liberosis en Toluca, Estado de México, 2021.
- H0: El plan de inbound marketing no es la herramienta con la que se logrará la presencia y posicionamiento de la marca de la microempresa Liberosis en Toluca, Estado de México, 2021.

Las variables con las que se trabaja el estudio son: inbound marketing, presencia de marca y posicionamiento de marca.

Población y/o muestra

Unidad de Análisis: Se entrevistará a mujeres y hombres de 25 a 60 años que vivan en Toluca Estado de México, con nivel educativo superior y con un nivel socioeconómico A/B, C y C+, con gusto por la lectura y escritura, gusto por los productos hechos a mano.

Tamaño de la población y de la muestra:

La población objeto de estudio es infinita debido a que la población a encuestar es de 159,776 habitantes con un nivel educativo superior. Y la muestra considerando un 90% de confianza arrojó un tamaño de 67 individuos. Con base en el método no probabilístico por conveniencia se seleccionó a la muestra, ya que se trata de un estudio exploratorio, es decir no es concluyente, sino que su objetivo es documentar ciertos comportamientos.

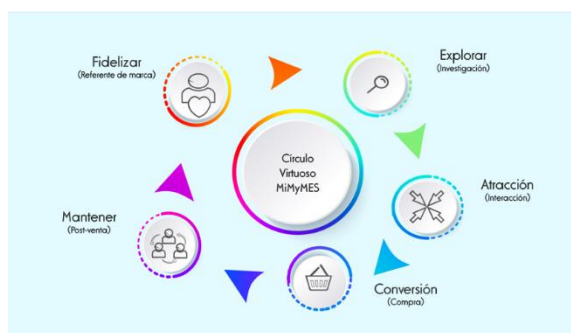
3. Resultados

Continuando con el caso de estudio tenemos que a la microempresa Liberosis, que surgió en noviembre del 2019, pero comenzó a tomar forma en mayo del 2020, surge de la idea de conservar la técnica de bordado y encuadernadas heredadas en la familia. Y da origen a un emprendimiento con vocación social preocupada por el medio ambiente y el desarrollo de las empresas artesanales locales, siendo el motor para la creación de distintos colectivos de artesanos en el Valle de Toluca.

Liberosis, es una microempresa artesanal con vocación social dedicada a la producción de libretas. Sus productos son 100% hechos a mano e innovadores, pero a la vez, tradicionales. Es un proyecto con vocación social, ya que sus materiales son amigables con el medio ambiente y se busca la colaboración a través de redes de emprendedores locales y artesanales, con el fin de promover productos de bajo impacto para medio ambiente y estimular el consumo de los artesanos locales.

Al hacer esta investigación más a fondo sobre la metodología inbound marketing se identificó como una herramienta clave, el acompañamiento a los usuarios, que propone, debido a que son plataformas de pago y con configuraciones un tanto complejas, para iniciar con ellas no es tan viable porque los recursos monetarios de Liberosis no lo permiten, es por ello, junto con la experiencia obtenida y con base a los resultados obtenidos en la encuesta anteriormente analizada, se generó una metodología de inbound marketing, con estrategias y tácticas, con las cuales se busca tener un círculo virtuoso, como lo presenta HubSpot en forma de volante que hace un impulso para que las empresas crezcan, de esta forma con este círculo virtuoso que se ilustra en la figura 1.1, en el que es un ganar-ganar, es decir, tanto liberosis como los consumidores ganan.

Figura 1.1 Círculo virtuoso MiPyMES



Fuente: Elaboración propia

Este círculo virtuoso está integrado por cinco fases, como todo al inicio se debe Explorar, tomar referencias de lo que está en tendencia, investigar a la competencia y las referencias de la industria, determinar al buyer persona (cliente ideal), todas estas acciones son más sencillas de realizar con las plataformas que ya existen y de forma gratuita nos permiten buscar lo que las personas están buscando así como generar un buyer persona.

En esta primera fase se integra la estructura de la estrategia de contenido, de acuerdo a la autora Clara Ávila, en su libro Estrategias y Marketing de contenidos (2019), explica cómo debe estructurar la estrategia de contenidos, la cual comienza con un documento donde se puede resumir, ya que son posibles los siguientes puntos: Target o quien escucha, tono o quién está hablando y redacción o cómo habla.

Diseñar una experiencia marcará una diferencia en la comunicación de la marca, este diseño debe dejar claro las necesidades de los usuarios, como llegar y cómo actuar, así la estructura de la estrategia de contenidos, contempla la narrativa en cada una de las páginas tanto del sitio web como de las redes sociales.

En esta estrategia no se puede dejar de lado la importancia de analizar que espera el usuario de ti, cuáles son sus expectativas. Los objetivos de la microempresa son importantes, pero se busca equilibrarlos con lo que el usuario desea conseguir, impulsando el círculo virtuoso MiPyMES.

Posteriormente en la fase de Atracción, con base a la investigación anteriormente recabada, se planea contenido entretenido, que llame la atención y como su nombre lo indica, atraiga leads, generando una interacción por medio de las redes sociales y los formatos de cada una. En Instagram son formatos como reels, que son videos cortos de 30 a 60 segundos, las historias destacadas, donde se muestran la información más relevante, por otro lado se tienen

la plataforma de Tiktok que permite tener mayor alcance de forma orgánica, es decir sin costo, en esta plataforma también son videos cortos.

En la siguiente fase que es la de conversión, se busca convertir de seguidores a clientes, compartiendo contenido de valor que logren generar la venta, aquí se integran campañas de alcance en Facebook que es una campaña push donde mostramos el producto, asistencia a bazares, realizar colaboraciones con marcas que sean acorde al producto.

Como penúltima fase mantener, que se refiere al servicio de pos-venta, en que se da un seguimiento a los clientes en redes, también se maneja un CRM para tener en cuenta las fechas importantes, como sus cumpleaños, también en esta fase se hacen estrategias de Remarketing, personas que ya compraron o que ya interactuaron con el contenido, mostrárteles de nuevo la marca.

Por último, se tiene la fase de fidelización, una vez que ya se hizo el recorrido y se acompañó a los consumidores de forma amigable, el resultado ideal es que se queden como referentes de marca, se les dé seguimiento, se integren campañas de e-mail, para tener una comunicación bilateral en la que ellos también participen y tengan un papel dentro de la marca.

Con esta metodología se busca que la microempresa Liberosis tenga un sistema del cual guiarse para pasar de una estrategia a otra, las cuales le permitan conocer a su audiencia y conectar con ella, para tener presencia y posicionamiento en el segmento ideal que se identificó.

Todas las estrategias que se proponen en esta metodología no son de forma obligatoria son una opción entre muchas estrategias de marketing que se pueden desarrollar, sin embargo conforme se avanza en el círculo virtuoso se pueden identificar e ir implementando, para iniciar como base se toman estas con la finalidad de llegar a tener una presencia y posicionamiento de la marca liberosis.

La era digital es un medio en el que actualmente está proporcionando grandes beneficios para las microempresas, el estar activos en las redes sociales proporciona una ventaja y facilita la comunicación con los clientes potenciales, entonces es fundamental aprovechar los beneficios que nos brinda.

Liberosis es una mujer de 25 a 30 años, profesional, pero no obsesionada con el trabajo, emprendedora, es amigable pero no relajienta, es seria pero no aburrida, es sociable

pero no confianzuda, es leal, le gusta viajar y conocer muchas culturas, le gusta la naturaleza, y las cosas sencillas. Busca ayudar a todos los que la rodean, tiene vocación por las causas sociales. Su color favorito es el azul, habrá e tu porque busca crear un vínculo con sus seguidores.

Por último, la narrativa que se recomienda utilizar es la de storytelling, una estructura que a través de siete pasos ayudan a producir historias que se pueden contar de diferentes formas en diferentes plataformas digitales.

El arte de contar una historia ayuda a las marcas no solo a marcar una diferencia, sino también busca tener una claridad en el mensaje, Las marcas con mensajes claros atraen la atención de sus consumidores y las alejas de las marcas que generan confusión, no es el medio ni la plataforma, es la claridad del mensaje que si no se cuenta se está perdiendo clientes.

El crear contenido en redes sociales requiere un esfuerzo extra el cual marcara una diferencia en la marca. Planear el contenido puede resultar una de las estrategias más laboriosas y dedicada, debido a que se debe alinear tanto a los objetivos de la microempresa como a las necesidades de los usuarios. Debido a esto la planeación debe iniciar con una investigación que ayude a especificar el tipo de contenido que se estará publicando.

Existe una herramienta que ayuda en la búsqueda de cuestiones que hacen los usuarios en los portales de búsqueda como Google, Answer the public, arroja un diagrama con preguntas que se hacen los usuarios de algún tema en específico Es este caso para iniciar la planeación se recomienda tres tipos de contenido:

- Educativo
- Entretenido
- Motivacional/conversacional.

Conclusiones

Al tratarse de un emprendimiento ya iniciado que contaba con una comunidad pequeña de seguidores, se contaba con un amplio el campo en el que se podía incursionar para potenciarlo en cuanto al crecimiento de su comunidad y ventas. Lo que hacía falta era impulsar el emprendimiento en los medios digitales para obtener experiencia en marketing digital, por

ello resultó viable el estudio de la metodología de inbound marketing, para posteriormente proponer una estructura metodológica que ayudara a la microempresa.

El ir hilando una actividad de marketing con otra resultó algo complicado debido a las inmensas posibilidades que existen en la era digital, la metodología del Inbound Marketing, permitió ir moldeando las ideas que se tenían, debido a que esta metodología cuenta con una estructura que es amigable con el usuario y/o clientes al mismo tiempo que facilita la visualización de estrategias a corto, mediano y largo plazo.

Liberosis comenzó a tomar mayor forma en mayo de 2020, cuando todo el mundo estaba en una situación sin precedentes, el reto que tenía frente era prosperar en medio de una pandemia, con poca experiencia y mucha incertidumbre, irrumpo en el camino del marketing digital, para lanzar un producto cien por ciento hecho a mano, el cual tuvo una respuesta favorable en el mercado, sin embargo hacían falta más actividades de marketing que ayudaran a tener un posicionamiento y presencia de marca, con la metodología propuesta se logró visualizar en donde hacía falta poner más esfuerzos para lograr el objetivo general de la investigación: lograr la presencia y posicionamiento de la marca de la microempresa Liberosis ubicada en la Ciudad de Toluca, Estado de México, 2021.

La era digital es un medio en el que actualmente está proporcionando grandes beneficios para las microempresas, el estar activos en las redes sociales proporciona una ventaja y facilita la comunicación con los clientes potenciales, entonces es fundamental aprovechar los beneficios que nos brinda. El marketing seguirá evolucionando, vendrán nuevas formas de hacer marketing las cuales van a abrir el panorama adecuado para adaptarse o quedar obsoleto en el mundo digital.

Las microempresas hoy en día, buscan empezar en el mundo digital, pero no saben qué camino tomar, como es la creación desde los perfiles en las diferentes redes sociales como la creación de contenido y estrategias de marketing, con la búsqueda única del beneficio monetario, que no está mal, más bien está mal enfocada, ya que ahora los consumidores son más informados, son más participativos y no les gusta que solo les vendan. Siendo una mejor opción el de implementar un círculo virtuoso donde ambas partes ganen, generando confianza, amistad, respeto y fidelidad a la marca.

La hipótesis que se planteó en esta investigación fue que el plan de inbound marketing es la herramienta con la que se logrará la presencia y posicionamiento de la marca

de la microempresa Liberosis en Toluca, Estado de México, 2021, la cual se acepta, debido a que si desarrollan las fases y teniendo constancia en los medios digitales, se crean una interacción amigable con la marca y con la persona que está detrás de este proyecto, en pro de fomentar un consumo de productos artesanales, los cuales siempre llevan una parte del artesano lo que los hace únicos y valiosos. Por lo tanto, el resultado es una marca reconocida por su audiencia.

Bibliografía

- Aguado Guadalupe, G. Y. (2018). Nuevas métricas de audiencia al servicio del Inbound Marketing. *Doxa Comunicación* 26, 81-98.
- Batey, M. (2014). El significado de la marca: cómo y porqué ponemos sentido a productos y servicios. Buenos Aires: Granica.
- Borragini, H. (2017). Mezcla de mercadotecnia: conoce las 4P's del marketing y sus aplicaciones a los negocios (grafico). Obtenido de Rock Content: <https://rockcontent.com/es/blog/4ps-del-marketing/>
- Castello, A. (s.f.): Estrategias empresariales en la web 2.0, las redes sociales online. . 2010: Alicante: Club Universitario.
- Copilador, F. J. (2013). Las Artesanías en México: Situación Actual y Retos. . Centro de Estudios Sociales y de Opinión Publica.
- De Chernatony, L. Y. (1997). The chasm between managers' and consumers' views of brands, The experts' perspectives. *Journal of Strategic Marketing*.
- Etienne-Nugue, J. (2009). Háblame de artesanía. Obtenido de UNESCO: Biblioteca Digital: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000181443>
- Galicia, M. A. (2014). blog.hubspot. Obtenido de La historia detrás de Inbound Marketing: <https://blog.hubspot.es/marketing/la-historia-detras-de-inbound-marketing>
- Ginjaume, A. (2021). Ideas para buscar el nombre de tu marca. Obtenido de ondho: <https://www.ondho.com/ideas-para-buscar-el-nombre-de-tu-marca/>
- Gómez, M. L. (2008). Marketing online Posicionamiento en Buscadores. Obtenido de Libreseo.net.
- HubSpot. (2019). ¿Qué es el inbound marketing? Obtenido de HubSpot: <https://www.hubspot.es/inbound-marketing#>

- INEGI. (2018). Artesanos y artesanías, una perspectiva económica. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Kutchera, J. (2016). EXITO: su estrategia de marketing digital en 5 pasos. Mexico : Patria .
- Lam, H. M. (2002). Marketing. México: Thompson.
- Merodio, J. (s.f.). Marketing en redes sociales mensajes de empresas para gente selectiva. Obtenido de <https://www.juancmejia.com/wp-content/uploads/2012/06/Marketing-en-Redes-Sociales-Mensajes-de-empresa-para-gente-selectiva.pdf>
- Moreno, N. R. (2014). COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MARKETING. Semestre Económico, 33.
- Nager, E. (2019). RD Station: qué es, cómo funciona y para quién es. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/rd-station-que-es-y-como-funciona>
- Ortiz. (2013). Un marco jurídico para el desarrollo artesanal. Las artesanías en México: situación actual y retos. México: <http://www5.diputados.gob.mx/index.php/camara/Centros-deEstudio/CESOP/Estudios-e-Investigaciones/Libros/Las-artesantias-en-Mexico.-Situación-actual-y-retos>.
- Philip Kotler, K. L. (2012). Dirección de marketing. México: Pearson.
- RD Station. (2017). Inbound Marketing: Todo lo que su agencia necesita saber. Obtenido de RD Station: <https://materiais.resultadosdigitais.com.br/inbound-marketing-guia-basico>
- Samsing, C. (s.f.). ¿Que es Inbound Marketing? Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=km#search/midiam.maldonado%40gmail.com/QgrcJHrhxnflsKsPrTNKBTNFSfwJcTdvmdl?projector=1&messagePartId=0.1>
- Stanton, W. E. (2007). Fundamentos de Marketing. México: McGraw Hill interamericana de México.
- UNESCO. (2003). Artesanía tradicional. Obtenido de <https://ich.unesco.org/en/traditional-craftsmanship-00057>
- Valdés, P. (2019). Inbound Marketing: qué es, origen, metodología y filosofía (Figura 1.6). Obtenido de InboundCycle: <https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es>.

Varios, A. (2009). Del 1.0 al 2.0: Claves del nuevo Marketing, Bubok, Publishing. España.

Emprendimiento y relación con el desarrollo

Gerardo Enrique Del Rivero Maldonado
Universidad Autónoma del Estado de México
gedelriverom@uaemex.mx

Héctor Ruiz Ramírez
Universidad Autónoma del Estado de México
hruizr@uaemex.mx

Resumen

Durante estos últimos años, la economía mundial, regional y local han ido evolucionando, según muchos autores, en torno a la creación y dinamismo de pequeñas empresas. Empresas en donde el rol emprendedor ha sido fundamental para favorecer el crecimiento dinámico y el acceso a oportunidades en sus comunidades.

En este sentido, el emprendimiento está ganando esa importancia mundial, dados los requerimientos y esfuerzos que hace la gente para lograr su sostenibilidad económica. Esto obedece entre otros por la falta de trabajo, la clase de los mismos, o por los bajos salarios. Las consecuencias derivadas de la pandemia, entre otras, crea en ellos, la prioridad de encontrar nuevas opciones para obtener sus propios ingresos y pasar a ser sus propios jefes y/o empleadores.

Se sabe que la creación de pequeños negocios no es novedosa, pero la forma en que se le conciben hoy día es muy diferente. No solo están orientados hacia la generación de riqueza, sino también hacia el crecimiento laboral y profesional de las personas. Lo visualizan como una nueva forma de elección laboral en diversos ámbitos como la tecnología, vestido y calzado, servicios a empresas y/o personas, turismo, transporte, gastronomía, entre otros.

Aunque aún hay importantes debates acerca de la magnitud y alcance de la relación entre emprendimiento y progreso económico de una comunidad o región, diversas investigaciones dicen haber visualizado una correlación entre ambos, por lo que han sugerido considerar la evolución del emprendimiento en la aplicación de las políticas económicas, especialmente en países con recursos limitados.

Palabras clave: emprendimiento, relación, desarrollo.

Abstract

In recent years, the global, regional, and local economy has evolved, according to many authors, around the creation and dynamism of small businesses—enterprises in which the entrepreneurial role has been fundamental in fostering dynamic growth and access to opportunities within their communities.

In this regard, entrepreneurship is gaining global importance due to the requirements and efforts people make to achieve economic sustainability. This is driven, among other factors, by the lack of employment, the nature of available jobs, or low wages. The consequences of the pandemic, among others, have made it a priority for many to find new options to generate their own income and become their own bosses and/or employers.

It is known that the creation of small businesses is not new; however, the way they are conceived today is very different. They are not only oriented toward wealth generation but also toward the labor and professional development of individuals. They are viewed as a new form of career choice in various fields such as technology, apparel and footwear, business and personal services, tourism, transportation, gastronomy, among others.

Although there are still important debates about the magnitude and scope of the relationship between entrepreneurship and the economic progress of a community or region, various studies report having identified a correlation between the two and therefore suggest considering the evolution of entrepreneurship in the design and implementation of economic policies, especially in countries with limited resources.

Keywords: entrepreneurship, relationship, development.

