Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Facultad de Economía "Vasco de Quiroga"

División de Estudios de Posgrado

Maestría en Ciencias en Desarrollo Local

Ecosistemas de emprendimiento innovador.
El caso de "Espacio Emprendedor" en Michoacán, México

Tesis

Para obtener el grado de

Maestra en Ciencias en Desarrollo Local

Presenta:

Cynthia Edith Morales Arroyo

Director de tesis:

Dr. Hugo Amador Herrera Torres

Morelia, Michoacán, México

Diciembre de 2020

Resumen

La presente investigación muestra un análisis sobre la importancia que tienen los Ecosistemas de Emprendimiento Innovador (EEI) como parte de la estrategia de desarrollo en Michoacán. La política pública, en materia económica, puede ser impulsora de creación y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas. La mayoría de éstas fracasan en sus primeros años de gestión. Un EEI busca reducir esta desventaja por medio de diversas herramientas, contemplando las necesidades de un emprendedor en sus procesos. El trabajo tiene como objetivo definir en qué grado el proyecto Espacio Emprendedor (EE) en Michoacán corresponde a un EEI con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local y su relación con las dimensiones del mismo, como parte de un sistema de integración para fortalecer la dinámica de los emprendedores.

En la investigación se revisan entonces las teorías de los EEI para definir sus dimensiones claves. Éstas sirven de base para mostrar información sobre el comportamiento de EE en la entidad. En el documento también se indaga sobre la conceptualización y diseño de EE conforme a los parámetros establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en materia de evaluación de política pública. La parte metodológica del trabajo además se concentra en la observación analítica, de igual manera mediante cuestionarios se permitió interpretar los datos, aunque el proyecto toma en cuenta varias características de las dimensiones de un EEI en su etapa de diseño, en la práctica se perdió lo que aporto un resultado negativo al proyecto, de acuerdo a los puntos anteriormente planteados se concluyó que no se le puede clasificar a EE como EEI, teniendo una relación entre sí baja.

Palabras claves: Desarrollo local, emprendimiento, ecosistemas de emprendimiento, políticas públicas, emprendedor.

Abstract

This research shows an analysis of the importance of Innovative Entrepreneurship Ecosystems (EEI by its initials in Spanish), as part of the development strategy in Michoacan. In economic matters, public policies can be a driving force for the creation and consolidation of micro, small and medium-sized enterprises; most of these fail in their first years of management. An EEI seeks to reduce this disadvantage through the use of various tools, as per the needs of the entrepreneur in their processes. This research has the objective to identify to what degree the Entrepreneurial Space (EE) project in Michoacan corresponds to an EEI, based on its performance as a local development Project and its relation to the dimensions of the same, as part of an integrated system that strengthens the dynamics of entrepreneurs.

The research then reviews the theories of EEI to define its key dimensions. These are the basis for displaying information about the behavior of EE in the entity. The document also presents the investigation of the conceptualization and design of EE in accordance with the parameters established by the National Council for the Evaluation of Social Development Policy (CONEVAL by its initials in Spanish) in matters of public policy evaluation. The Methodological aspect of the research also focuses on the analytical observation and data interpretation through, although the project takes into account several characteristics of the dimensions of an EEI in its design stage, in practice it was lost which brought a negative result to the Project; according to the points previously raised, it was concluded that EE cannot be classified as EEI, having low relationship between them.

Key words: Economic development, entrepreneurship, entrepreneurship ecosystem, public policies, entrepreneur.

Índice

RESUMEN 2
ABSTRACT 3
ÍNDICE 4
ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS 7
SIGLAS Y ABREVIATURAS 9
INTRODUCCIÓN 11

CAPÍTULO 1.
FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN 18

1.1 Planteamiento del problema 18
1.2 Importancia y justificación de la investigación 26
1.3 Hipótesis de la investigación 28
1.4 Identificación y operacionalización de las variables de investigación 29
1.5 Matriz de congruencia metodológica 31

CAPÍTULO 2.
ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO INNOVADOR: ANTECEDENTES TEÓRICOS, CONCEPTUALIZACIONES Y DIMENSIONES 35

2.1. El emprendimiento en el desarrollo local 35
2.2. Ecosistemas de Emprendimiento Innovador: actores 40
2.3. La competitividad y las redes para el desarrollo en un Ecosistemas de Emprendimiento Innovador 43
2.4. Ecosistema de Emprendimiento Innovador: concepto y dimensiones 46
2.4.1. Financiamiento 53