Introducción

Las economías mundiales han experimentado significativas transformaciones y cambios en estas últimas décadas, generando como consecuencia nuevos paradigmas, sobre la base de la competencia y los avances tecnológicos.

Conceptos como el emprendimiento, emprendimiento empresarial, emprendimiento social y otras denominaciones han salido de nuevo a la palestra, combinando otros factores adicionales a lo económico, para ofrecer algunas salidas y opciones a estas problemáticas a nivel mundial.

Aunque parecieran mecanismos novedosos, estos ya existían desde hace décadas, y fueron mencionados y conceptualizados por muchos autores y escritores de forma positiva, se ha observado que los emprendimientos en su totalidad no necesariamente logran ser exitosos, ya que depende de diversas situaciones, circunstancias, factores y del contexto y entorno en dónde y cómo se desarrollen.

En este artículo se revisará los diferentes conceptos y la clasificación de los emprendimientos reconocidos por diversos autores y su posible vinculación con el progreso económico y el desarrollo humano de un país o nación, región o comunidad.

Así como, la importancia que ha tenido y/o tiene, inclusive durante la pandemia y en la post pandemia, y cómo está favoreciendo las economías familiares y/o empresariales, esto sobre la base de las experiencias, propuestas y conclusiones de diversos autores e investigadores en la materia.

1. Desarrollo

Emprendedor y Emprendimiento:

Según Torroba (Torroba, 2014)

“.. hay una evolución a lo largo del tiempo del concepto de emprendimiento y emprendedor, empezando desde el siglo XVIII, donde según Cantillon, el emprendedor es aquella persona que trabaja a su propio riesgo sin tener la certeza del beneficio que obtendrá de esta empresa. El incentivo principal es que si la empresa tiene éxito el emprendedor se enriquecerá, aunque si fracasa supondrá la quiebra ya que ha de invertir su capital en la empresa”.

Según Ospina (Ospina, s/f)

“...la palabra emprendimiento proviene del francés entrepreneur (pionero) y es la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, también utilizada para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto...”

Gartner (Gartner, 1990) que señala que

“...para definir emprendimiento se deben considerar 8 temas principales: el emprendedor, la innovación, la creación de la organización, la creación de valor, la ganancia con o sin fin de lucro, el crecimiento, la singularidad, y el propietario-gerente” (citado por Torroba, 2014)

Shane y Venkataraman (2000), señalan que:

“el emprendimiento consiste en innovar con el fin de encontrar fuentes de oportunidades existentes en el mercado para evaluarlas y explotarlo de forma eficiente...” (citado por Torroba, 2014)

En esta última interpretación, el concepto de emprendimiento no se vincula únicamente con el establecimiento de un negocio nuevo, sino también con la noción de que este puede surgir igualmente en organizaciones ya existentes que requieran adecuarse para seguir sobreviviendo en el mercado. Si se conceptualiza entonces el emprendimiento como la exploración, identificación, análisis y aprovechamiento de oportunidades mediante la innovación en un entorno de incertidumbre, puede convertirse en un factor crucial en el fomento del progreso económico de una nación. (Torroba, 2014)

Se puede señalar, que refiere entonces a la capacidad o actitud de iniciar, crear y desarrollar un proyecto o negocio, con el objetivo de cumplir un propósito personal o social, mediante la utilización de recursos disponibles (económicos, humanos, tecnológicos, etc.) y la identificación de oportunidades en el mercado. El emprendedor lidera ese proceso, asumiendo riesgos y desafíos en busca de la innovación y el crecimiento sostenible.

Así podemos definir, que un emprendedor es alguien con la disposición, el talento y aptitud para identificar oportunidades, crear valor y llevar a cabo negocios exitosos. Un emprendedor está dispuesto a asumir riesgos, enfrentar desafíos y tomar decisiones difíciles para lograr sus objetivos.

También tiene la habilidad de generar ideas innovadoras y transformarlas en un negocio viable. Los emprendedores pueden operar en diferentes sectores, como tecnología, comercio, alimentos, moda, entre otros, y pueden crear empresas pequeñas o grandes. Los emprendedores son personas que quieren crear impacto y transformar su entorno a través de productos y/o servicios innovadores y efectivos para su negocio. También es importante destacar que los emprendedores no solo buscan su beneficio financiero, sino que también persiguen un propósito más amplio, como la creación de empleo, el impacto social o la solución de problemas en su comunidad.

Los emprendedores tienen algunas características comunes, deben ser creativos, capaces de reconocer y corregir sus errores, resiliencia, adaptabilidad y confianza en ellos. Deben tener igualmente, una mentalidad de crecimiento y un compromiso intenso con su

proyecto, para poder superar los obstáculos y alcanzar el éxito. Y para ser exitosos deber saber cómo aprovechar las oportunidades y tener la capacidad de innovar y diferenciarse de la competencia.

Un liderazgo efectivo también es esencial para el éxito de un emprendimiento. El líder debe tener habilidades de comunicación, capacidad para motivar y guiar a su equipo, y tomar decisiones estratégicas a largo plazo. También debe estar dispuesto a asumir la responsabilidad y saber cómo delegar tareas adecuadamente.

Es decir, para emprender con éxito es necesario poseer una combinación de habilidades y características personales, que incluyen la condición de poder identificar oportunidades, habilidades de liderazgo, pensamiento estratégico, creatividad, capacidad para correr riesgos y perseverancia. También es importante conocer el mercado, industria o sector en la que se desea emprender. Para lograr un emprendimiento con éxito, además de estas habilidades y características personales se requiere una mentalidad enfocada en el crecimiento y la innovación constante y compromiso con lo que se está emprendiendo.

Por último, es sumamente esencial tener esa mentalidad enfocada en el crecimiento y la innovación constante, ya que a medida que el mundo cambia, los emprendedores exitosos deben estar dispuestos a adaptarse, adecuarse y evolucionar junto con él.

Tipos de Emprendimiento y Emprendedores

Gary señala que:

“... hay dos tipos de emprendimiento: por necesidad y por oportunidad. En el emprendimiento por necesidad, las personas llevan un negocio que le generaría ingresos para cubrir sus necesidades básicas en el corto plazo, y se desarrollan normalmente en el sector informal de la economía. Mientras que, en el emprendimiento por oportunidad, las personas empiezan un negocio considerando una oportunidad en el mercado, para mejorar sus condiciones laborales y de ingresos, con visión de largo plazo. (Gary, 2016)

Otros autores como Bouby, identifica otros tipos de emprendimientos:

“ los “destructivos y los improductivos”. Los destructivos se vinculan con actividades especulativas y no generan valor agregado y persiguen solo el lucro del emprendedor en el

corto plazo. Los emprendimientos improductivos generan valor agregado y maximizan beneficios en el corto plazo a través de la imitación. " (Bouby, 2015)

Según Ponce (Ponce y otros 2022), en los países menos desarrollados surgen diversos tipos de emprendedores debido a que hay más posibilidades de negocios por las carencias que existen en ellos. Y considera que el emprendimiento se clasifica según el tamaño y según la innovación. Así u vez incorpora dentro de esta clasificación una subclasificación:

- Según el tamaño pueden ser pequeños, grandes, escalables, sociales e innovadores.
- Según a la innovación: oportunista, incubador y de imitación.

De acuerdo a la diversidad de opiniones que existen, se puede señalar igualmente, otros tipos generales de *emprendimiento*, no considerados en el cuadro anterior, algunos de ellos son:

- *Emprendimiento de Estilo de Vida*: se enfoca en crear un negocio que se adapte a un estilo de vida deseado, como trabajar desde casa o tener horarios flexibles.
- *Emprendimiento Corporativo*: se enfoca en crear nuevas áreas de negocio dentro de una empresa ya existente.
- *Emprendimiento de Alto Impacto*: se enfoca en crear negocios que puedan crecer rápidamente y tener efectos importantes en la economía, como startups tecnológicos con un alto potencial de crecimiento.
- *Emprendimiento Cultural*: se enfoca en crear negocios relacionados con la cultura, el arte y la creatividad, como galerías de arte, estudios de diseño o editoriales.
- *Emprendimiento Rural*: se enfoca en crear negocios en zonas rurales, aprovechando las oportunidades de mercado y los recursos disponibles en esas áreas.
- *Emprendimiento Internacional*: se enfoca en crear negocios que puedan operar en varios países y expandirse a nivel internacional.

No obstante, independientemente del tipo de emprendimiento que se considere, como ya se mencionó, existen las habilidades y características que son importantes para tener éxito como emprendedor. Otras de estas habilidades incluyen el reconocer cuando tomar decisiones y cuáles, habilidades de gestión financiera, habilidades comunicativas y de creatividad. También es importante tener una mentalidad de resolución de problemas, ser

capaces de adaptarse a situaciones cambiantes y tener una actitud positiva y perseverante ante los desafíos.

En resumen, se puede decir, que el emprendimiento puede tomar muchas formas y existen diferentes tipos de emprendimiento según las necesidades y oportunidades de cada mercado. Sin embargo, para tener éxito como emprendedor, es importante contar con ciertas habilidades y características, tales como la capacidad de tomar decisiones efectivas, habilidades de gestión financiera, creatividad, resolución de problemas, adaptabilidad, tener planes de negocios sólidos, estrategias claras para alcanzar los objetivos que se proponen, como diferenciarse de la competencia y ser perseverantes ante los desafíos.

Por otra parte, se ha señalado que los emprendedores nacen o surge ante situaciones de cambios críticos. El deseo de las personas para mantener, ajustar y adecuar sus empresas, permite que surjan ideas novedosas para crear mejoras en sus negocios en muchas áreas, que aunado al desarrollo acelerado de las tecnologías, han podido obtener talentos y empleo inclusive desde sus hogares (como por ejemplo ocurrió con el incremento del teletrabajo como una opción de seguir activos durante la crisis generada por la pandemia). (Ponce y otros 2022)

También, asociado a los tipos de emprendimientos, están los tipos *de* emprendedores, que según Pursell, no todos tienen las mismas cualidades o buscan el mismo tipo de empresa. El los clasifica en 10 tipos: visionario, inversionista, oportunista, apasionado, por necesidad, persuasivo, social, por azar, intuitivo y especialista. (Pursell, 2023)

Estos son los tipos de emprendimientos y emprendedores que se definen en las bibliografías consultadas. Esto deriva una conclusión importante, todo emprendimiento es único y puede tener características de varios tipos a la vez. Conocer los diferentes tipos de emprendimientos que se pueden conformar resulta relevante, para así poder identificar cuál se adapta mejor a las habilidades individuales, intereses y recursos, y enfocar los esfuerzos de manera más efectiva para convertirlos en negocios estables y duraderos que permitan satisfacer demandas no atendidas o con pocas ofertas.

Emprendimiento y Desarrollo Económico

Meyer considera que, el emprendimiento es un integrante relevante en las economías y en los procesos de desarrollo económico, porque posibilita incrementar la oferta de productos y servicios novedosos o mejorados, para atender parte de la demanda de una comunidad determinada. (Meyer y otros, 2019)

Según Ovalles (2018) los requerimientos y exigencias de trabajo a nivel mundial y sobre todo a nivel regional, es vez cada mayor. La población crece aceleradamente, más que sus economías, y el sector privado no puede atender toda la demanda que genera ese aumento acelerado. Trayendo como consecuencia un incremento de la problemática social, es decir, mayor desempleo, marginalidad, inseguridad y violencia.

Hay pocos estudios en el caso de América Latina, que evalúen la relación entre ambos elementos. Aunque ya hoy día, en muchos países, se ha logrado incorporar en las universidades estudios sobre cómo ser emprendedor y cómo elaborar proyectos para emprendedores.

En este sentido, definir el desarrollo con enfoque de "emprendedor", se convierte en requisito, por parte de las instituciones vinculadas junto a la combinación de políticas públicas e inversiones privadas, para fomentar una nueva "sociedad emprendedora". (Herruzo, y otros, 2019)

Muchos de los estudios y conceptualizaciones sobre emprendimiento han sido elaborados por expertos en economía y administración, extendiéndose a otros ámbitos como el social y humano. (Gómez y otros, 2019)

El rol de los emprendedores, según Booby (Bouby, 2015), es importante en la economía, porque contribuyen con la creación de empresas innovadoras que producen más bienes y servicios para poder cubrir las demandas de una comunidad, y con valor agregado porque generan más empleos y un mayor requerimiento de otros productos o insumos para sus negocios, impulsando así el proceso de crecimiento económico. Obviamente, esto ha generado un gran debate entre los teóricos y estudiosos del tema económico para explicar por qué este enfoque no está dando los resultados que se esperaban en pleno siglo XXI.

Emprendimiento, Innovación y Tecnología

Es evidente que la tecnología ha tenido ha generado consecuencias importantes a nivel mundial en todas las ciencias, áreas, sectores, empresas y personas. Con ella se ha logrado mejorar y facilitar la producción y otras actividades de las organizaciones, generando importantes cambios en diversos campos. Los avances de la automatización y el uso de las redes sociales en las empresas emprendedoras, ha sobrepasado fronteras. Tanto que ya es de uso masivo, alrededor de todo el mundo. (Noguera, 2021)

La innovación es básica para iniciar la aptitud emprendedora, ya que transforma las ideas en productos mercadeables. El emprendedor hace innovaciones cuando introduce nuevas ideas o realiza mejoras y crea nuevos productos y servicios, incorporando y empleando nuevas tecnologías (Hu-Chan y otros, 2022)

El emprendimiento, la tecnología y la innovación son elementos que van juntos y ayudan a consolidar los nuevos proyectos que se deben enfrentar para beneficiar a una comunidad o sociedad. (Hu-Chan y otros, 2022).

En este sentido, la innovación empresarial puede ser vista como una herramienta para el progreso humano y comunitario, ya que pareciera impulsar cambios positivos en las comunidades locales. Además, podría mantener su relevancia y liderazgo en un entorno cada vez más exigente.

Para fomentar la innovación empresarial, las empresas deben estar dispuestas a invertir en investigación y sobre todo en capacitación para obtener nuevos talentos. Las empresas pueden adoptar una cultura de innovación al promover la creatividad y la experimentación en todos los niveles organizacionales, así como establecer sistemas para intercambiar opiniones y prestar colaboración con otros equipos de trabajo.

Otra forma de fomentar la innovación empresarial es mediante la colaboración con otras empresas, universidades y organizaciones en el ecosistema empresarial. La colaboración puede incluir la co-creación de productos y servicios, transmisión de bidireccional de información, y/o apoyo en programas de formación de nuevos esquemas de negocios digitales, entre otras.

En conclusión, la innovación es fundamental para aumentar y lograr objetivos empresariales. Y las empresas deben para ello, invertir en investigación y desarrollo,

fomentar la creatividad y la colaboración, y estar preparadas para adaptarse a un entorno cambiante.

Emprendimiento Social

En la actualidad, el emprendimiento ha ganado espacio a nivel mundial tanto en los contextos sociales, culturales y económicos, y ha sido considerado en ámbitos académicos, de investigación, gubernamentales y de organismos internacionales de cooperación, por su impacto en lo económico, lo social y en la innovación para las naciones. (Vargas y otros, 2020)

Lo que pudiera convertirse en programas para conformar habilidades que permiten realizar proyectos empresariales para el autoempleo, con más certidumbre y posibilidades de generar bienestar a la comunidad o población donde se desarrollen. (Ovalles y otros, 2017)

Emprendimiento y Desarrollo Humano

El desarrollo humano está relacionado con el crecimiento integral de las personas en todos los ámbitos de su existencia, tanto física, intelectual, emocional, social y espiritual. Implica cubrir sus necesidades primarias como comer, capacitarse y estar saludable, también la posibilidad de ejercer derechos e involucrarse directamente con la comunidad.

La concepción y definición del desarrollo humano, se puede articular con el emprendimiento ya que ambos se vinculan con el ser humano y su bienestar y está presente la solidaridad con otros. (Gómez y otros, 2019).

Como se ha enfocado la importancia del emprendimiento hacia el tema económico, debido a que se consideraba que estaba más relacionado con el progreso económico de una región o comunidad, no existe mucha literatura relacionada con el emprendimiento y el desarrollo humano. O esta poco estudiada. Esto abre posibilidades y oportunidades de seguir estudiando e investigando a profundidad sobre el tema para vincularlo con otros aspectos relevantes del desarrollo en general e integral. (Alean y otros, 2016)

Emprendimiento en Pandemia y Postpandemia

Es indudable que la pandemia generó un gran impacto negativo que afectó a muchos sectores de la economía mundial, propiciando transformaciones en la conducta de gente y los negocios, ocasionando una caída en muchos indicadores tanto económicos como sociales.

Uno de los problemas generados por la pandemia fue la contracción económica que afectó a diferentes naciones y los emprendimientos que emergieron se convirtieron en una opción para superar la crisis, aunque aún no se puede afirmar totalmente si efectivamente tuvieron el resultado esperado. (Méndez y otros. 2022)

Con esta situación de pandemia, todos los países tuvieron que aplicar medidas de precaución sanitarias, distanciamiento social, cerrando muchas instituciones y/u organizaciones, y con restricciones en el trabajo en cuanto a horarios evitando actividades presenciales o grupales.