2.4.2. Apoyo al emprendedor 57
2.4.3. Políticas públicas 60
2.4.4. Mercados 64
2.4.5. Capital humano 66
2.4.6. Infraestructura 69
2.4.7. Investigación y Desarrollo 69
2.4.8. Cultura 75

CAPÍTULO 3.
LA GESTIÓN PÚBLICA Y LA GOBERNANZA EN LOS ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO INNOVADOR 77

3.1. Políticas de desarrollo local en los Ecosistemas de Emprendimiento Innovador 77
3.2. Gobernabilidad y gobernanza en el desarrollo de un EEI 81
3.3. Proceso político 85
3.4. Las instituciones: generadoras o limitantes del emprendimiento 87

CAPÍTULO 4.
DESARROLLO ECONÓMICO EN EL ESTADO DE MICHOACÁN: ESTRATEGIAS PARA EL IMPULSO DE UN ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO INNOVADOR 90

4.1. Antecedentes de Espacio Emprendedor 92
4.2. Espacio Emprendedor 94

4.2.1. Programas Espacio Emprendedor 96
4.2.2. Los actores de Espacio Emprendedor 97
4.2.3. Servicio 360 101
4.3.3. Red de Espacio Emprendedor 105

CAPÍTULO 5.
MONITOREO Y DESEMPEÑO DE ESPACIO EMPRENDEDOR 110

CAPÍTULO 6.
ANÁLISIS DE ESPACIO EMPRENDEDOR A PARTIR DE ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO EMPRENDEDOR 120

6.1. Desempeño de programas, actividades y vinculaciones de EE 121
6.2. Instrumento de investigación 125
6.3. Dimensiones del EEI en EE: análisis de resultados 128

6.3.1. Financiamiento en Espacio Emprendedor 131
6.3.2. Apoyo al emprendedor en Espacio Emprendedor 134
6.3.3. Políticas públicas en Espacio Emprendedor 136
6.3.4. Mercado en Espacio Emprendedor 140
6.3.5. Capital humano en Espacio Emprendedor 142
6.3.6. Infraestructura en Espacio Emprendedor 145
6.3.7. Investigación y desarrollo en Espacio Emprendedor 147
6.3.8. Cultura de Espacio Emprendedor 150

6.4. Desempeño de Espacio Emprendedor como Ecosistema de Emprendimiento Innovador 153

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 158
FUENTES DE REFERENCIA 165
GLOSARIO 174
ANEXOS 176

Índice de tablas, figuras y gráficos

TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del ecosistema empresarial 23
Tabla 2 Matriz de congruencia metodológica 32
Tabla 3 Diagnóstico de un Ecosistema de emprendimiento innovador por: "La Red de Empresarios de Desarrollo de Aspen". 49
Tabla 4 Tipos y fuentes de financiamiento 55
Tabla 5 Actores de Espacio Emprendedor 99
Tabla 6 Red de Espacio Emprendedor Primera Etapa 107

FIGURAS

Figura 1 Operacionalización de las variables independientes 31
Figura 2 Actores de un Ecosistema de Emprendimiento Innovador 42
Figura 3 Dimensiones del ecosistema empresarial en México 51
Figura 4 Dimensiones del ecosistema para un emprendimiento de alto crecimiento principales determinantes y sus factores 52
Figura 5 Proceso de innovación en un Ecosistema de emprendimiento 71
Figura 6 Tipología de actores, partiendo de la línea divisoria público-privado, lo que permite hacer referencia a los objetivos básicos de la investigación en espacio emprendedor. 98
Figura 7 Atención 360 102
Figura 8 Árbol de problema para Espacio Emprendedor 113
Figura 9 Árbol de Objetivos de Espacio Emprendedor 114
Figura 10 Matriz de Indicadores para Resultados de Espacio Emprendedor 117
Figura 11 Dimensiones de un Ecosistema de emprendimiento innovador y los programas de Espacio Emprendedor 123
Figura 12 Proceso de desarrollo de un EEI con base en actividades y etapas 127
Figura 13 Puntuaciones de la escala Likert 128

GRÁFICOS

Gráfico 1 Análisis de resultados con base en la relación de EE con un EEI desde la perspectiva de los colaboradores.....129

Gráfico 2 Acciones emprendidas por EE y su relación con un EEI.....131

Gráfico 3 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de financiamiento de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores.....132

Gráfico 4 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de financiamiento de un EEI 133

Gráfico 5 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores 134

Gráfico 6 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI.....135

Gráfico 7 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de políticas públicas de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores 137

Gráfico 8 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de políticas públicas de un EEI 138

Gráfico 9 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de mercado de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores 140

Gráfico 10 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de mercado de un EEI 141

Gráfico 11 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de capital humano de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores.....143

Gráfico 12 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de capital humano de un EEI 144

Gráfico 13 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de infraestructura de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores 145

Gráfico 14 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de infraestructura de un EEI 146

Gráfico 15 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de I+D de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores 148

Gráfico 16 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de I+D de un EEI ...149

Gráfico 17 Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de cultura de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores 151

Gráfico 18 Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de cultura de un EEI 152

Gráfico 19 Desempeño de Espacio Emprendedor.....153

Siglas y abreviaturas

ANDE	Aspen Network of Development Entrepreneurs
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
DENUE	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas
EE	Espacio Emprendedor
EEI	Ecosistema de Emprendimiento Innovador
FUMEC	Fundación México-Estados Unidos para la Ciencia A.C.
ICATMI	Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Michoacán
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
MIPYMES	Micro, pequelas y medianas empresas
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología de Marco Lógico
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ONE	Observatorio Nacional del Emprendedor
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PROSARE	Programa de Reconocimiento y Operación del Sistema de Apertura Rápida de Empresas
SAGARPA	Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural
SAT	Sistema de Administración Tributaria
SE	Secretaría de Economía
SEDECO	Secretaría de Desarrollo Económico
SEDRUA	Secretaría de Desarrollo Rural y Agroalimentario
SEP	Secretaría de Educación Pública
SECTUR	Secretaría de Turismo
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SEPOMEX	Servicio Postal Mexicano
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Introducción

El Ecosistema de Emprendimiento Innovador es un sistema formado por agentes económicos que interactúan entre sí, a fin de establecer condiciones favorables para crear, desarrollar y consolidar un ambiente propicio para emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas. Este debe comprenderse en su conjunto, con una visión integral, tanto a nivel global como regional, de forma que dote de herramientas para generar una interconexión y dinámica adecuada para los actores (personas y organizaciones) y factores (cultural, económico, político e institucional) involucrados en el proceso de creación del ecosistema con el objetivo de generar una interconexión, donde exista una vinculación virtuosa en pro del emprendimiento y el crecimiento de MiPyMEs, esto propiciará un mejor contexto para el desarrollo de políticas públicas y regulaciones pertinentes para maximizar la creación de valor en la región en el mediano y largo plazo, generando mayores oportunidades para el desarrollo de un territorio (SEGOB, 2017; Katz, 2015; Isenberg, 2010).

Los ecosistemas de emprendimiento se consideran una herramienta que impulsa las estrategias encaminadas a lograr el desarrollo en una comunidad por medio de políticas públicas enfocadas en el desarrollo inclusivo y con la participación de diversos sectores de la población. La primera alusión a este término se encuentra en un artículo de James Moore (1993), titulado "Predadores y presas: una nueva ecología de la competencia", publicado por la revista *Harvard Business Review*, donde, definió el ecosistema de los negocios como un espacio de interconexión y dependencia mutua entre agentes económicos, encaminando a la atracción de empresas de todo tipo, con el objetivo de concretar una colaboración entre diversos agentes económicos como: socios, proveedores y clientes para crear redes cooperativas, cuya salud colectiva se considera indispensable para el éxito y la supervivencia de las organizaciones y los actores involucrados. Las empresas no evolucionan en un vacío y destacaba la naturaleza relacional integrada.

Actualmente existe una gran brecha entre las grandes corporaciones y las MiPyMEs, ya que para estas últimas resulta bastante difícil mantenerse en el mercado y competir contra sus contrapartes de mayor tamaño. A pesar de que desde hace algunos años se han ido desarrollando políticas

estatales para apoyar el crecimiento y fortalecimiento de las empresas locales, esto no ha tenido gran impacto a largo plazo para generar un verdadero desarrollo económico en Michoacán. Las estrategias emprendidas por la Secretaría de Economía se han enfocado principalmente en la creación de nuevas empresas; en la minimización de los trámites burocráticos; en reducir las barreras de entrada para nuevos emprendedores. De acuerdo con *Subnational Doing Business* del Banco Mundial (2019),[1] la creación de una nueva empresa en México es un proceso que requiere alrededor de ocho trámites gubernamentales (proceso burocrático para abrir un negocio), los cuales en promedio se realizan en 8.5 días, es decir, en México constituir legalmente un negocio requiere aproximadamente 9 días, mientras que en Michoacán el proceso es un poco más largo ya que se requieren 11.5 días para realizar el mismo proceso (Subnational Doing Busines, 2016). Actualmente en Morelia, la capital del Estado se han implementado herramientas de que permiten tramitar una licencia municipal de funcionamiento en menos de 72 horas para más de 230 giros diferentes, debido a los ajustes que se hicieron en la mejora regulatoria del H. Ayuntamiento recibieron el reconocimiento de PROSARE[2] (Lara, 2020; SEGOB, 2020).