No obstante, debido al acelerado crecimiento de la tecnología o era de la digitalización, las empresas buscaron la forma de atender a su población o clientes objetivo a través de los diversos medios digitales a su alcance. Optando por estas herramientas para mantener sus empresas durante la crisis sanitaria. Esto a su vez, creó un espacio para el surgimiento de nuevos emprendedores que comenzaron también a sondear, examinar y utilizar esas herramientas digitales para comercializar igualmente sus productos y servicios, en mucho caso altamente innovadores. (Ponce y otros 2022)

Estos emprendimientos para diversos estudiosos, se han convertido en un factor relevante para la recuperación de ciertos sectores de la economía, sobre todo durante la pandemia y post pandemia. Aunque no hay suficientes estadísticas o información que corroboren el nivel real de ese aporte, si se conoce de casos particulares que se han logrado activar por las necesidades surgidas, tales como, el área de comidas a domicilio o entregas de otros diversos productos a través de deliverys, algunos servicios turísticos, transporte, teletrabajo, entre las más destacadas, donde se han abierto oportunidades para la renovación, con altos usos y dependencia de las redes sociales, y a la vez cumpliendo con la medidas de bioseguridad sanitaria. (Ponce y otros 2022)

Muchos emprendedores afortunadamente, han logrado adaptarse a estos cambios al igual que la población o las comunidades, sin necesidad de acercarse físicamente a la gente. En los casos obviamente, donde se tiene acceso al tema digital o redes sociales, las cuales,

como se han mencionado, resultaron ser la gran solución a muchos problemas. (Ponce y otros 2022)

Sin embargo, el emprendimiento se puede decir que está en fase de evolución, porque no ha crecido de igual manera en todas las regiones o comunidades; ya que en algunas naciones en vías de desarrollo no existen aún resultados firmes o determinantes que así lo señalen. (Vargas y otros, 2020)

Aunque la humanidad ha vivido con constantes cambios, unos más severos y adversos que otros, ha logrado adaptarse e innovarse. Los nuevos escenarios que se viven desde el 2020 son parte de esos cambios. Los nuevos emprendedores han sabido encontrar nuevas opciones analizando el entorno y venciendo esas adversidades para poder sobrevivir (Hu-Chan y otros, 2022)

Conclusiones

- Los emprendimientos surgen con el objetivo de cumplir un propósito personal o social, mediante la utilización de recursos disponibles (económicos, humanos, tecnológicos, etc.) identificando oportunidades en el mercado.
- El emprendedor lidera el proceso de emprendimiento, asumiendo riesgos y desafíos en busca de la innovación y el crecimiento sostenible.
- El progreso y evolución del emprendimiento parece tener de acuerdo algunos autores, algún impacto importante tanto económicos como sociales en una comunidad, país o región.
- Para poder emprender se deben considerar algunos aspectos y características importantes que lo orientaran encaminar sus proyectos. Por lo cual requiere desarrollar algunos conocimientos y destrezas o habilidades.
- Emprendimiento y crecimiento o desarrollo económico tiene diversas respuestas, dependiendo del tipo de negocio y la tecnología empleada, y asido objeto de muchas discusiones y debates.
- La promoción, formación y capacitación en materia de emprendimientos puede ser un factor relevante a considerar en las diferentes empresas e instituciones académicas.

- Emprendimiento, tecnología e innovación son temas que en conjunto ayudan a generar a plantear propuestas de negocios para cualquier comunidad o sociedad se debe enfrenta.
- Los cambios del entorno deben ser considerados para poder anticiparse y adaptarse a las nuevas oportunidades y desafíos.
- Las empresas deben estar dispuestas a invertir en investigación y desarrollo, fomentar la creatividad y la colaboración, y estar preparadas para adaptarse a un entorno cambiante.
- Con una mentalidad innovadora y una estrategia apropiada, las empresas pueden transformar retos en oportunidades y lograr un crecimiento sustentable.
- Con base a la concepción y definición del desarrollo humano, éste se puede articular con el emprendimiento ya que ambos se vinculan con el ser humano y su bienestar y escoger con libertad.
- La pandemia generó un impacto negativo que afectó la economía mundial, pero también fue el impulso generar cambios importantes, como la entrada en escena de los emprendimientos.
- Aún queda mucho para poder determinar si efectivamente los nuevos emprendimientos o la innovación empresarial han tenido algún efecto sobre la economía y el desarrollo humano. Esto hace que sea un tema importante para continuar con las investigaciones, exploraciones, análisis y/o reflexiones, con menos teoría u opiniones empíricas y más con herramientas de análisis cuantitativos.

Bibliografía

- Alean, A.; Del Río, J.; Simancas, R. y Rodríguez, C. (2016). ¿El Emprendimiento como Estrategia para el Desarrollo Humano y Social? Saber, ciencia y libertad. ISSN: 1794-7154 Vol. 12, N° 1 Enero-Junio 2017 Págs. 107-123. Universidad Libre, Sede Cartagena
- Álvarez-Sousa, A. (2019). Emprendedores por necesidad. Factores determinantes. Revista Española de Investigaciones Sociológicas, (166), 3-24. Disponible en: https://reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_166_011547120128092.pdf

- Asencio, J. (s/f) Emprendimiento en tiempos de Pandemia y su Supervivencia. Revista Empresarial & Laboral
<https://revistaempresarial.com/empresas/emprendimiento/emprendimiento-en-tiempos-de-pandemia-y-su-supervivencia/>
- bcombinator.com. (s/f) El emprendimiento y la economía de un país.
- Bedoya, M.; Toro, I. y Arango, B. (2016). Emprendimiento Corporativo e Innovación: Una Revisión y Futuras Líneas de Investigación. Revista Espacios. Vol. 38 (Nº 17) Año 2017. Pág. 20. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n17/a17v38n17p20.pdf>
- Bouby, F. (2015). La importancia del Emprendimiento social frente al proceso de globalización de la economía y los mercados. Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM (Vol. 18-I, Nº 35, Lima, Enero - Junio 2015).
- Burbano, E.; Murgueitio, M. y Moreno, E. (s/f) Emprendimiento e innovación, sinergia para el desarrollo local. Innovación en la PYME. Colombia.
- Carreón, J.; Hernández, J.; Morales, M; García, C; García, E. y Rosas, J. (2014). Emprendimiento local para el desarrollo humano sustentable. Margen Nº 74 – setiembre 2014
- Chong-González, E. (2017). El emprendimiento como agente potenciador del desarrollo económico local en el espacio rural. Revista de Desarrollo Económico. Junio 2017. Vol.4 Nº.11 28-36. Universidad Politécnica del Valle de Toluca. México.
- De la Hoz, B. (2019). Emprendimiento y desarrollo humano un análisis internacional desde el enfoque de capacidades humanas. Universidad de Granada.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=247172>
- Duarte, T. y Ruíz, M. (2009). Emprendimiento, una opción para el desarrollo. Scientia et Technica Año XV, Nº 43, diciembre de 2009. Universidad Tecnológica de Pereira. ISSN 0122-1701 326.
- Escobar, M. y Bermúdez, L. (s/f) Emprendimiento en tiempos de pandemia. Revista Sol de Aquino en Linea. Págs. 50-53. Universidad Santo Tomás.
<https://revistasoldeaquino.usta.edu.co/index.php/como-vamos-foot/item/481-emprendimiento-en-tiempos-de-pandemia>

- García, J. (2019). Sociedad del conocimiento. <https://josemanuelgarciaaranda2019.blogspot.com/2019/07/>
- Gary, F. (2016). Emprendimiento y crecimiento económico: una visión desde la literatura y los principales indicadores internacionales. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, N° 2 (julio-diciembre de 2017), 33-59.
- Gómez, B., Baquero, J. y Álvarez, B. (2019). Emprendimiento y desarrollo humano: una mirada desde los jóvenes. *Revista Aletheia*, 11(2), 127-152.
- Herruzo, E.; Hernández, B.; Cardella, G. y Sánchez, J. (2019). Emprendimiento e innovación: oportunidades para todos. <https://www.bcombinator.com/es/el-emprendimiento-y-la-economia-de-un-pais>
- Hu-Chan, G.; Kumul-Xool; Roussel A. y Sánchez-Limón, M. L. (2020). El emprendimiento y sus impactos en la economía por la pandemia Covid-19. *educiencia*. 2020. ISSN 2683-1791. 6 (10): 20-31 (julio-diciembre 2020)
- Ideal Marketing. (2022). Emprendimiento y desarrollo humano <https://blog.becinteligencia.es/emprendimiento-y-desarrollo-humano/>
- Iturbide, L. (2019). La importancia del emprendimiento. *Red de Universidades Anáhuac*.
- Jiménez, A.; Hernández, H. y Pitre, R. (2018). Emprendimiento social y su repercusión en el desarrollo económico desde los negocios inclusivos (Colombia). *Revista Logos Ciencia & Tecnología*. Artículo de investigación ISSN 2145-549X | ISSN 2422-4200 - Vol. 10, No. 2, Abril – junio 2018
- Martins, N. (2023). ¿Qué es el emprendimiento? Concepto y definiciones de emprendimiento en 2023 <https://www.oberlo.es/blog/definicion-y-significado-emprendimiento>
- Mayer, E.; Jiménez, F.; Alonso, M. y Charles, J. (2019). Emprendimiento y crecimiento económico: El sistema mexicano de incubadoras de negocios. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXVI, núm. 1, pp. 107-127, 2020. Universidad del Zulia. <https://www.redalyc.org/journal/280/28063104011/html/>
- Méndez, J., Méndez, M. y Bolaños, C. (2022). Emprendimientos sociales y su efecto en la reactivación económica en tiempos de pandemia. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, vol. 7, núm. 3, pp. 31-45, 2022. Universidad Técnica de Manabí.

- <https://doi.org/10.33936/rehuso.v7i3.5149> Disponible en <https://www.redalyc.org/journal/6731/673172244003/html/>
- Minniti, M. (s/f) El Emprendimiento y el Crecimiento Económico de las Naciones. Fundamentos y Aspectos Territoriales.
- Navarro, V. (2021). *Los retos de innovación en la nueva ruta de la seda* Universidad Militar Nueva Granada]. UMNG.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38371/NavarroBarbosaValentina2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Noguera, C. y Puerres, H. (2022). Emprendimiento como factor influyente en el desarrollo humano. *Revista Travesía Emprendedora*, Vol 5. N° 2. págs. 17-18.
<https://doi.org/10.31948/travesiaemprendedora.vol5-2.art2>
- Orrego, C. (2008). La Dimensión Humana del Emprendimiento. *Revista Ciencias Estratégicas*. Vol 16 – N° 20 (2008).
- Ospina G. (s/f) Concepto y definición de Emprendimiento. Taller N°1. Emprendimiento. Disponible en [file:///C:/Users/usuario/Downloads/Concepto%20y%20definici%C3%B3n%20de%20emprendimiento.pdf%20\(1\)-1.pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Concepto%20y%20definici%C3%B3n%20de%20emprendimiento.pdf%20(1)-1.pdf) y en <https://es.scribd.com/document/360604335/Concepto-y-definicion-de-emprendimiento-pdf-docx>
- Ovalles, L.; Moreno, F.; Zahira, M. Á. y Guerra, S. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 81, pp. 217-234, 2018 Universidad del Zulia
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055767013/html/index.html>
- Pomaquero, Y. (2017). Emprendimiento e innovación en el contexto del desarrollo económico y social, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador, (noviembre 2017). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/desarrollo-economico-social.html>
- Ponce, H.; Guerrero, L. y Haro, C. (2022). El emprendimiento como una alternativa de desarrollo económico post pandemia. RECIAMUC. Editorial Saberes del Conocimiento, 2022. Ecuador

- Pursell, S. (2023). ¿Cuál de los 10 tipos de emprendedores eres tú? Publicado originalmente el 06 de septiembre de 2022, actualizado el 07 de marzo de 2023. Este artículo fue escrito originalmente por Ana Isabel Sordo, pero fue editado y actualizado por Pursell, Shelley para mayor comprensión y relevancia <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-emprendedores>
- Redator Rock Content. (2018). ¿Qué tipos de emprendimiento existen? <https://rockcontent.com/es/blog/tipos-de-emprendimiento/>
- Silberstein, D. y Galli Basualdo, M. (2016). ¿Cuál es el vínculo entre el emprendimiento social y el desarrollo sostenible, y cómo los emprendedores sociales contribuyen a la inclusión social y a la erradicación de la pobreza?, Revista TECSISTECATL, n. 20 (agosto 2016). En línea: <http://www.eumed.net/rev/tecsistecatln20/emprendimiento.html>
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/tecsistecatln20-emprendimiento>
- Sornoza, D.; Parrales, M.; Sornoza, G.; Cañarte, T.; Castillo, M.; Guaranda, V. y Delgado, H. (2018). Fundamentos de Emprendimiento. 1era Edición. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Torroba Hidalgo, L. (2014). Factores clave en el desarrollo del emprendimiento. Universidad Pontificia Comillas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Madrid, España.
- Universidad Siglo 21. (s/f). Desarrollo Emprendedor. El emprendedor y su papel en cada etapa del emprendimiento.
- Valenzuela, I.; Valenzuela, B. y Irarrazaval, J. (2018). Desarrollo Emprendedor Latinoamericano y sus Determinantes: Evidencias y Desafíos. Revista Pilquen. Sección Ciencias Sociales. Vol. 21 N° 3. 2018. <http://revela.uncoma.edu.ar/htdoc/revela/index.php/Sociales/article/view/2088/pdf>
- Vargas, M. y Uttermann, R. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 25, núm. 90, 2020 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29063559024>
- Vargas, P.; Zúñiga, M. y Mullo, M. (2020). Emprendimiento y su relación con el desarrollo económico y local en el Ecuador. Polo del Conocimiento (Edición núm. 50) Vol. 5, N°

10. octubre 2020, pp. 242-258. ISSN: 2550-682X. Ciencias Económicas y Empresariales. <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>

Zamora, C. (2018). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador.

Revista Espacios. Vol. 39 (Nº 07) Año 2018. Pág. 15. <https://n9.cl/g7cdx>

Riesgos en el marco de las relaciones interorganizacionales: una reflexión teórica

Rosa Azalea Canales García
Universidad Autónoma del Estado de México
racanalesg@uaemex.mx

Noelly Karla Sarracino Jiménez
Universidad Autónoma del Estado de México
nsarracinoj@uaemex.mx

William Eduardo Mosquera Laverde
Corporación Universitaria de Asturias, Colombia
william.mosquera@asturias.edu.co

Resumen

Derivado de la necesidad de allegarse de recursos materiales y humanos, las organizaciones establecen vinculaciones con otras esferas gubernamentales, educativas o sociales con la finalidad de complementar o allegarse de factores tangibles e intangibles. No obstante, la interacciones con actores externos implica asumir riesgos que pueden contrarrestarse mediante el empleo de las formas de control y sus instrumentos. El objetivo de este artículo reside en proponer un esquema teórico que permita la identificación de los riesgos relacionales derivados de las relaciones interorganizacionales, así como los tipos de control e instrumentos utilizados para contrarrestarlos. Para tal efecto, se realiza una revisión teórico documental. La justificación radica en la trascendencia que tiene para las organizaciones reconocer la probabilidad de fracaso en una conexión. Los resultados señalan la posibilidad de asumir riesgos cuando dos organizaciones interactúan por lo que es preciso seleccionar formas de control y sus instrumentos.

Palabras clave: vinculaciones interorganizacionales, riesgos, formas de control, instrumentos de control.

Abstract

As a result of the need to obtain material and human resources, organizations establish linkages with other governmental, educational, or social spheres in order to complement or acquire tangible and intangible factors. However, interactions with external actors involve assuming risks that can be counteracted through the use of control mechanisms and their

instruments. The objective of this article is to propose a theoretical framework that allows for the identification of relational risks derived from interorganizational relationships, as well as the types of control and instruments used to mitigate them. To this end, a theoretical and documentary review is conducted. The justification lies in the importance for organizations of recognizing the probability of failure in a partnership. The results indicate that risks may arise when two organizations interact; therefore, it is necessary to select appropriate forms of control and their corresponding instruments.

Keywords: interorganizational linkages, risks, control mechanisms, control instruments.

Introducción

Los vínculos entre organizaciones simbolizan un aspecto importante ante los vertiginosos cambios tecnológicos y en la demanda. Las alianzas estratégicas, las fusiones y adquisiciones, la producción conjunta, los acuerdos de desarrollo e incluso las interacciones *n-hélice* que aluden modelos de cooperación para incidir sobre la sociedad representan formas de relaciones interorganizacionales.

Los diversos actores sociales, principalmente los orientados al lucro, establecen acuerdos con actores externos a fin de complementar recursos estratégicos. Por medio de la vinculación se busca fortalecer sus competencias y proporcionar un mayor peso a sus capacidades centrales. No obstante, la decisión de vincularse exige una evaluación cuidadosa de los riesgos derivados de tal interacción.

El objetivo del presente trabajo es describir teóricamente la existencia de riesgos relacionales inherentes a las vinculaciones interorganizacionales, así como los tipos de control e instrumentos utilizados para contrarrestarlos. Lo anterior con la finalidad proponer un esquema integral de análisis que incluya factores como: el contexto institucional, la evaluación *ex ante* sobre la probabilidad de fracaso en la interacción, los riesgos relacionales y las formas e instrumentos de control y gobernación.

La justificación del estudio radica en la importancia que tiene para las organizaciones evaluar la posibilidad de fracaso y elaborar un esquema de formas de control para aminorar

los riesgos relacionales. Igualmente, se pretende ampliar el conocimiento teórico al respecto, ya que son escasos los trabajos que aluden a los vínculos entre organizaciones desde el ámbito de los riesgos y los tipos de control o gobernación utilizados para subsanarlos.

Para tal efecto, la primera sección define las relaciones interorganizacionales. La segunda, explica los riesgos relacionales y describe los tipos de control o gobernación, así como sus instrumentos y, la tercera, muestra la propuesta de análisis de las relaciones interorganizacionales a partir de los riesgos relacionales y las formas e instrumentos de control.

1. Desarrollo

Relaciones interorganizacionales

Las vinculaciones entre organizaciones asumen especial trascendencia en un entorno caracterizado por la digitalización de los procesos productivos, la aceleración del cambio tecnológico y el incremento de la incertidumbre económica, social e institucional.

En este marco, las organizaciones utilizan estratégicamente diversos esquemas de vinculación que incluyen la subcontratación especializada, las relaciones cliente–proveedor, las alianzas estratégicas, las redes de innovación y los modelos de cooperación multiagente, como los enfoques en *n hélice* (Qu & Kim, 2025; Amador et al., 2023; Lui, 2024).

Esta búsqueda de socios externos atiende, principalmente, a la necesidad de acceder, compartir y co-crear conocimiento y recursos que difícilmente podrían generarse de forma aislada. Así, las organizaciones tienden a establecer conexiones con actores que poseen capacidades cognitivas heterogéneas, sustentadas en trayectorias, saberes y experiencias diferenciadas en los ámbitos social, económico, productivo y tecnológico (Yang, 2024; Kohtamäki, Rabetino y Huikkola, 2023).

La heterogeneidad entre capacidades organizacionales genera una distancia cognitiva entre los actores involucrados que, lejos de constituir un obstáculo, puede convertirse en una fuente de aprendizaje, innovación y complementariedad. En la medida en que esta diversidad sea gestionada adecuadamente, las organizaciones ampliarán su base de competencias, fortalecerán sus capacidades dinámicas y otorgarán mayor relevancia a sus capacidades

centrales, situación que preserva al mismo tiempo, su identidad organizacional y su ventaja competitiva (Zapata y Hernández, 2018).

El eje central reside en el aprender por interacción, situación que requiere poseer creciente capacidad de absorción, habilidad para colaborar y para reducir el tiempo encaminado al entendimiento mutuo. Cuando se posee alta capacidad de absorción y experiencia en colaborar, la vinculación interorganizacional se convierte en un punto medular para la innovación; empero, es preciso establecer relaciones a largo plazo debido a la naturaleza de la acumulación de conocimiento y la adquisición de saberes provenientes de otras organizaciones.