Con los datos anteriores se podría concluir que constituir una empresa en México es fácil y rápido. Pero en este análisis se pretende ir más allá y evaluar qué tan viable sería un espacio, donde los emprendedores puedan asesorarse para optimizar su tiempo y potencializar sus ideas en negocios exitosos. Atendiendo las premisas, con la presente investigación se pretenden analizar elementos territoriales, culturales y económicos los cuales permitirán evaluar el proyecto EE desde un enfoque más completo, en donde, se espera una mejor distribución de recursos y una coordinación adecuada por parte de todos niveles de gobierno para generar emprendimientos en el territorio con el objetivo compartido de generar crecimiento económico. Por consiguiente, se debe indagar sobre el contexto en el que se desenvuelve el emprendedor contemplando el territorio, la infraestructura, la cultura, la seguridad, entre otras.

---

[1] *Subnational Doing Business* desarrolla el Índice de facilidad para hacer negocios y analiza en qué medida las regulaciones gubernamentales fomentan o restringen la actividad empresarial. Analiza las regulaciones que afectan las 4 etapas de vida de una empresa: apertura de una empresa, obtención de permisos de construcción, registro de la propiedad y cumplimiento de contratos. Para fines de esta investigación únicamente se tomó en cuenta: apertura de una empresa ya que el objetivo de un EEI es impulsar nuevos emprendimientos y fortalecer los existentes.

[2] El Programa de Reconocimiento y Operación del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (PROSARE), garantiza la apertura de las empresas de bajo riesgo en menos de 72 horas, en un solo formato y en máximo 2 visitas a la dependencia. Es una herramienta que permite diagnosticar y evaluar la operación de los módulos de apertura rápida de empresas del orden municipal en todo el país. Esto permite emitir un Certificado de Validación e identificar áreas de oportunidad.

En los últimos años se han impulsado varias campañas publicitarias para fomentar el emprendimiento en México, una de ellas es "Pepe y Toño"[3], promoviendo la creación de empresas con la ayuda del "Consejo de Comunicación-Voz de las empresas"[4]; sin embargo, esta difusión se enfoca en impulsar nuevos emprendimientos dejando de lado el tiempo de vida de las empresas y su fortalecimiento. En México ya se cuentan con estrategias que pretenden desarrollar Ecosistemas de emprendimiento, con gran prioridad a la innovación. La Fundación México-Estados Unidos para la Ciencia A.C. (FUMEC)[5] busca impulsar el desarrollo económico basado en innovación por medio de estrategias enfocadas en lo local y sus necesidades, donde la vinculación representa la principal prioridad, entre el conocimiento, los sistemas productivos y los actores. Además, para obtener resultados en el largo plazo, en un ecosistema de emprendimiento es necesaria la innovación, pero ésta no se centra únicamente en el área tecnológica, sino el principal enfoque debe ser dirigido al bienestar de las personas.

En el desarrollo local son muy importantes las personas, es así que al conocer sus necesidades, territorio y contexto se pueden impulsar herramientas y estrategias que favorezcan a los emprendedores y así puedan generar crecimiento en los sistemas productivos locales. Generar desarrollo económico por medio de un EEI no es únicamente resultado de la investigación, crecimiento e impulso tecnológico de las grandes empresas, ni tampoco se requiere que las empresas involucradas sean del mismo sector productivo o tamaño, como es el caso del clúster, en un EEI la cuestión empresarial en sentido estricto permite explotar sus capacidades y así generar sistemas o agrupamientos locales de MiPyMEs, con esto evolucionar en adaptaciones sociales e institucionales que favorezcan el desarrollo económico local (Aghón *et al.*, 2001). Desde este punto de vista es necesaria la participación de hombres con inquietudes empresariales, en proceso de crear, desarrollar o consolidar un negocio a partir de una idea emprendedora, es decir, el emprendedor no es únicamente aquel que inicia una nueva empresa, sino también quien realiza cambios en las empresas ya establecidas con la finalidad de desarrollarlas y consolidarlas,

[3] Campaña hecha para promover una cultura emprendedora y empresarial entre la sociedad, que favorezca la apertura de nuevas empresas y fortalezca las ya existentes, por medio de la utilización de promoción en distintos medios de comunicación.