Adicionalmente, las relaciones interorganizacionales contribuyen a subsanar limitaciones cognitivas, definidas como la dificultad para interpretar adecuadamente el entorno, identificar oportunidades emergentes y anticipar amenazas en ambientes complejos. Tal restricción cognitiva puede mitigarse por medio de la interacción con agentes externos que aportan marcos interpretativos, conocimientos y experiencias heterogéneas, lo cual favorece el aprendizaje y expansión del conocimiento organizacional (Arsanti, 2024).

En suma, la vinculación interorganizacional adquiere un carácter estratégico ya que faculta la complementariedad cognitiva, fortalece la capacidad de adaptación ante la incertidumbre y estimula la innovación en entornos inciertos.

Riesgos relacionales

Una de las ventajas de establecer relaciones inter-organizacionales es el acceso a recursos físicos y cognitivos complementarios que las organizaciones no poseen, o no desean especializarse en ellos; sin embargo, estas vinculaciones involucran riesgos relacionales determinados por compartir recursos con externos que pueden actuar de manera oportunista (Sandoval et al., 2025). Al respecto, es posible identificar tres riesgos relacionales:

- 1) Riesgo de distancia cognitiva: define la problemática inherente al entendimiento mutuo (las organizaciones perciben de manera distinta el ambiente de la vinculación y no logran alcanzar consensos). Se manifiesta, por ejemplo, en la innovación debido

a que el conocimiento y las competencias se encuentran en desarrollo (Nooteboom et al., 2007).

- 2) Riesgo de derrama de conocimiento (*spillover*): se presenta cuando el conocimiento de una organización deja de ser exclusivo a ella y es usado por otros para imitar. Puede llevarse a cabo mediante un contacto directo (un aliado convertido en competidor) o indirecto (en una red, con el conocimiento *derramado* sobre el competidor vía un socio común). Este tipo de riesgo es pequeño si los competidores no poseen las condiciones para absorber la información obtenida, o bien, absorben el conocimiento, pero cuando lo hacen, surgen nuevas ideas que causan que el conocimiento adquirido sea obsoleto (Ritala y Hurmelinna, 2013).
- 3) Riesgo de dependencia (*hold – up*): se observa cuando una de las partes depende de otra como resultado de inversiones específicas (físicas o cognitivas). Debido a la especificidad de activos, la organización aliada puede actuar de manera oportunista y usar la dependencia para demandar a su contraparte un mayor beneficio de la relación bajo la amenaza de salir de ella. Este riesgo ocasiona pérdidas, ya que si se rompe la vinculación es necesario invertir en nuevos activos con el fin de embarcarse en una nueva relación, por tal motivo, una organización puede convertirse en rehén (*hostage*) de otra (Williamson, 1985).

En suma, los riesgos relacionales se hallan inherentes a cualquier relación interorganizacional dado que es siempre latente la posibilidad de que el socio se comporte de manera oportunista. No obstante, para subsanarlos es posible diseñar un esquema que incluya tipos de control o gobernación y sus instrumentos.

Control o gobernación para subsanar riesgos relacionales

Para aminorar los riesgos relacionales, las organizaciones deben evaluar un conjunto de opciones de control o gobernación.

Tradicionalmente, se considera la elaboración de contratos detallados como el tipo de gobernación más adecuado, sin embargo, no constituye la única manera para protegerse contra los riesgos relacionales. Se identifican una serie de formas alternativas, entre ellas

señala seis: control de mercado, control de las oportunidades, control basado en la confianza, control mediante incentivos, control trilateral y control de redes (Echeverri, 2024; Valkokari et al., 2024).

En el control basado en el mercado se evita incurrir en riesgo relacional por medio de mantener varias alternativas para relacionarse y por la inexistencia de inversiones específicas. En este caso, las organizaciones se vinculan con otras a través del mercado y debido a que el precio contiene toda la información relevante, lo único importante es juzgar la calidad del producto o servicio.

El control de oportunidad aparece de dos maneras. La primera, involucra productos y procesos susceptibles de ser monitoreados, así como un entorno de pleno conocimiento sobre futuras contingencias y confiabilidad en las instituciones legales. En estas circunstancias, se recomienda el uso de contratos legales, formales y detallados, aunque su aplicación requiere un volumen o frecuencia razonable de transacciones con el fin de que sea provechoso asumir los costos implicados en la elaboración de contratos. La segunda forma de control de oportunidad es mediante la integración jerárquica dentro de la organización. En este caso, la relación se desarrolla dentro de un ambiente de desconocimiento de futuras contingencias y la utilización de activos especializados (Aguilar, 2024).

En el control de incentivos, una de las partes motiva a la otra mediante recompensas a seleccionar acciones en el espacio común. En otras palabras, si se observa que una organización tiene inclinación hacia el oportunismo se le motiva a no estar interesado en ello. Este tipo de control es recomendable cuando la transacción ocurre en un ambiente de desconocimiento de futuras contingencias, necesidad de flexibilidad y volatilidad de los mercados y/o tecnología (Hanisch, 2024).

En cuanto al control basado en la confianza señala que cuando no existe confianza *ex ante* asentada sobre normas y contacto previo, se necesita la construcción de ella. Esto requiere interacción frecuente y socialización entre las partes involucradas para producir con el tiempo, motivación a colaborar y disminución del monitoreo. Este tipo de control es particularmente importante en aquellas situaciones con alta especificidad de activos,

transacciones recurrentes, incertidumbre, necesidad de flexibilidad, así como volatilidad tecnológica y en los mercados (Nooteboom, 2004d).

El control trilateral emplea un tercer agente llamado *guardián de la confianza* o *intermediario comunitario*. Sus principales funciones son: arbitraje o intermediación, ayudar al mutuo entendimiento, control de posibles conflictos, prevenir malentendidos, mantener la reputación de los implicados (a través de verificar las acusaciones de oportunismo e incompetencia) y principalmente auxiliar en la construcción de confianza. Como ejemplos de intermediarios se señalan las asociaciones industriales, los consultores, auditores y contadores. Es factible la utilización de este tipo de control cuando existe desconocimiento de futuras contingencias, presencia de mecanismos de reputación, volatilidad tecnológica y en los mercados.

El control de redes es necesario cuando la relación involucra múltiples miembros. El objetivo es construir una red alrededor de una posición con el fin de incrementar o disminuir la densidad de esta, o bien, obtener una posición central, perimetral o en los límites de ella. El problema con este tipo de control es la falta de rapidez y facilidad para construir o transformar una posición.

En suma, las relaciones entre organizaciones implican asumir riesgos relacionales contrarrestados a través de diversos tipos de control. Cada uno de ellos posee instrumentos particulares que pueden combinarse para obtener una forma de control adecuada a las condiciones específicas en que se desenvuelva la relación interorganizacional.

Instrumentos de control o gobernación contra el riesgo relacional

Cada tipo de control posee sus propios instrumentos y limitaciones que pueden ser compensadas con el uso de otros. La combinación y complementariedad de instrumentos permiten la configuración de mecanismos más acabados contra el riesgo relacional.

La elección y eficacia de los instrumentos depende del tipo de control, considerando los objetivos de la relación, las características de los participantes, el conocimiento, la tecnología, los mercados, el ambiente institucional y el riesgo relacional que se pretende aminorar o erradicar.

Cuando existe riesgo de dependencia y *spillover* en un contexto de control basado en el mercado, los instrumentos viables son: evitar inversiones específicas, mantener múltiples socios y reducir el valor otorgado a un aliado particular. Igualmente, es recomendable la no transferencia de conocimiento e información competitiva de la organización. La desventaja atribuida a estos instrumentos alude a la pérdida de oportunidades para obtener ganancias derivadas de la producción de bienes especializados (por no realizar inversiones en activos específicos). Asimismo, no intercambiar conocimiento implica perder una oportunidad para el aprendizaje y la innovación. Por tanto, es recomendable aplicar los instrumentos de control de mercado cuando los productos son básicos y se encuentran en mercados maduros y estables.

El control de oportunidad emplea como instrumentos los contratos y la integración jerárquica. Los contratos estipulan cláusulas detalladas contra contingencias y comportamiento oportunista, sin embargo, también constituyen memorias empresariales con arreglo jurídico cuyo propósito es registrar acuerdos y rumbos de acción en una relación (Nooteboom, 2002 y 2004d). La desventaja de este tipo de instrumento es el alto costo de monitoreo para su cumplimiento y la dificultad para aplicarlos en situaciones de incertidumbre. En tanto, la integración jerárquica supone que las organizaciones internalizan las actividades de producción y supervisión, además normalizan productos, procesos y capacidades. El aspecto negativo es que la integración jerárquica limita la flexibilidad de las actividades y puede eliminar los incentivos para buscar socios externos.

El control de incentivos utiliza como instrumentos la dependencia mutua, los rehenes (*hostages*) y la reputación.

La dependencia mutua surge como resultado de inversiones específicas y se manifiesta a través de dos formas. La primera, implica que una organización sea dependiente de la contraparte. La segunda, involucra que cada organización utilice sus inversiones específicas con el objetivo de construir y ofrecer una fuente única e invaluable de competencias para el socio. Esto produce un espiral donde cada uno se compromete a agregar, en secuencia, mayor valor a la relación.

Al igual que la dependencia mutua, los rehenes también se relacionan con la existencia de inversiones específicas. En este caso, cada organización se especializa en la producción de un activo particular (físico o cognitivo) y pueden asumir la forma de información confidencial, patentes y derechos de propiedad intelectual. Este instrumento es recomendable cuando existe conocimiento tácito en la vinculación. La desventaja radica en que uno de los involucrados puede romper la relación y los activos específicos quedarían inutilizados para otros usos alternativos (Nooteboom, 2004).

La reputación tiende a reducir la posibilidad de oportunismo ya que, si una de las organizaciones lo hace, dañaría su prestigio y perdería la posibilidad de establecer futuras vinculaciones. No obstante, este instrumento es imperfecto por ser sensible a valuaciones subjetivas de alguno de los implicados.

Respecto al control basado en la confianza, el instrumento principal es la construcción de esta a través de la interacción frecuente. A medida que pasa el tiempo, la confianza se consolida como una especie de inversión específica. La confianza en sí misma implica otros instrumentos de control: contratos no detallados ampliamente cuyas cláusulas se definen a través del tiempo, evaluación de la calidad de la información compartida y normas de conducta comunitarias. Aunque la confianza es un instrumento que reduce el monitoreo, implica una limitación: la probabilidad de que la interacción frecuente y prolongada genere excesiva confianza y a su vez, elimine el potencial del aprendizaje colectivo y la búsqueda de alternativas para la innovación.

En cuanto al control trilateral, el instrumento principal es la utilización de un tercer agente llamado *guardián de la confianza o intermediario comunitario*, quien funge como árbitro e intermediario de la relación, así como auxiliar en la construcción de la confianza y en el control contra los riesgos relacionales. Una de las limitaciones en el uso de intermediarios es que puede llevar tiempo su desarrollo dado que sus funciones requieren conocimientos especializados sobre cuestiones organizacionales, tecnológicas y de los mercados. Además, debe conocer ampliamente las características específicas de las organizaciones involucradas (Nooteboom, 2004).

Concerniente al control de redes, los instrumentos utilizados se basan en la densidad, la estabilidad (alta o baja) y la posición (central o perimetral) que asumen las organizaciones en una red.

La densidad puede utilizarse como instrumento de control contra el riesgo de dependencia (*hold-up*) porque proporciona estrechos flujos de comunicación entre varios miembros, permite la formación de coaliciones y el mejoramiento de la reputación, aunque posibilita el aumento de *spillover*.

La posición en la red es un instrumento de gobernación ya que, si una organización asume centralidad, obtiene mayor acceso a los otros miembros para controlar y formar coaliciones. Las desventajas radican en que la organización central se encuentra expuesta al escrutinio de los otros participantes, existe dificultad para salir de la red y para cambiar de una posición central a una periférica, y a la inversa.

En resumen, cada tipo de gobernación posee sus propios instrumentos que pueden combinarse para configurar uno más acabado contra el riesgo relacional. La aplicación de éstos depende de los activos involucrados y de las características específicas de la relación interorganizacional.

Propuesta de análisis de las relaciones interorganizacionales a partir de los riesgos relacionales y las formas e instrumentos de control

Como consecuencia de la globalización es frecuente el establecimiento de relaciones interorganizacionales cuya finalidad es adquirir o complementar recursos físicos y cognitivos para explorar nuevas oportunidades de crecimiento. No obstante, a pesar de sus ventajas estas vinculaciones implican riesgos relacionales (distancia cognitiva, derrama de conocimiento y dependencia) que pueden contrarrestarse a través de diversos tipos control o gobernación y la aplicación de sus instrumentos.

En una relación interorganizacional, es factible la combinación y complementariedad de formas e instrumentos de control con el objetivo de configurar un mecanismo más completo. Por tanto, no existe una forma única de gobernación que constituya la mejor

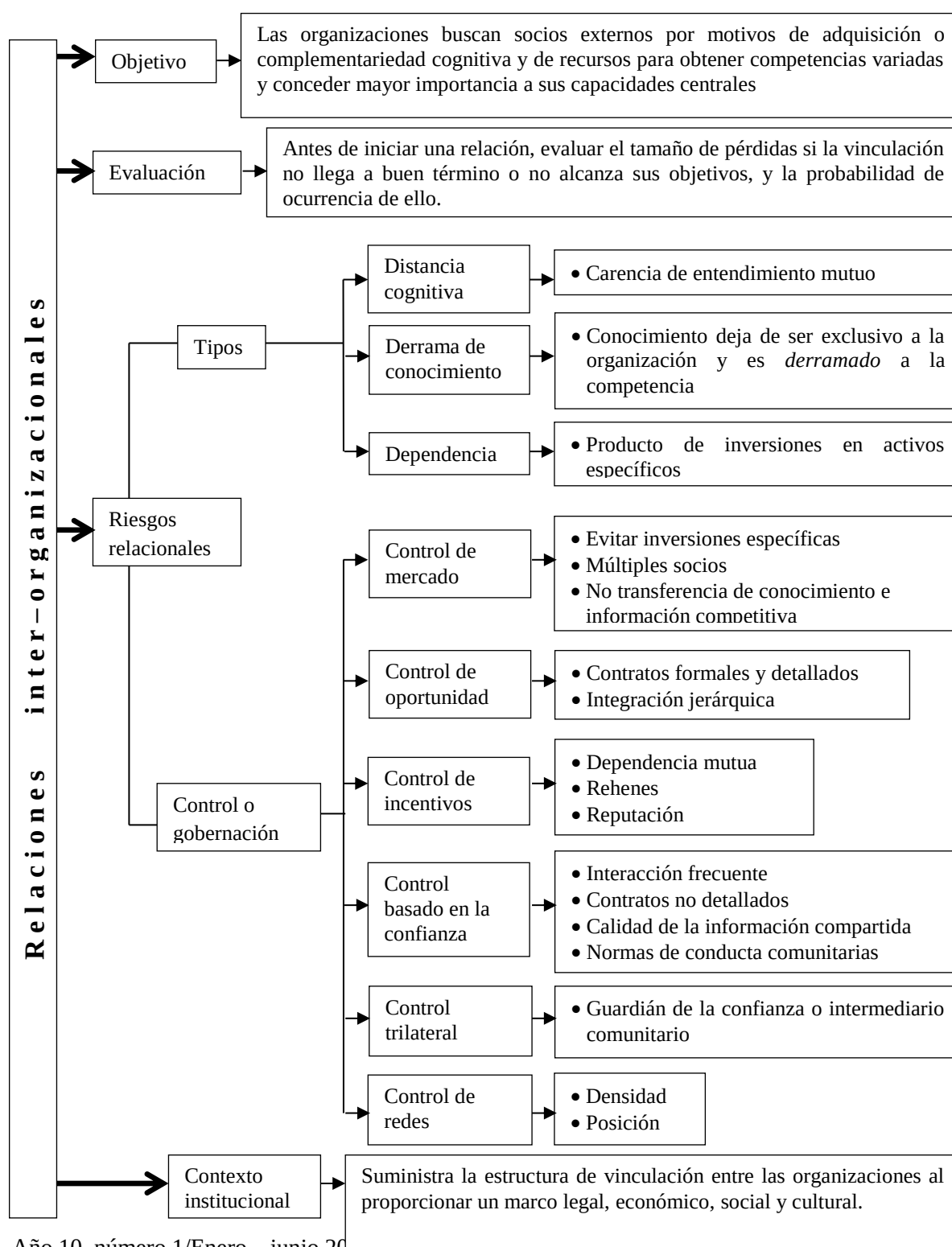
solución, cada una de ellas obedece a las condiciones particulares en que se desenvuelva la vinculación.

Asimismo, es preponderante considerar el entorno institucional por suministrar el marco legal, económico, social y cultural de la interacción que influye sobre la aplicabilidad de los tipos e instrumentos de control.

Por otro lado, es necesario que precedente al inicio de una relación, las organizaciones examinen sus pérdidas en caso de que la vinculación termine antes de lo pactado o no alcance sus objetivos. Para tal efecto, se deben evaluar dos aspectos. El primero, se refiere a aminorar el tamaño de la pérdida. Esto puede llevarse a cabo mediante la reducción de la importancia otorgada al aliado por medio de establecer conexiones con organizaciones alternativas; así como evadir activos específicos (no poseer o no invertir en ellos), compartir la propiedad de estos, o bien, utilizar salvaguardas para garantizar que su valor pueda ser recuperado. El segundo, es disminuir la probabilidad de pérdida para lo cual existen tres alternativas: 1) imponer restricciones contractuales y mejorar el monitoreo; 2) acotar los incentivos para comportarse de manera oportunista mediante el incremento de la dependencia del socio con respecto a la organización; y 3) limitar la inclinación hacia el oportunismo a través de la reputación y la construcción de la confianza *ex ante* a la selección de aliados.

En base a los elementos anteriores, la propuesta radica en retomar y complementar la perspectiva de Bart Nooteboom respecto a los riesgos relacionales y sus forma e instrumentos de control, para incluir el contexto institucional y la evaluación *ex ante* del tamaño y probabilidad de pérdidas si la vinculación no alcanza su objetivo (figura 1).

Figura 1. Propuesta para el análisis de las relaciones interorganizacionales



Fuente: Elaboración propia

La finalidad de la propuesta anterior es proporcionar un marco de análisis integral para el estudio de las relaciones interorganizacionales al observarlas no únicamente desde el ámbito sus ventajas sino también incluyendo otros factores relevantes: el contexto institucional, la evaluación *ex ante* del fracaso en la vinculación, los riesgos relacionales y los tipos e instrumentos de control. A partir de ello, es posible contar con elementos teóricos para corroborar empíricamente la manera en que se vinculan las organizaciones, los riesgos que implican dichas relaciones y las formas e instrumentos de control o gobernación utilizados para contrarrestarlos.

Conclusiones

Las relaciones entre organizaciones son cada vez más frecuentes para adquirir o complementar recursos físicos y cognitivos, con el objetivo de enfrentar el entorno cambiante. Sin embargo, la vinculación con externos involucra asumir riesgos relacionales (distancia cognitiva, derrama de conocimiento y dependencia).

En una interacción interorganizacional es siempre latente la posibilidad de asumir riesgo de distancia cognitiva ya que existe la posibilidad de que la contraparte no posea la suficiente capacidad de entendimiento y absorción. El riesgo de derrama se manifiesta principalmente cuando el conocimiento deja de ser exclusivo de la organización y es *derramado* a la competencia por medio del contacto con socios comunes. En tanto, el riesgo dependencia se deriva principalmente de inversiones específicas e implica la pérdida de las mismas (inversiones en recursos económicos, humanos y en tiempo) cuando se rompe la relación.

Para contrarrestar el impacto de los riesgos relacionales, Bart Nooteboom plantea seis tipos de control (de mercado, de las oportunidades, basado en la confianza, de incentivos, trilateral, control de redes) y la aplicación de sus instrumentos. Un aspecto importante de esta perspectiva es que incluye formas de control diferentes a los contratos e incorpora la confianza como un tipo relevante de gobernación.

La propuesta es retomar y completar el punto de vista de Bart Nooteboom para incluir el contexto institucional y la evaluación *ex ante* de las pérdidas en caso de no alcanzar los

objetivos de la vinculación. Este planteamiento proporciona un marco de análisis integral con respecto al estudio de las relaciones interorganizacionales, incluso no únicamente las ventajas de interactuar con externos sino también agrega la incidencia de las instituciones, la importancia de evaluar *ex ante* el daño si fracasa la relación, la existencia de riesgos relacionales y las formas e instrumentos de control.

Finalmente, la propuesta teórica presentada en líneas precedentes amplía el conocimiento respecto al análisis de las relaciones interorganizacionales y proporciona una herramienta para verificar empíricamente las formas en que se vinculan las organizaciones, los riesgos que implican dichas relaciones, las formas e instrumentos de control utilizados para subsanarlos, así como la incidencia de las instituciones sobre el contexto de la interacción interorganizacional.

Bibliografía

- Aguilar Villanueva, L. F. (2024). La nueva gobernanza pública: Un panorama conceptual. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 66(1), 101–124. <https://doi.org/10.18504/pl3263-001-2024>
- Amador, J. E.; Tejeida, R., Badillo, I., y Coria, A. L. (2023). Una perspectiva sistémica de la triple hélice en la innovación social en la Ciudad de México: Revisión de literatura. *Revista de El Colegio de San Luis*, 13(24). <https://doi.org/10.21696/rcsl132420231514>
- Arsanti, T. A. (2024). Managing knowledge flows within open innovation. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2351832. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2351832>
- Echeverri, A. (2024). Papel de la gobernanza en las organizaciones y el desarrollo de los territorios: oportunidades y desafíos. *Lúmina. Revista Iberoamericana de Desarrollo y Organizaciones*, 25(2). <https://doi.org/10.30554/lumina.v25.n2.5285.2024>
- Hanisch, M. (2024). Strategic alliance governance through termination provisions: Safeguard and incentive, flexibility and commitment. *Journal of Management*, 51(7), 2852–2880. <https://doi.org/10.1177/01492063241247495>

- Kohtamäki, M.; Rabetino, R., y Huikkola, T. (2023). Learning in strategic alliances: Reviewing the literature streams and crafting the agenda for future research. *Industrial Marketing Management*, 110, 68–84. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.02.006>
- Nooteboom, B.; Van Haverbeke, W.; Duysters, G.; Gilsing, V., y Van den Oord, A. (2007). Optimal cognitive distance and absorptive capacity. *Research Policy*, 36(7), 1016–1034. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.04.003>
- Liu, Z., Li, Z.; Zhang, Y.; Mutukumira, A. N.; Feng, Y.; Cui, Y.; Wang, S.; Wang, J., y Wang, S. (2024). Comparing Business, Innovation, and Platform Ecosystems: A Systematic Review of the Literature. *Biomimetics*, 9(4), 216. <https://doi.org/10.3390/biomimetics9040216>
- Nooteboom, B. (2004). *Inter-firm collaboration, learning and networks: An integrated approach*. Routledge
- Ritala, P., y Hurmelinna-Laukkanen, P. (2013). Incremental and radical innovation in coopetition—The role of absorptive capacity and appropriability. *Journal of Product Innovation Management*, 30(1), 154–169. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00956.x>
- Qu, C., y Kim, E. (2025). Artificial-intelligence-enabled innovation ecosystems: A novel triple-layer framework for micro, small, and medium-sized enterprises in the Chinese apparel-manufacturing industry. *Sustainability*, 17(11), 5019. <https://doi.org/10.3390/su17115019>
- Sandoval, J.; Krystallis, I.; Whitmore, D., y Huemann, M. (2025). Managing strategic relationships in inter-organisational projects: Trust, alignment, and risk-sharing. *International Journal of Organisational Behaviour*, 12(4), 301–320. <https://doi.org/10.1080/09537287.2025.2554161>
- Valkokari, K.; Paasi, J.; Nysten-Haarala, S.; Nuottila, J., y Hurmerinta-Haanpää, A. (2024). Governance mechanisms and practices in project-based interorganizational

- collaboration for innovation. *International Journal of Project Management*, 42, 102652. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2024.102652>
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. Free Press.
- Yang, G. (2024). Knowledge Element Relationship and Value Co-Creation in the Innovation Ecosystem. *Sustainability*, 16(10), 4273.
- Zapata Rotundo, G. J., y Hernández Arias, A. (2018). Capacidad de absorción: revisión de la literatura y un modelo de sus determinantes. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 121–140. <https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.09>

El uso de la Inteligencia Artificial en la educación y la brecha digital

Rafael Juárez Toledo
Universidad Autónoma del Estado de México
rjuarez@uaemex.mx
María del Carmen Gómez Chagoya
Universidad Autónoma del Estado de México
cgchagoya@yahoo.com.mx
Juan José Lechuga Arizmendi
Universidad Autónoma del Estado de México
jjlaquaemex.mx

Resumen

El propósito de este documento es generar una reflexión en torno a la importancia que ha adquirido la IA respecto al ámbito educativo, al mismo tiempo que presentar el panorama respecto a la brecha digital existente entre los países del mundo; con la finalidad de percibir las verdaderas capacidades en el uso de la Inteligencia Artificial (IA) como herramienta para mejorar las actividades educativas.

La educación como actividad clave para el desarrollo de las naciones no es la excepción. Si bien el empleo de nuevas herramientas asociadas con las tecnologías de la comunicación, el software especializado, y por supuesto la IA, ha traído consigo muchos avances y mejora en los procesos educativos tanto en el campo de la enseñanza-aprendizaje, como en la parte gestora; también, se percibe un fuerte riesgo en la cada vez mayor dependencia de los participantes de la educación en estos procesos, lo cual limita la capacidad de razonamiento de los individuos y la anulación de las capacidades artísticas, así como condiciones de exclusión. Pero, más allá de las ventajas y desventajas asociadas al avance en las TIC y la IA, el tema central de este trabajo refiere a la capacidad de acceso que tienen las sociedades para asumir a la IA como un elemento asequible y permanente.

Palabras clave: Educación, Inteligencia artificial, brecha digital

Abstract

The purpose of this paper is to generate a reflection on the importance that artificial intelligence (AI) has acquired in the educational field, while also presenting an overview of the existing digital divide among countries around the world, in order to assess the real capacities for using artificial intelligence as a tool to improve educational activities.

Education, as a key activity for national development, is no exception. Although the use of new tools associated with communication technologies, specialized software, and, of course, AI has brought about many advances and improvements in educational processes—both in teaching–learning and in management—it is also perceived that there is a significant risk in the growing dependence of educational stakeholders on these processes. This dependence may limit individuals’ reasoning abilities, diminish artistic capacities, and generate conditions of exclusion. However, beyond the advantages and disadvantages associated with advances in ICT and AI, the central focus of this paper concerns the capacity of societies to access and adopt AI as an affordable and permanent resource.

Keywords: education, artificial intelligence, digital divide.

Introducción

La investigación en Inteligencia Artificial en la educación ha progresado significativamente en años recientes debido al surgimiento de métodos como el aprendizaje automático, el procesamiento del lenguaje natural, la minería de datos, sistemas multiagentes, redes neuronales, la lógica difusa y los sistemas bayesianos, entre otros. Estas estrategias se emplean para personalizar el proceso de aprendizaje, la evaluación automatizada, la tutoría inteligente y la identificación precoz de dificultades de aprendizaje. La personalización del aprendizaje es uno de los campos más sobresalientes de la investigación en Inteligencia Artificial en la educación, dado que se ajusta el contenido educativo a las necesidades y particularidades individuales de cada alumno.

Se presenta un estudio de tipo exploratorio basado en información estadística y documental desde el índice de Desarrollo de las TIC, 2020 elaborado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones. A partir de estos datos se ha buscado crear un discurso que permita observar las desigualdades existentes en el acceso y uso de las TIC entre diferentes países, los cuales han sido separados entre economías de ingreso alto y economías de ingreso bajo. También se muestra la separación por brecha generacional y por género. De manera que el propósito del documento es presentar datos que permitan interpretar el problema existente en la incorporación de la IA en el ámbito educativo, a partir de considerar que entre las sociedades de los diferentes países en el mundo existe una brecha digital, adicionalmente generacional, que no permite que los beneficios de la IA sean fácilmente

asimilados. Por el contrario, se parte de suponer que existen fuertes desequilibrios en el uso de la IA.

1. Desarrollo

La IA en el ámbito educativo

Existen distintas definiciones y puntos de vista de la IA según los autores y las disciplinas que la abordan. Desde que Alan Turing planteó la pregunta ¿Pueden pensar las máquinas? En el año de 1950 se ha desarrollado la idea de que, en efecto, las máquinas pueden crear procesos de auto aprendizaje y regenerarse a sí mismas en las labores para las fueron programadas.

Para entender el papel que juega la Inteligencia Artificial (IA) en la educación es necesario ubicar su origen y significado. De acuerdo con Politrón y Juárez (2024) el término *inteligencia* se asume como la fuerza intelectual o una la facultad de conocer o de entender. La cual permite a los individuos interpretar hechos ante nuevas situaciones y así reformular los conocimientos para crear soluciones alternas ante diferentes contextos.

Por otro lado, y continuando con las ideas de Politrón y Juárez (2024) el término *artificial* hace referencia a algo creado por la mano del hombre; por lo tanto, es algo no natural. Así, sugieren que el término IA refiere al desarrollo de actividades mediante el uso de las TIC y las computadoras, o software especializado.

Quizá el trabajo pionero de John McCarthy dentro del campo de la cibernética es el parteaguas para considerar que la IA refiere a la posibilidad para crear modelos de programación que habrán de impactar en todas las áreas de atención del ser humano. Para McCarthy (en Barrera, 2012) la IA es la ciencia e ingeniería para construir máquinas inteligentes, principalmente, programas de computación inteligentes. Así como, lo relativo a la tarea de usar computadoras para entender la inteligencia humana, pero no limitada a métodos observables biológicamente.”

La evolución del término ha estado en función del área de conocimiento o incluso de la organización que trabaja con la IA. Así por ejemplo IBM (2021) refiere a la IA en sentido de un lenguaje, el cual asume como un sistema de entrenamiento, que, a través de códigos y algoritmos matemáticos, ecuaciones que aprende a dar sentido, ante un gran número de información. Con más detalle se define a la inteligencia artificial (IA) es una tecnología que

permite a las computadoras y máquinas simular el aprendizaje humano, la comprensión, la resolución de problemas, la toma de decisiones, la creatividad y la autonomía (Stryker; Kavlakoglu, 2025).

En general, la inteligencia artificial se centra en el estudio del comportamiento humano a través del análisis del comportamiento inteligente, que incluye el estudio de los procesos cognitivos relacionados con el aprendizaje.

En la actualidad, IA se ha transformado en una disciplina esencial en el campo de la ciencia y la tecnología, a lo largo de la historia se han establecido un conjunto de conocimientos fundamentales que le permiten reproducir diversas habilidades humanas y expresar comportamientos inteligentes. Como resultado de esto, se han desarrollado diversos sistemas con la intención de optimizar y replicar las distintas facultades humanas para su aprovechamiento en diversos campos, como la educación y la economía.

En el campo de la educación, el tema relacionado con la IA es muy amplio y de perspectiva dual. Por un lado, existe quienes están a favor de su uso y desarrollo a partir de la idea de mejora tecnológica y facilitación de los procesos en todos los campos. Pero, también, están quienes aseguran que fomentar la dependencia en la automatización o en los procesos artificiales puede traer graves consecuencias para la humanidad en muchos sentidos: económicos y financieros, sociales, culturales.

Sin lugar a dudas, que la IA ha contribuido a mejorar la productividad, la competitividad y el crecimiento económico de diversos países y regiones. Según una investigación del McKinsey Global Institute, la IA podría contribuir con alrededor de 13 billones de dólares al PIB mundial para el año 2030, lo que supone un incremento del 1,2% anual (McKinsey Global Institute, 2018).

La IA también ha generado nuevos modelos de negocio, nuevos mercados y nuevas oportunidades de empleo, así como su utilización para afrontar los desafíos sociales, éticos y regulatorios que requieren una adecuada gobernanza (OECD, 2019).

La Inteligencia Artificial (IA) está transformando la educación en todos sus niveles, brindando herramientas para la personalización del aprendizaje, la mejora de la eficiencia administrativa y la creación de nuevos modelos educativos. A través de la IA, se pueden adaptar los contenidos a las necesidades individuales de cada estudiante, optimizar la gestión de clases y facilitar la investigación académica.

Los nuevos retos de la educación superior demandan una rígida transformación en preceptos formativos pero la inteligencia artificial garantiza una permanente mejora en la educación para todos los universitarios de educación media y superior un cambio sin precursores ya que el estudiante tendrá una habilidad mayor en su proceso de aprendizaje, alcanzando a integrar sus conocimientos complementados con sus cátedras. El reto de la universidad del nuevo milenio se presenta en la urgencia de implementar nuevos programas y diseños educativos y generar competencias digitales para tener claridad de aprovechar la información tecnológica a favor de una formación integral y formar mejores profesionales capaces de entender y desarrollar el entorno tecnológico en función a sus necesidades, así como implementar la universalización de un lenguaje digital sustentado en programas desarrollados bajo formatos de inteligencia artificial. (Ocaña – Fernández 2019)

La IA y la brecha digital

Respecto al empleo de la IA dentro de las actividades de la organización social, hay un tema que regularmente no se asume como una condición importante, y esto es, la disposición adecuada y suficiente de las herramientas tecnológicas y de conectividad. De manera que es posible observar la existencia de brechas que serán muy difíciles de cerrar, comenzando con la brecha generacional, seguido de la brecha digital.

En el tema educativo, respecto a la brecha generacional, una primera versión señala el riesgo de reemplazo que tendrá que asumir el educador, o docente, frente a una enseñanza basada en herramientas tecnológicas. No obstante, en términos de Williamson (2023) existe un panorama alentador respecto al hecho de que parece será imposible que exista el reemplazo de docentes por autómatas, lo que si será seguro es que para los docentes la aplicación de las herramientas digitales y de la IA será necesario realizar ajustes al modelo de enseñanza, adicionalmente, esto requiere de una permanente actualización sobre el conocimiento de dichas técnicas. Respecto a lo anterior, la brecha generacional crearía un fuerte impacto puesto que los estudiantes lograrían con mayor rapidez esta adaptación y los docentes se mantendrían en un considerable rezago. Esto podría dañar aspectos de contratación laboral, inadaptabilidad, incompatibilidad con los objetivos de los programas educativos; pero, sobre todo la incomprensión generacional.

Asociado a lo anterior se advierte que una parte del gasto educativo tendrá que trasladarse al ámbito del desarrollo tecnológico, capacitación y mantenimiento; los espacios educativos podrían perder parte de su autonomía y generar dependencia ante quienes se encuentran en la parte del diseño y el control de la IA.

Algunos riesgos que advierte Williamson (2023) respecto al empleo de la IA en la educación son los siguientes: i) La mecanización de la enseñanza que implica trabajo adicional para los docentes, ii) contenidos o productos engañosos desde la IA, iii) empleo de servicios que requieren pago extraordinario, iv) necesidad de empleo de mayores medidas de protección en el manejo de datos personales.

La segunda brecha existente en la incorporación de la IA en la educación es la que se relaciona con la capacidad de acceso a los servicios tecnológicos y la conectividad. En Gómez (et.al., 2028) se puede entender que la brecha digital refiere a la desigualdad entre quienes tienen acceso directo con las TIC, en relación a quienes no lo tienen. Como complemento, recuperando ideas de Pipa Norris, asumen que esta brecha atiende a tres significados: la brecha social, la brecha global y la brecha democrática.

Dada la relevancia del tema en el manejo y acceso a las capacidades tecnológicas en el mundo, la Unión Internacional de Telecomunicaciones, auspiciada por la ONU, ha creado el índice de Difusión de TIC (IDTIC)¹, como una manera de obtener información sobre este fenómeno.

El IDTIC parte de países, los cuales en referencia a la conectividad han sido separados en condición de países de ingreso alto y países de ingreso bajo. El reporte para el año 2023 (ITU, 2023) señala lo siguiente:

- Un tercio de la población mundial vive sin conexión.
- El uso de la conectividad 5G ha incrementado, 40% de usuarios en el mundo la manejan. 89% de personas de países de ingreso alto la emplean, pero es un servicio prácticamente inexistente en los países de ingreso bajo.
- En la mayor parte de los países de ingreso bajo se emplea la conectividad 3G, la cual no sirve para realizar diagnósticos médicos y educativos a distancia.
- La 4G solo llega al 39% de los países de ingreso bajo.

¹ Como antecedente del índice de Desarrollo de las TIC 2020, este inicia sus registros en el año 2009, interrumpido en 2017, y reconfigurado en 2020. Su propósito es comparar los avances en relación a la tecnología de la información y la comunicación entre los países. Se basa en tres dimensiones: acceso, utilización y calificaciones, los cuales a su vez definen 11 indicadores. Extrae información desde 196 economías. Año 10, número 1/Enero – junio 2025

- Respecto a la brecha de género, el mayor empleo de la conectividad está en varones. La desconectividad femenina atiende a un nivel 17% mayor respecto a los hombres.
- La brecha respecto a la edad es amplia. La población que mayoritariamente emplea la conectividad es la juvenil entre un rango de edad de 15 a 24 años, para una proporción de 79% del total de usuarios.
- La población urbana emplea 1.6 veces más la conectividad que la población rural.
- El empleo de la banda ancha fija tiende a elevarse con respecto al pago de datos. En países de ingreso alto este costo representa el .4% del ingreso medio. En tanto, que para la población de los países de ingreso bajo representa el 8.6% del ingreso promedio.

Conclusiones

Es posible deducir que la Inteligencia Artificial posee la capacidad de potenciar notablemente la educación al ofrecer nuevas modalidades de enseñanza personalizada y retroalimentación instantánea para cada alumno. No obstante, la escasez de información apropiada, la resistencia al cambio y la incomprensibilidad son algunos de los obstáculos que se deben vencer para conseguir una implementación eficaz de la Inteligencia Artificial en la educación. Además, la Inteligencia Artificial también posee la posibilidad de hacer que la educación sea más accesible para todos los alumnos, incluyendo a aquellos con discapacidades y a aquellos que carecen de acceso a materiales educativos de excelente calidad.

Las múltiples plataformas y directrices que garantiza el futuro del desarrollo de la IA en la educación resultan sumamente atractivas, y en algunos casos hasta inalcanzables para algunas realidades.

Los avances tecnológicos indican ser un fuerte apoyo para mejorar la organización social. Sin embargo, persisten aún las brechas de acceso a estas, las cuales enfrentan a las poblaciones en relación a la brecha generacional y la brecha de acceso a las TIC y conectividad.

En la escala mundial, el IDTIC auspiciado por la ONU, revela la fuerte discrepancia entre los países, dentro de una clasificación por tipo de ingreso. De manera que se observa que los países de ingreso alto mantienen ventajas y adelantos en referencia a los países de ingreso bajo. Estos últimos enfrentan severos rezagos de acceso a la conectividad la cual, en caso de existir, mayoritariamente se soporta en servicios de banda baja. Adicionalmente,

también se identifican brechas generacionales, puesto que el indicador muestra es la población juvenil la que está asimilando la mayor participación en el uso de la conectividad. Y finalmente, destaca la brecha por género, al mostrarse que el rezago en el uso de las TIC y la conectividad femenina es más amplio respecto a los varones.

Por tanto, no obstante, existan buenos comentarios respecto al uso de la IA y su empleo en el desarrollo de los países no todos tienen la capacidad de percibir estas ventajas. Existe un considerable número de países, y de individuos, para los cuales el tema es ajeno.

Bibliografía

- Barrera Arrestegui, L. (2012). Fundamentos históricos y filosóficos de la Inteligencia Artificial. *Revista de Investigación y Cultura*, vol. 1, núm. 1, julio-diciembre, 2012, pp. 87-92
- Gómez Navarro, D.; Alvarado López, R.; Martínez Domínguez, M., y Díaz de León Castañeda, C. (2018). La brecha digital: una revisión conceptual y aportaciones metodológicas para su estudio en México. México: Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento, UNAM, vol. 6, núm. 16
- ITU (2020). Índice de Desarrollo de las TIC 2020: propuesta. Secretaría de la ITU
- ITU (2023). Los últimos datos sobre conectividad mundial muestran un crecimiento, si bien persisten las brechas. Ginebra: Comunicado de prensa.
- Williamson, B. (2023). En clase, la IA debe quedarse en su sitio. España: El Correo de la UNESCO, Organización de las Naciones Unidas, no. 4
- Politrón, K., y Juárez-García Hatziry, Y. (2024). Inteligencia Artificial: participación del chat GPT en la educación superior. *Revista UGC*, 2(1), 34-39.
- Stryker, C., y Kavlakoglu, E. (2025). ¿Qué es la Inteligencia Artificial o IA? IBM, en: <https://www.ibm.com/mx-es/think/topics/artificial-intelligence>

El papel de la universidad en la promoción del desarrollo local a través del emprendimiento

Luis Ramón López Gutiérrez
Universidad Autónoma del Estado de México
lrlopezg@uaemex.mx

Yelitza Marina Valdespino Jiménez
yvaldespino@uaemex.mx

Margarita Josefina Holguín García
Universidad Autónoma del Estado de México
mjholguing@uaemex.mx

Resumen

A partir de la importancia que tienen las MIPYMES en el desarrollo local, regional y nacional, y tomando en cuenta las características de una universidad pública como la UAEMéx, se propone la creación de una Unidad de Impulso a la Inversión Pública y Privada. Para ello, se parte de diferentes conceptualizaciones y características del desarrollo local y de lo que, en términos de experiencia, calificación de la planta docente, infraestructura humana y demás activos con que cuenta la UAEMéx harían posible crear una instancia que impacte en el desarrollo local.

Se plantean algunas consideraciones respecto a lo que implica el avance de la Industria 4.0 en la actividad económica actual, así como los retos que plantea para las instituciones de educación superior.

Con estas consideraciones, se expone un modelo que pretende potenciar los activos de la UAEMéx, y los recursos complementarios para su adecuado funcionamiento, así como las áreas que se considera deben integrar a esa Unidad de Impulso a la Inversión Pública y Privada, y las ventajas que reportará para la Institución, los alumnos y los gobiernos en sus diferentes niveles, y para la sociedad en general.

Palabras clave: universidad, desarrollo local, emprendimiento.

Abstract

Regarding the relevance of MIPYMES in local, regional and national development, and addressing the characteristics of a public university such as UAEMéx, the creation of a Public and Private Investment Promotion Unit is proposed. To achieve such, a range of concepts, characteristics and human infrastructure -among other assets that UAEMéx has- are the basis of local development and what, in terms of experience, qualification of the teaching staff, would make it possible to create an instance that impacts local development. Some considerations are raised, always following the evolution of Industry 4.0, which implies in current economic activity, as well as the challenges for higher education institutions.

With these considerations, a model that aims to enhance the assets of the UAEMéx is presented, with the complementary resources for its proper way of function, as well as the areas that are part of this Unit for the Promotion of Public and Private Investment, and the advantages that will report for the Institution, students, governments at different levels, and for society in general.

Keywords: university, local development, entrepreneurship.

Introducción

Es un hecho conocido que las MIPyMES resultan estratégicas para el desarrollo de una región por el peso que actualmente tienen en la economía.

En el presente trabajo se busca identificar algunos elementos del desarrollo local que en sus diferentes concepciones resultan coincidentes, y a partir de ahí establecer cómo de acuerdo con su misión y visión podría incidir la Universidad Autónoma del Estado de México a través del cumplimiento de sus funciones en el desarrollo de su entorno.

En particular, se planteará cómo los organismos académicos de la UAEM, a partir de la interpretación de los instrumentos de planeación institucional, pueden coadyuvar al logro de ese objetivo.

Se parte de dos consideraciones generales: Primera, a pesar de que la globalización predomina en nuestra sociedad contemporánea, hoy en día se presta cada vez más atención al desarrollo local, mismo que trata de fomentar una estrategia que posicione ventajosamente

a un determinado espacio socioterritorial en el mercado mundial; de esta forma, lo importante es ofrecer mejores condiciones para atraer o retener nuevas inversiones.

En otras palabras, existe un nuevo fenómeno económico producido por la globalización que debe verse acompañado por una nueva organización económica que responda a las exigencias de un cambio estructural, y que explore las potencialidades locales de cada territorio.

Segunda, es innegable el peso específico que hoy en día tienen las MIPyMES a nivel nacional, lo que se puede observar en los siguientes datos, una participación en la base laboral de alrededor del 98.8% de empresas, 7 de cada 10 empleos es generado por este tipo de empresas, contribuyen a la formación del PIB en cerca del 70%, sin embargo, también hay un hecho alarmante: 8 de cada 10 desaparece con suma rapidez (en máximo dos años).

De acuerdo con la ENAPROCE, Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, en 2018 las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) contribuyeron con el 52 por ciento del Producto Interno Bruto del país. Se calcula que en México existen más de 4.1 millones de microempresas, de las cuales 174 mil 800 son PyMEs que generan aproximadamente el 78 por ciento de los empleos del país, lo que las convierte en un bastión fundamental de la economía. Es necesario destacar que los datos únicamente consideran a aquellas a las registradas debidamente, dejando un número importante de PyMEs que forman parte del comercio informal, y que según Marianna S. Hernández podrían [alcanzar] de un 10 a un 20 por ciento más del PIB.

1. Planteamiento del problema

Delimitación y ámbito de actuación del desarrollo local

El concepto de desarrollo local está asociado a múltiples términos tales como promoción económica local, desarrollo económico local, política de desarrollo local, desarrollo endógeno, promoción y creación de empleo, etc.

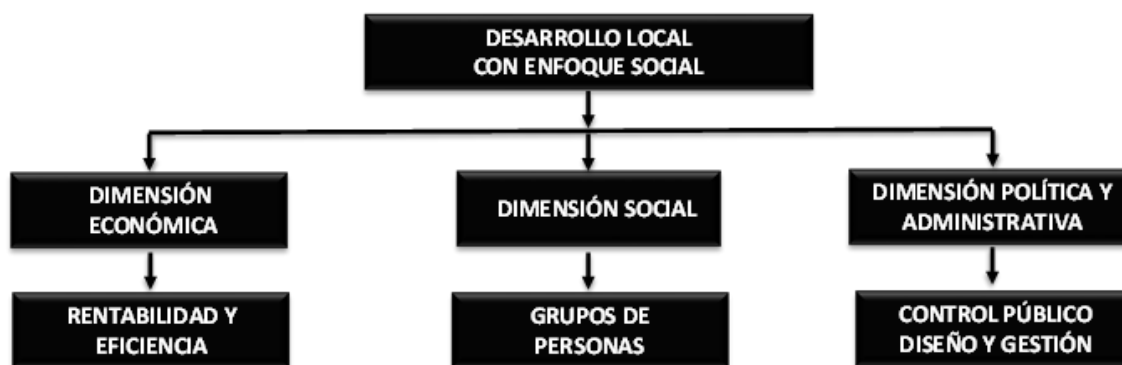
Según Vázquez Barquero (1988), el desarrollo local es un proceso de crecimiento y cambio estructural que impacta a un territorio definido, repercutiendo en un mejor nivel de vida de sus habitantes.

En sus diferentes concepciones, Siguiendo a Orero (1993), se puede identificar una serie de elementos que caracterizan al desarrollo local:

- Su carácter local, ya que se circunscribe a un territorio perfectamente definido, especialmente municipal y, sobre todo, subregional.
- Su dimensión social, en virtud de que sus acciones se orientan preferentemente a la creación de puestos de trabajo, dando prioridad al desarrollo personal.
- Su dimensión institucional, por ser controlada prioritariamente por la Administración Pública para garantizar la coordinación de los agentes implicados.
- Su dimensión económica, toda vez que las iniciativas que se llevan a cabo buscan ser rentables y eficientes.
- Su dimensión cooperativa, derivado de la magnitud del proceso que incluye, hace necesaria la colaboración e implicación de múltiples organismos y colectivos.
- Su dimensión instrumental, necesaria para facilitar la resolución de los problemas de diseño y gestión que puedan surgir.

Así, las dimensiones anteriores —siguiendo a Vázquez Barquero y Stöhr— es posible agruparlas en solo tres dimensiones principales, una dimensión económica, otra socio-cultural, y una tercera dimensión político-administrativa o de políticas territoriales. La relación entre dichas dimensiones se puede representar en la figura siguiente:

Figura 1 Desarrollo local con enfoque social



Fuente: elaboración propia con base

2. Desarrollo

Estrategias de desarrollo local

Las estrategias de desarrollo local —según Pellegrin, citado por Barquero— han tomado diferentes manifestaciones en función del punto de origen desde donde se han activado, surgiendo en todos los casos como un proceso de aprendizaje motivado por la necesidad, por parte de las economías locales, de adaptarse a la nueva situación de los mercados internacionales mediante el aumento de la competitividad y la productividad.

Dando por hecho la existencia de una gran diversidad de estrategias locales de desarrollo, a continuación, se destacan las que se consideran más importantes (Vázquez Barquero, 1988):

- Los centros rurales de crecimiento de Johnson.
- El ecodesarrollo de Sachs.
- El desarrollo regional integrado de Rondinelli y Ruddle.
- Los enclaves espaciales selectivos de Stöhr y Tödtling, y
- La estrategia de desarrollo agropolitano de Friedman y Douglas.

Todos estos casos se pueden resumir en dos tipos de alternativas posibles:

- a) Conseguir la competitividad mediante un salto tecnológico y productivo, ajustando completamente la estructura productiva de la localidad.
- b) Seguir una estrategia de pequeños pasos, mediante la transformación progresiva pero equilibrada del sistema económico de la localidad.

Objetivos propuestos para el Desarrollo

El objetivo general del desarrollo local, a largo plazo, es la transformación del sistema económico y social local. Este objetivo global se traduce a su vez, para su consecución, en dos objetivos a corto plazo, la promoción de la actividad empresarial, y la coordinación de todas las actuaciones y programas que tengan impacto local.

La promoción de la actividad empresarial corresponde a los empresarios locales en su papel dinámico y de crecimiento económico y social; lo que requiere de un proceso de modernización o de reestructuración que comprenda los siguientes aspectos:

- 1) El desarrollo de nuevas industrias mediante la promoción de un crecimiento hacia adentro mediante la promoción de la inversión interna, o mediante una combinación de ambas opciones. De esta forma se trata de favorecer la creación de nuevos tipos

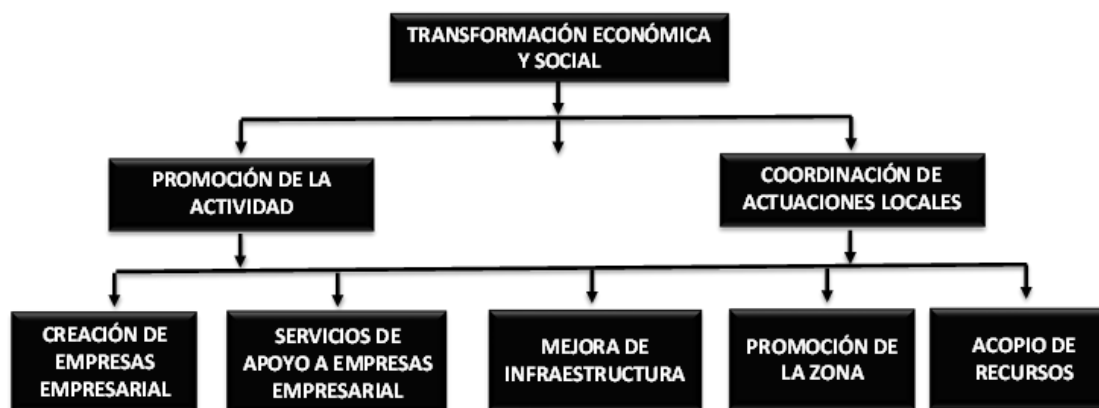
de empresa: Pymes, cooperativas, empresas comunitarias, empresas innovadoras y, especialmente, de entidades de la Economía Social.

- 2) La creación de servicios de apoyo relevantes como la asesoría, la información, la formación, el patrimonio, la financiación o la tecnología, entre otros.
- 3) Mejorar las infraestructuras ya existentes a través del establecimiento de nuevos enlaces de la comunicación y de la gestión eficiente de los terrenos e inmuebles.
- 4) Promocionar la zona utilizando diversas técnicas tales como las inversiones internas, el marketing, la mejora del medio ambiente, el fomento del turismo, el desarrollo de actividades culturales, la promoción de la vivienda y de la educación, y
- 5) El acopio de los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades de desarrollo, esto es, recursos humanos (cualificación, actitud empresarial, deseo de cooperar, flexibilidad, formación e información), recursos financieros, recursos materiales (materias primas, recursos naturales, activos tangibles e infraestructuras) y recursos tecnológicos (capacidad de innovación, investigación y transferencia de tecnología).

La coordinación de las actuaciones que tengan impacto local es el segundo de los objetivos planteados a corto plazo; con esta se logra que todos los aspectos anteriores puedan llevarse a cabo de una forma coordinada e interrelacionada; es decir, que se dé la vinculación pertinente. Incluso, se puede conseguir que los objetivos del desarrollo local trasciendan del ámbito local y sean incorporados a las políticas nacionales y regionales.

La relación entre los diferentes objetivos se puede apreciar a continuación.

Figura 2 Objetivos del desarrollo local



Fuente: elaboración propia

De este esquema se desprenden varias áreas de oportunidad de acuerdo con las características peculiares de la zona y de su importancia dentro de la región en las que la UAEMéx y, en general, las universidades podrían impactar:

- Creación y consolidación de empresas (MIPyMES).
- Servicios de apoyo a empresas, asesoría, información, formación, patrimonio, financiación y tecnología, entre otros.
- Mejora de Infraestructura.
- Promoción de la zona (marketing, turismo, actividades culturales, mejora del medio ambiente, promoción de la educación, etc.
- Acopio de recursos, recursos humanos (cualificación, actitud empresarial), recursos financieros (fondo semilla y otros apoyos estatales y municipales), formación e información, recursos materiales (materias primas, recursos naturales) y recursos tecnológicos (capacidad de innovación, investigación y transferencia de tecnología).
- Promoción de la actividad empresarial (expos).
- Coordinación de acciones desde lo local (convenios con autoridades estatales y municipales).

El desarrollo local desde la perspectiva de la UAEMéx

El Plan General de Desarrollo 2009-2021 de la Universidad Autónoma del Estado de México, establece en su misión la vocación que tiene la UAEMéx, desde su fundación, de realizar sus funciones al servicio de la sociedad, buscando el logro de nuevas y mejores formas de existencia y convivencia humana que promuevan el desarrollo sustentable y una conciencia universal, humanista, nacional, libre, justa y democrática.

Por su parte, en la visión plantea la promoción de la investigación científica interdisciplinaria para el desarrollo, a través del aprovechamiento de tecnologías al servicio de la sociedad, bajo un enfoque de sustentabilidad, y, además plantea la participación activa en redes de excelencia de investigación e innovación.

En el mismo Plan se establece que para potenciar la extensión y vinculación con la sociedad la UAEMéx deberá, en un marco de equidad social y regional, buscar que sus actividades sean plenamente reconocidas como la mejor alternativa de promoción y relación

de la Universidad con su entorno, atendiendo las necesidades de los diversos sectores y de la propia comunidad universitaria.

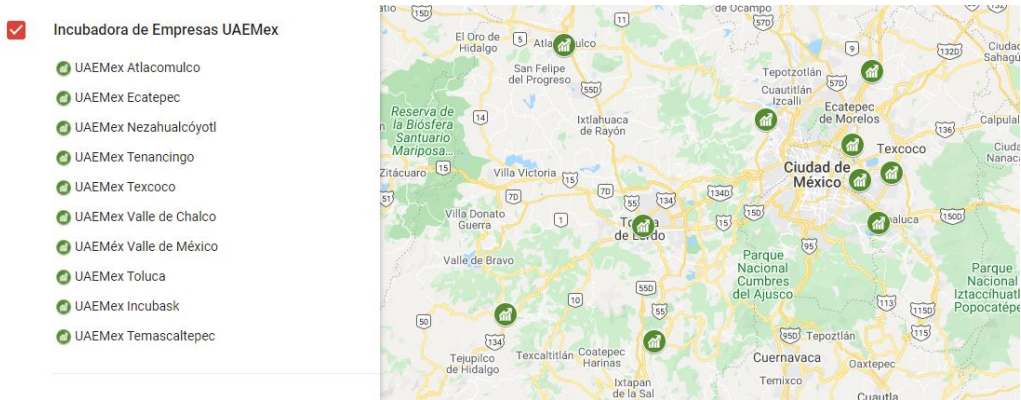
Para cumplir esta misión y alcanzar su visión, en el ámbito que nos ocupa, la UAEMéx (PRDI 2017-2021) plantea que el desarrollo económico, desde la micro y pequeña empresa, guarda correspondencia con la gestación de ideas productivas; es así que desde hace varios años tiene presencia en 10 de los 125 municipios a través de su red de 14 incubadoras, dando servicio, además de los 10 municipios del siguiente cuadro, a sus colindantes.

Tabla 1 Presencia de la Red de Incubadoras en el Estado de México

Municipio	No. de Incubadoras
Atizapán de Zaragoza	1
Atlacomulco	1
Ecatepec de Morelos	1
Nezahualcóyotl	1
Tecámac	1
Temascaltepec de González	1
Tenancingo	1
Texcoco	1
Toluca de Lerdo	5
Valle de Chalco Solidaridad	1

Fuente: elaboración propia con base en información de la UAEMéx

Ilustración 1 Distribución de Incubadoras de la UAEMéx



Fuente: Directorio de Incubadoras UAEMéx,

El mismo PRDI plantea que la Universidad buscará también alternativas claras y tangibles que concreten el modelo denominado triple hélice: educación, investigación e innovación y producción. De igual forma, señala que la UAEMéx cuenta una fuerte

vinculación con los sectores público, privado y social, mediante convenios de colaboración que aportan beneficios para todas las partes.

El documento citado, también señala que “... si bien la participación universitaria cubre una parte significativa de la entidad por medio de convenios de distinto alcance, lo cierto es que muchas regiones y municipios son todavía una ventana de oportunidad para la colaboración interinstitucional” (PRDI, 2017-2021: 222).

El número de espacios con que cuenta la UAEMéx deja claro que la Institución cuenta con las condiciones idóneas para incidir en las políticas públicas en los niveles municipal, estatal y federal de gobierno.

Dados el nivel de habilitación de sus profesores, la tradición en la investigación, la integración en cuerpos académicos y la incorporación de estudiantes a las tareas de investigación, se hace posible la creación y/o fortalecimiento de observatorios de desarrollo como respuesta a la necesidad de captar y analizar la información y el conocimiento que se produce en distintos ámbitos (estatal, nacional y global) y como medio para la generación de capital intelectual útil en la toma de decisiones asociadas al desarrollo de lo local y lo regional.

Los observatorios del desarrollo forman parte de una nueva cultura marcada por novedosas formas de visibilidad a escala global, así como de organización, de formación profesional, de combinación adecuada de las Tic, de la producción de saberes organizacionales e individuales y, por supuesto, de nuevos modos de comunicar y de construir conocimiento.

En el centro de la nueva cultura de la sociedad del conocimiento está la finalidad de crear, generar, gestionar y decodificar la información para procesarla como un conocimiento, que más que un producto terminal es un punto de partida que ofrece soluciones concretas, transferibles y aplicables a nuevas situaciones y problemas en contextos diversos. Además, el observatorio de desarrollo es nodal en la forma en que las instituciones interactúan, así como en los modos con que generan y aprovechan de manera sinérgica los conocimientos internos y de contexto. Así, la función que el observatorio cumple tiene relevancia en el análisis de información para la sociedad y sus instituciones.

La UAEMéx, como una universidad moderna, debe incorporar el desafío de convertirse en protagonista y motor del desarrollo social y como referente crítico de una sociedad abierta y en cambio permanente.

La organización directa de actividades sociales y solidarias por parte de las universidades, su participación en proyectos sociales promovidos por otras instituciones, la rentabilización social de equipos y servicios (bibliotecas, instalaciones deportivas, auditorios, etc.) y todo lo que ha dado en llamarse “extensión universitaria” debe ayudar no solo a lograr la formación integral de los estudiantes, sino también a dar mayor consistencia a la capacidad de nuestra sociedad para hacer frente con éxito a los desafíos futuros.

Las instituciones universitarias deben estar abiertas y comprometidas con la comunidad local en la que están insertas, sin que ello suponga postergar su compromiso con la calidad y la excelencia académica e investigadora; por el contrario, puede ser la mejor base para construir un proyecto universitario propio y diferenciado y, por tanto, de interés universal.

De esta manera, la universidad ayudará a crear condiciones favorables para que el conocimiento individual que sus estudiantes reciban y asimilen en sus aulas, así como el que acumulen sus profesores, pueda transformarse en capital social y, por tanto, contribuir al desarrollo de la sociedad del conocimiento en su entorno regional o local.

Con qué cuenta la UAEMéx

- La UAEM ofrece capacitación y consultorías especializadas para apoyar la creación de empresas a través de 14 incubadoras, trabajando con un modelo de incubación propio, con estándares de calidad internacional certificado bajo la norma ISO.
- Estudiantes en servicio social y prácticas profesionales que buscan mejorar el desarrollo de las habilidades y competencias para el desempeño profesional y colaborar en el bienestar de la comunidad.
- La necesidad de aumentar el número de universitarios colocados en el mercado laboral.
- Una oferta de programas de calidad en el aprendizaje de lenguas y cultura, y en otras y muy diversas áreas.

- La capacidad de fomentar en la comunidad universitaria, y en la sociedad en general, la cultura emprendedora y la aplicación de servicios y avances científicos y tecnológicos.
- Profesionalización permanente del trabajo de vinculación en todos los espacios académicos.
- Una planta docente con un alto grado de habilitación.
- Una importante actividad de investigación.
- Un vasto capital cultural.
- Una cobertura de 39 espacios académicos a lo largo del Estado de México en los cuales ofrece estudios profesionales, de ellos 1 es escuela profesional, 21 facultades, 11 son centros universitarios y 6 unidades académicas profesionales.

Tabla 2 Espacios universitarios de educación superior

No	Espacio universitario	No	Espacio universitario
Facultad		Escuela	
1	Antropología	1	Artes Escénicas
2	Arquitectura y Diseño	Centro universitario UAEM	
3	Artes	1	Amecameca
4	Ciencias	2	Atacomulco
5	Ciencias Agrícolas	3	Ecatepec
6	Ciencias de la Conducta	4	Nezahualcóyotl
7	Ciencias Políticas y Sociales	5	Temascaltepec
8	Contaduría y Administración	6	Tenancingo
9	Derecho	7	Texcoco
10	Economía	8	Valle de Chalco
11	Enfermería y Obstetricia	9	Valle de México
12	Geografía	10	Valle de Teotihuacán
13	Humanidades	11	Zumpango
14	Ingeniería	Unidad académica profesional	
15	Lenguas	1	Acolman
16	Medicina	2	Chimalhuacán
17	Medicina Veterinaria y Zootecnia	3	Cuautitlán Izcalli
18	Odontología	4	Huehuetoca
19	Planeación Urbana y Regional	5	Tejupilco
20	Química	6	Tlanguistenco
21	Turismo y Gastronomía		

Fuente: Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional, UAEMéx.

3. Propuesta

La propuesta que se plantea para que la UAEMéx, y en general las instituciones de educación superior incidan de manera más activa en el desarrollo local y en el bienestar social es la creación de centros de desarrollo y complemento a la función de las incubadoras de empresas creando Unidades de Impulso a la Inversión Pública y Privada con las siguientes características:

1. Ser un centro de Investigación Interdisciplinario en estudios económicos, ambientales, tecnológicos y de salud, que esté vinculado al trabajo de los cuerpos académicos de cada organismo y del que se desprendan:
 - a) Un observatorio laboral en el que se estudie de la situación del empleo de la zona en cuanto a la mayor o menor capacidad de conservación de los puestos de trabajo ya existentes y de creación de otros nuevos, examinando las características de los sectores económicos existentes en la zona, remuneración y condiciones de trabajo, el análisis sobre la determinación de las tendencias demográficas y la capacidad de empleo de la población local, así como las tendencias demográficas según edades y estratos sociales.

Este observatorio deberá realizar un análisis de la capacidad de empleo de la población en función del grado de calificación de dicha población y de la existencia de una sintonía entre las cualidades que necesitan las empresas y las cualidades que posee la población y, de manera importante, conocer la actitud de la población hacia la mejora de su formación para adaptarse a los puestos de trabajo que se demandan y hacia la constitución de empresas propias o su conversión en trabajadores autónomos.

- b) Un observatorio industrial que analice el contexto geográfico y físico de la zona (mayor o menor facilidad de acceso), las peculiaridades culturales (existencia de tradiciones, costumbres o lenguas) que puedan ofrecer nuevas oportunidades de desarrollo, las peculiaridades de los agentes empresariales que actúan en la zona, y de las tendencias de renovación y crecimiento para el futuro.

Adicionalmente, este laboratorio industrial deberá identificar los sectores económicos y determinar la fase del ciclo de vida en la que se encuentran las empresas existentes, su grado de eficiencia medido en función del volumen de inversiones realizado, de la remuneración y condiciones de trabajo, y de su impacto sobre el medio ambiente y de las posibilidades futuras de crecimiento.

Además, deberá diferenciar a los agentes empresariales entre pequeños y grandes, identificando su poder de negociación y de crecimiento, así como generar las condiciones necesarias para promover la articulación productiva tanto horizontal como vertical.

2. El análisis del medio ambiente se ha de efectuar considerando la relación recíproca existente entre entorno y crecimiento económico, estudiando la influencia que el medio ambiente ejerce o puede ejercer sobre el crecimiento económico (un entorno agradable favorece el desarrollo local), y la influencia que el crecimiento económico ejerce sobre el medio ambiente, protegiéndolo e incluso mejorándolo o contaminándolo.
3. Un sistema integral de información estratégica que permita proveer a empresarios de cualquier tamaño y vocación, así como instancias gubernamentales o de cualquier tipo, información relevante para la toma de decisiones, mediante la captación de información; elaboración de proyectos de impacto empresarial para la toma de decisiones en materia de inversión; elaboración de reportes económicos útiles para el sector productivo y atención al público usuario (clientes internos y externos) de información estratégica.
4. Un área de informática con las funciones de desarrollo de sistemas; administración y uso de recursos informáticos en red que dé apoyo al área de información estratégica y que coordine las actividades de flujos de información hacia el exterior.
5. Una coordinación de estudios y proyectos especiales, cuyo objetivo sea atender las peticiones de estudios específicos que formulen los gobiernos en sus tres niveles, así como de agrupaciones de industriales, comerciales y organismos no gubernamentales.

Un aspecto muy importante para desarrollar por esta propuesta de Unidades de Impulso a la Inversión Pública y Privada es la investigación de las causas particulares de la extinción de las empresas en la zona de influencia y la propuesta de soluciones.

Para lograr lo anterior, se cuenta con los siguientes recursos internos:

- Red de incubadoras UAEMéx
- Cuerpos Académicos
- Profesores de Tiempo Completo
- Prestadores de Servicio Social.
- Alumnos en prácticas profesionales.
- Programa de becas.

Un aspecto de suma importancia a considerar es la creciente Industria 4.0, misma que requiere de un llamado “Talento 4.0” y que plantea la necesidad de alinear la gestión del talento con la estrategia de transformación digital de las empresas; en ese sentido, resulta importante definir y caracterizar el “Talento 4.0” y qué características requiere tener la enseñanza en las universidades para dotar a sus estudiantes de los talentos requeridos para poder incorporarse a la dinámica marcada por esta Industria.

El gran avance tecnológico que representa la Industria 4.0 ha planteado una gran necesidad de temas de educación formal y capacitación, ya que los trabajadores se ven inmersos en un proceso de constante cambio determinado por las demandas que plantea la producción en este nuevo contexto, pues deben migrar de ser especialistas para tener la capacidad de adaptación para integrarse y desarrollar cualquier tipo de procesos.

Lo anterior plantea el reto para los estudiantes que en un futuro inmediato se integrarán al campo laboral, de contar con los conocimientos adecuados a la nueva Industria, como una manera de responder a las necesidades de un mundo en constante cambio, de manera especial desarrollando habilidades para realizar trabajo colaborativo, para saber resolver problemas, tener inteligencia emocional, contar con una buena comunicación interpersonal, tener capacidad para adaptarse, poseer una mente abierta y ser creativo e innovador.

Lo anterior ha hecho que actualmente las instituciones educativas y los expertos en el campo de la Industria 4.0 trabajen en colaboración para diseñar los programas educativos que favorezcan el proceso del talento 4.0 y la UAEMéx, no escapa a esta necesidad.

Las características vinculadas a la Industria 4.0 plantean como puntos a analizar en el proceso de enseñanza-aprendizaje la cooperación entre profesor y estudiante, la comunicación como vehículo del aprendizaje, el fomento a la resolución de problemas reales, la creación e incorporación de entornos reales como principal motor de aprendizaje, la evaluación constante y el empleo de las TIC como herramientas de acceso, difusión, organización y creación de contenidos,

Recursos externos requeridos para el funcionamiento del modelo propuesto

Es importante que, vía Convenios se atraigan recursos del Gobierno en sus tres niveles, especialmente municipal, de asociaciones de comerciantes, asociaciones de industriales y de todo tipo de agrupaciones no gubernamentales.

Con el modelo propuesto se pueden lograr los siguientes beneficios:

Para la Universidad

- Coadyuvar a lograr las metas institucionales
- Crear condiciones para la realización de servicio social y prácticas profesionales más alineadas con los perfiles de egreso
- Abrir áreas de oportunidad para la incorporación de egresados al mercado de trabajo
- Promover el emprendimiento y el autoempleo

Para el sector empresarial

- Abaratar costos humanos y financieros implícitos en la búsqueda de información estratégica para nuevos proyectos de inversión privada y detección de nichos de mercado
- Para el sector académico y estudiantil
- Contar con una instancia proveedora de información útil en sus ámbitos de actividad
- Para el sector gubernamental
- Disponer de una fuente de información de amplia confiabilidad y oportuna para la evaluación de sus acciones.

Conclusiones

Toda vez que la Educación 4.0 se basa en las principales tendencias de innovación y cambio, no sólo de contenidos, la educación debe estar relacionada con los adelantos industriales, el desarrollo económico y tecnológico para poder ofrecer a los estudiantes conocimiento vanguardista, herramientas y capacidades suficientes para que logren ser competitivos en un futuro.

Por lo anterior, es necesario reflexionar sobre la creciente separación entre el sistema educativo y el mercado laboral de nuestro país ya que, como sabemos, muchos jóvenes que actualmente están estudiando, trabajarán en empleos que posiblemente aún no existan, derivado del cambio tecnológico acelerado por la Industria 4.0.

Para los estudiantes que se integrarán al campo laboral, que deseen emprender o participar en el desarrollo emprendedor de las MIPYMES, deberán desarrollar diversas habilidades requeridas por la Industria 4.0.

Es necesario adoptar un proceso permanente de formación y capacitación de todos aquellos quienes participarán en la Unidad, buscando de manera permanente actualización y certificación.

Para lograr el éxito en el desarrollo del emprendimiento y lograr un real impacto en el desarrollo local, se debe incorporar a personal que esté comprometido al 100% con el proyecto. Es decir, debe hacerse una selección de personal en la que un aspecto fundamental sea el compromiso hacia el éxito del proyecto; es decir, que se enamoren de él y que vean en él un medio para alcanzar el éxito personal.

Otro aspecto indispensable es buscar un total involucramiento de sus actores (lealtad y pertenencia), desarrollando un esquema mediante el cual se genere un compromiso moral y un constante proceso de realimentación en el que la cercanía de la Alta Dirección motive y dé confianza a sus integrantes.

Se debe generar un ambiente de responsabilidad social como un medio eficaz para lograr los objetivos. En este deberán distinguirse con claridad las siguientes máximas: lo que vale para una persona de manera individual, es decir, “Lo que yo quiero hacer”; los imperativos hipotéticos que tienen fuerza de obligación condicional “Si quiero A, entonces debo hacer B,”; y los imperativos categóricos que tienen fuerza de obligación incondicional “¡Debo hacerlo! No importa lo que quiera”.

Finalmente, es imprescindible trabajar bajo un estricto criterio económico y considerar a las Unidades como una empresa, es decir, que en cada acción el beneficio económico sea mayor que su costo, y ser conscientes de que los tiempos y calendarios no serían los de la UAEMéx, sino los propios de una empresa.

Reconsiderar la reconversión de las incubadoras de empresas a centros *SBDC* como fuente importante de asesoría técnica y administrativa para micro y pequeñas empresas, y cuya misión es promover el crecimiento, la innovación, la productividad y las ganancias de las pequeñas empresas a través de mejoras en la administración empresarial, sobre todo en virtud de que unas de sus principales funciones son

- Promover la coinversión de la triple hélice mediante la colaboración y la suma de esfuerzos y financiamiento tanto de sectores gubernamentales, como de educación superior y del sector privado, para garantizar la sustentabilidad del programa y eliminar las ineficiencias y la duplicación de esfuerzos.
- Así como la ayuda a sus clientes a generar impacto económico a largo plazo, que incluya la creación de nuevas empresas y puestos de trabajo, el incremento en las ventas y el acceso a capital, cuidando de la debida tropicalización del programa.

Bibliografía

- Orero, J.I. (1993). Promoción económica local en la Comunidad Valenciana, Comunicación presentada al 2º Congreso de Economía Valenciana, 28-30 abril, Castellón, Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.
- Pellegrin, J.P. (1991). Le rôle des organismes intermediaires dans le developpement territorial, Mimeo, OCDE, Programa ILE, París.
- Stöhr, W. (1986). Cambios estructurales en la industria y estrategias de desarrollo regional, Estudios Territoriales nº 20, pp. 179-201.
- Stöhr, W. (1990). Global Challenge and Local Reponse, Mansell, Londres.
- Vázquez Barquero, A. (1984): Desarrollo con iniciativas locales en España, Información Comercial Española, mayo, pp. 57-69.
- Vázquez Barquero, A. (1987). Proceso de formulación de las políticas de desarrollo local. La experiencia española, Centro de Publicaciones del Ministerio de Obras Públicas y Urbanismo, Madrid.
- Vázquez Barquero, A. (1988). Desarrollo local: una estrategia de creación de empleo, Pirámide, Madrid.
- Vázquez Barquero, A. (1990). Conceptualizing regional dynamics in recently industrialized countries, Environnement and Planning, Vol.21, pp. 477-491.
- Vázquez Barquero, A. (1993). Política económica local, Pirámide, Madrid.
- Vázquez Barquero, A. (1996). La política de desarrollo económico local en Europa, Revista Asturiana de Economía nº 5, pp. 7-25.

Vázquez Barquero, A. y Garofoli, G. (editores) (1995). Desarrollo económico local en Europa, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid.

¿Es la innovación y la creatividad un factor de éxito para el emprendimiento?

Susana Sánchez Bastida

Universidad Autónoma del Estado de México

ssanchezb@uaemex.mx

Renata Jiménez Galán

Universidad Autónoma del Estado de México

rfjimenezg@uaemex.mx

Mitzi Belinda Dávila González

Universidad Autónoma del Estado de México

mbdavidag@uaemex.mx

Resumen

Al hablar de emprendimiento resulta esencial el análisis de los factores como la innovación y la creatividad. A través de los años hemos constatado la gradual extinción de algunos trabajos, por ejemplo, los ascensoristas, obreros de fábricas manufactureras, cobradores en los estacionamientos, telefonistas, entre otros, esto principalmente debido a la innovación en los procesos de producción, a la automatización. Este fenómeno no es nuevo, empleos nuevos surgen y otros más desaparecen, sin embargo, nunca se había dado con tanta rapidez, los seres humanos hemos sido capaces de crear fuentes de trabajo, pero la pregunta es ¿podremos seguir creando oportunidades? es aquí en donde entra la cuestión del emprendimiento, llevado de la mano de la creatividad y la innovación.

La importancia de la innovación y el emprendimiento deriva del desarrollo de nuevos productos, servicios y procesos, que conllevan a la supervivencia y éxito de las empresas principalmente. Empresas como P&G, Google, Apple, Microsoft entre otras llevan la innovación y la creatividad incorporada desde sus fundamentos, aun así, siguen esforzándose por buscar la mejor manera de potenciar y sacar el mayor provecho de esta gran ventaja (Kuratko, Hornsby, & Covin, 2014).

La innovación es un proceso multifacético que se ha definido en varias ocasiones como la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE): «La innovación es un proceso iterativo activado por la percepción de una oportunidad proporcionada por un nuevo mercado y/o nuevo servicio y/o avance tecnológico que se puede entregar a través de actividades de definición, diseño, producción, marketing y éxito comercial del invento»

El reto continúa y los cambios son constantes y necesarios, luego entonces, ¿Qué tendrá de especial la gente que dirige al mundo?, de una u otra forma si existen, ciudades, culturas, empresas, hábitos alimenticios, hábitos de consumo, es porque existen personas que lo dirigen.

Palabras clave: creatividad, innovación, emprendimiento

Abstract

When discussing entrepreneurship, it is essential to analyze factors such as innovation and creativity. Over the years, we have witnessed the gradual disappearance of certain jobs, such as elevator operators, manufacturing factory workers, parking attendants, and telephone operators, among others—mainly due to innovation in production processes and automation. This phenomenon is not new: new jobs emerge while others disappear; however, never before has this occurred so rapidly. Human beings have been able to create sources of employment, but the question is: will we continue to be able to create opportunities? This is where the issue of entrepreneurship comes into play, hand in hand with creativity and innovation.

The importance of innovation and entrepreneurship derives from the development of new products, services, and processes, which primarily lead to the survival and success of companies. Firms such as P&G, Google, Apple, and Microsoft, among others, have incorporated innovation and creativity into their foundations; nevertheless, they continue striving to find the best ways to enhance and make the most of this great advantage (Kuratko, Hornsby, & Covin, 2014).

Innovation is a multifaceted process that has often been defined as the search for new ways of doing things. According to the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): “Innovation is an iterative process activated by the perception of an opportunity provided by a new market and/or new service and/or technological advance, which can be delivered through activities of definition, design, production, marketing, and the commercial success of the invention.”

The challenge continues, and change is constant and necessary. Thus, what is it that makes the people who lead the world special? In one way or another, cities, cultures,

companies, eating habits, and consumption patterns exist because there are people who lead and shape them.

Keywords: creativity, innovation, entrepreneurship.

Introducción

En México la pandemia ha acelerado los procesos de cambio laboral, y en varios sectores que en el futuro cercano experimentarán modificaciones significativas, hablando de los requisitos en la selección del personal seguramente serán más estrictos, los empleadores buscan personal más capacitado, profesionistas especializados y con mucha capacidad y versatilidad para la resolución de problemas, en nuestro país, a lo largo de su historia se ha observado la consolidación de partidos que buscan la democracia y la alternancia en el poder, manejando la estructura educativa entre otras, de acuerdo al momento y a la disposición de quien ejerce el poder, buscando más que influir en la calidad de los proyectos educativos, marcar un viraje para aparecer con una propuesta innovadora planteada desde el escritorio, sin considerar la mayoría de las veces el contexto cultural donde se aplica.

1. Desarrollo

Si bien las políticas educativas en diferentes países se asemejan entre sí, al responder a las demandas de la economía, la tecnología y la ciencia globalizadas, mostrando las mismas prioridades, coincidiendo en ideologías como el gerencialismo, la búsqueda de la calidad, la privatización, así como la innovación de las reformas educativas. Hoy por hoy la educación tiene que ver con la preparación para el mundo laboral; la globalización económica tiene efectos, sobre la distribución de la actividad productiva entre países y regiones del planeta al margen de fronteras y de sistemas escolares, de tal manera que la globalización bajo la orientación neoliberal de carácter economicista está causando estragos a la educación (Burbules y Torres, 2000).

El argumento anterior obedece a la política de países donde no existe infraestructura, ni recursos suficientes que vayan a la par con la producción, por lo que en

algunos lugares no será posible vincular la oferta educativa con la inserción del egresado al mercado laboral.

La educación es una responsabilidad social, colectiva, que afecta a todos y cada uno de sus miembros, en este sentido, es un asunto público y debe ser defendido y protegida como tal.

No hay posibilidades de desarrollar y profundizar en la democratización de la sociedad si no se democratiza la escuela, este es un asunto complejo que adquiere dimensiones nuevas en la dinámica social actual (Fullan y H, 1997).

Sin embargo, el reto para la educación democrática debe hacer posible la compatibilidad de instituciones sociales y espacios públicos, como son las escuelas, válidos para todos, en los que sea posible el mantenimiento de las libertades individuales y la diversidad cultural.

Actualmente el mundo entero se encuentra en un panorama de crisis económica de tal magnitud que se ha redireccionado el rumbo de la economía, y de los mercados, notándose una seria polarización entre los países ricos y pobres, así como sociedades con una profunda inequidad social.

En la producción surgen necesidades y exigencias relativas al desarrollo de competencias para que hombres y mujeres puedan insertarse activamente al mercado laboral, con una mayor participación social.

Por otra parte, el crecimiento científico y tecnológico incide considerablemente en el desarrollo educativo; la tecnología a partir del surgimiento del Internet y la educación a distancia, amén de la información mediante redes virtuales de intercambio, ha favorecido la flexibilidad en procesos formativos de instituciones de educación media y superior, entre otras.

Considerando que la velocidad con la que las nuevas tecnologías y las comunicaciones han avanzado, en las últimas décadas, la sociedad ha transformado su estilo de vida en el cual las distancias se acortan y el planeta se convierte en un territorio común en el que sus habitantes se comunican de manera instantánea, conformando así la llamada “Aldea Global” (García, 1999).

Adentrándonos en el término emprender se pueden tener varias acepciones, dependiendo del contexto en el que se emplee, por ejemplo en el ámbito académico el que emprende denota un tipo de perfil, son una serie de atributos que hacen a la persona actuar de una manera determinada y permiten mostrar sus competencias para definir y alcanzar los objetivos teniendo en cuenta una clara visión. Séneca mencionó en alguna ocasión que “Ningún viento es favorable para quién no conoce el puerto al que desea arribar “. En el ámbito de los negocios es un empresario. Finley (1990) lo describe como alguien aventurero y que se atreve a generar una nueva actividad de negocios.

Otros confieren al emprendedor la capacidad de utilizar adecuadamente los recursos los recursos disponibles, tanto Hebert como Link (1989) y Hattern (1997) lo definen como aquel que se especializa en asumir la responsabilidad de las decisiones que tienen que ver con la localización y uso de bienes, recursos e instituciones; es decir, como un “ágil captador y aprovechador de información y recursos” que tienen la facultad de detectar oportunidades de negocios para aprovecharlas.

Para los emprendedores el futuro no existe; hay que imaginarlo y construirlo. Ese además es el fundamento del mundo de hoy y la base del crecimiento y de la competitividad. Muy atrás quedan las ideas de que el futuro es una réplica del pasado y confían en los números como eventual soporte a la toma de decisiones.

El éxito que un emprendedor puede generar se propaga por toda la economía, dadas las correcciones que determinan la cadena de valor, esto ejemplifica claramente la interdependencia que existe entre diferentes sectores y actividades de la sociedad. La activación y dinamización de la economía se logra mediante la acción emprendedora

Morriss y Kuratko (2002) comentan que el emprendedor, además de hacer uso óptimo de los recursos disponibles agrega valor a toda actividad en la que interviene.

Los llamados procesos de producción no generan progreso sin la intervención de los hombres que creen en el potencial de las oportunidades, Las mejoras en la calidad de vida en los países se encuentran vinculadas con la excelencia de los líderes emprendedores, porque ellos son capaces de poner al servicio de la sociedad los cambios, el emprendedor no es un simple dependiente del trabajo, da valor y orienta las acciones de otros en pos de los resultados, sabe identificar los mercados y desarrollar oportunidades.

Desde ambientes tóxicos, la pérdida de interés, hasta los cambios que se tienen que hacer de acuerdo a las necesidades que van surgiendo para el ser humano, son razones que pueden motivar u obligar a una persona a cambiar de trabajo, o incluso llevarlo a tomar la decisión de emprender, sin embargo; hay situaciones y momentos en los que es viable buscar una nueva oportunidad de trabajo o emprendimiento y es por ello que se hablará sobre algunos factores que implica la palabra emprendimiento; por eso se necesita conocer cuáles son aquellos elementos que logran el éxito de este mismo.

Se conoce como emprendimiento a la actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades. El emprendimiento es un término muy utilizado en el ámbito empresarial, en virtud de su relacionamiento con la creación de empresas, nuevos productos o innovación de los mismos. (García, 2016).

Aunque la definición más extendida de emprendimiento sigue estando relacionada con la creación de empresas, también se puede entender el emprendimiento desde una visión mucho más amplia. De hecho, Herrera, (2009), realizó un estudio en el que analizó más de noventa definiciones obtenidas de directivos y académicos. A pesar de no haber podido alcanzar una única definición válida para todos los contextos, sí encontró una serie de conceptos que se repetían si no en todas, en la inmensa mayoría de los casos, entre estos: comenzar, fundar o crear; nuevo negocio, empresa o iniciativa; innovación, nuevos productos o nuevos mercados; búsqueda de oportunidades; asunción y gestión de riesgo e incertidumbre y búsqueda de lucro y beneficio persona.

La creatividad, la innovación y el emprendimiento, se han convertido hoy en día, parte fundamental del capital humano. La importancia de estos elementos deriva del desarrollo de nuevos procesos, productos y servicios, que asegurarían la supervivencia y el éxito de las empresas.

Cabe, destacar que cada empresa es un mundo en sí mismo, y ha de contar con otros muchos recursos imprescindibles para el desarrollo de su actividad que también deberá gestionar y organizar con dos objetivos fundamentales (Bartlett (2001).

Según Bessant y Tidd, (2007), mencionan que la relación entre creatividad, innovación y emprendimiento se puede entender como se muestra a continuación: la creatividad es una capacidad que unida al comportamiento y a la actitud a la hora de

aprovechar oportunidades trae consigo el emprendimiento y da lugar a grandes innovaciones muy beneficiosas para la empresa y los individuos.

La innovación es una palabra de moda en el área educativa, que debe entenderse como la necesidad de evolucionar la práctica docente, conforme a las necesidades actuales, dejando atrás viejas costumbres instruccionales, las exigencias de hoy son las de reorientar el currículo a partir del desarrollo de las competencias.

La educación basada en competencias según Holdaway (1987-1997) se centra en necesidades, estilos de aprendizaje y potencialidades individuales para que el alumno llegue a manejar con maestría las destrezas señaladas por la industria.

Formula actividades cognoscitivas dentro de ciertos marcos que respondan a determinados indicadores establecidos y asienta que deben quedar abiertas al futuro y a lo inesperado.

El nuevo rol de formación permite a los individuos adaptarse a contextos educativos a partir del conocimiento y experiencias previas destacando la adaptación al cambio, la comprensión, y la solución de situaciones complejas.

De tal suerte que las competencias a partir de las teorías del lenguaje, se definen como la capacidad y disposición para el desempeño y para la interpretación (Chomsky, 1995).

La secuencia de un sistema de comportamiento que funcionalmente está relacionado con el desempeño o con el resultado propuesto para alcanzar una meta, debe demostrarse en algo observable, medible para realizar un trabajo eficazmente (Boyatzis y Mareli 1982-2000).

Cuando se alude a los procesos de estandarización en el sistema educativo, se requiere la formación basada en competencias, a partir del proceso de normalización, es decir, adquiriendo un papel protagónico en el planteamiento de la educación actual.

Por su parte el profesor Mc Clelland (1994), de la universidad de Harvard, propone que, “Una competencia es una característica subyacente que está relacionada con una actuación de éxito en el trabajo”, aduciendo que un individuo competente es aquel que tiene conocimiento, sabe usarlo, posee una disposición y actitud permanente para ampliarlo y aplicarlo en su desempeño laboral.

Evidentemente lo que hace el maestro en estos casos es trasladar conocimientos previos, a la información actual, dado que el conocimiento exige necesariamente una implicación de sus procesos internos aplicados partir del desarrollo de habilidades.

Por otro lado, el término creatividad de acuerdo con Runco y col (2012), es la capacidad de generar y hacer realidad nuevas ideas, considerando como necesidad tanto la originalidad como la eficacia. Hacen mención que la eficacia está entendida como la capacidad de llevar a cabo las ideas generadas, diferenciándola de la imaginación.

Conclusiones

Si bien no podemos asegurar con toda certeza los cambios en el aspecto laboral que traerán consigo el periodo post-pandemia, si sabemos que la formación continuará siendo esencial, se buscará mantener esa continuidad formativa para que el trabajador siga siendo competitivo en el mercado laboral. Interesará mucho más un perfil cualificado que pueda aportar nuevas oportunidades a la empresa, aunque se valorarán más sus competencias. La tecnología será la protagonista de la mayoría de las ofertas de empleo, lo que provocará un mayor interés hacia las personas con capacidades en este ámbito o con conocimientos prácticos.

Los perfiles seleccionados destacarán en aspectos como los idiomas, la transversalidad y su capacidad de adaptarse, aprender y ser flexibles en cualquier situación. La proactividad y la iniciativa serán algunas de las cualidades más valoradas. Se ha terminado la idea de trabajar en una única empresa para toda la vida, ahora la variedad será lo más habitual.

Referente a los tipos de contratos laborales, las empresas van a apostar por aquellos más específicos. Tales como *mini jobs*, contratos temporales por proyectos o contratos para días concretos de la semana.

La flexibilidad en la empresa también se verá reflejada en las vacaciones y en la posibilidad de trabajar desde casa. El teletrabajo va a aumentar en los próximos años, permitiendo una mejora en la conciliación laboral y familiar de los trabajadores. Los perfiles contratados destacarán por su disponibilidad y su espíritu emprendedor, esto entre otras cosas.

Bibliografía

Año 10, número 1/Enero – junio 2025

- Barnett, R. (2001). Los límites de la competencia. El conocimiento, la educación superior y la sociedad. Gedisa. Barcelona.
- Bessant, J., y Tidd, J. (2007). Innovation and entrepreneurship. Chichester: John Wiley & Sons.
- Boyatzis, R.E. (1982). The competence manager. A model Wiley, N.Y.,USA.
- Burbules, N.C, y Torres C. A. (2000): Globalization and education. Critical perspectives. Eds. Londres, Routledge.
- Chomski, N. (1995). Rules and representations end the behavioral sciences, num 3.
- Finley, L. (1990). Entrepreneurial strategies, Estados Unidos, PWS-Kent Publishing,pp. 5-6.
- Fullan, M. y Hargreavens A. (1997). ¿Hay algo por lo que merezca la pena luchar en la escuela?. Publicaciones M.C.E.P. Sevilla.
- García Canclini, N. (1999). La globalización imaginada. Buenos Aires. Paidós.
- García, L. (2016). Emprendimiento digital: estudio de caso con universitarios de comunicación, UAEM UAP Huehuetoca. Revista de Ciencias. Sociales, (29), pp. 34-45.
- Hattern, T. (1997). Small Business (entrepreneurship and beyond). Estados Unidos. Prentice Hall. Pp. 29-48
- Hebert, R.F y Link, A.N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship, Small Business Economics, num , pp.39-49.
- Herrera, D. (2009). Teorías contemporáneas de la motivación: una perspectiva aplicada. Lima: Fondo Editorial de la PUCP. 344 p
- Holdaway, A. (1987). First year at University; perceptions and experiences of students. En Canadian Journal of Higher Education. Num 17.
- Kuratko, J. G. y Jeffrey S. H. (2014). Business Horizons, vol. 57, issue 5, 647-655.
- Mc Clelland, Spencer D., y Spencer, S. M. (1994). Competency assessment methods, history and state of the art. Mc. Research Press. La Haya. (citado por Argudín).
- Morris, M. y Kuratko D. (2002). Corporate entrepreneurship. Harcourt Pub. Estados Unidos. pp 21-56.
- OCDE (1991). Escuelas y calidad de la enseñanza. Informe internacional. Barcelona: Paidós.

Runco, M. A. y Garrett, J. J. (2012). The standard definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 92-96.