[4] Organismo de la iniciativa privada sin fines de lucro, concebido como una forma de participación social de los empresarios, que se encarga de realizar campañas publicitarias a favor del emprendimiento y el sector empresarial.

[5] Organización no gubernamental creada a fines de 1992 a partir de un acuerdo binacional, con la misión de promover y apoyar la colaboración en ciencia, tecnología, desarrollo económico y social basado en innovación entre México y Estados Unidos.

es decir, un ecosistema puede atraer especialistas o investigadores de diversas temáticas que puedan trabajar en otras empresas, ya sean MiPyMEs en crecimiento, organizaciones, cooperativas o incluso incorporarse a proyectos nuevos (Décaro, 2015).

En la actualidad los EEI han tomado mayor relevancia ya que el producto de estos contribuye a desarrollar mejores estrategias encaminadas a lograr el desarrollo económico desde el emprendimiento. El ecosistema se considera como un sistema complementario para generar mejores estrategias de clúster, sistemas de innovación, economías basadas en el conocimiento y políticas nacionales de competitividad. Ante esta visión, el modelo de ecosistema de emprendimiento complementa las políticas nacionales de competitividad con el objetivo de generar crecimiento económico. Además, en los estudios económicos se vincula el emprendimiento con la rápida creación de empleos, con el crecimiento del PIB, y con el aumento de la productividad a mediano y largo plazo, aunado a eso, el ecosistema pretende generar mejores condiciones de vida para las personas, ya que ayuda a la generación eficiente del autoempleo y el crecimiento económico considerando el entorno en el cual se implementa (Isenberg, 2010, 2011).

En Michoacán recientemente se creó EE, un lugar especializado en la promoción de emprendimientos, destinado a la atención de emprendedores, productores y MiPyMEs para impulsar mayores oportunidades de autoempleo, mejorar la calidad de los productos y servicios en el Estado, apostando por el desarrollo de empresas michoacanas altamente competitivas, enfocado a generar un EEI, donde se pretende que EE sea un instrumento articulador de los programas y servicios públicos y privados, para que a través de una red dinámica de atención integral, emprendedores y empresarios cristalicen sus proyectos por medio de capacitaciones, vinculación y así generar una mayor expansión de los programas ya existentes de la Secretaría de Desarrollo Económico para apoyar el crecimiento de las empresas michoacanas (Espacio Emprendedor, s.f.a).

La investigación tiene como objetivo analizar desde diferentes perspectivas teóricas el potencial de EE para poder desempeñarse correctamente como un EEI en el Estado de Michoacán. Como se mencionó anteriormente, las MiPyMEs son el sector más importante de la economía michoacana, sin embargo, actualmente no se han obtenido resultados en el crecimiento de estas empresas, ya que no existen políticas efectivas que favorezcan a los pequeños productores a

comparación de las grandes transnacionales. Un ejemplo visible se puede observar en la pandemia por COVID-19[6], los pequeños empresarios fueron los más afectados al ser obligados a cerrar sus puertas, no obstante empresas como Wal-Mart[7] seguían operando de forma normal, posteriormente se estipuló que estos últimos restringieran sus áreas a productos esenciales. Este acontecimiento del mismo modo benefició a empresas de comercio electrónico, según Sánchez (2020), Amazon[8], Mercado Libre[9], Ebay[10] y Rappi[11] registraron un crecimiento del 52% en América Latina y del 31% a nivel global debido al confinamiento provocado por la pandemia, los consumidores buscaban productos y las estrategias emprendidas por los gobiernos solo beneficiaron a algunas de las empresas más ricas del mundo. En consecuencia, muchos sectores se vieron afectados, es por ello que generar estrategias que apoyen el crecimiento local tiene implicaciones relevantes sobre los emprendedores potenciales, entendidos como aquellos que creen tener las habilidades y conocimientos para llevar a cabo una oportunidad de negocio considerando el factor riesgo no como un impedimento para emprender sino como una oportunidad con el apoyo de políticas incluyentes.

El análisis sobre el desempeño de EE como un proyecto impulsor de desarrollo y emprendimiento induce a la investigación de las dimensiones de un EEI, desde el financiamiento, como mecanismo de obtención de recursos, las políticas gubernamentales que favorezcan la generación o crecimiento de empresas, el desarrollo de programas gubernamentales en cantidad y calidad y los apoyos para parques científicos e incubadoras. Igualmente, la educación y formación de emprendedores, donde se dé una relación de sinergia entre la investigación y el desarrollo para iniciativas empresariales. Todo lo anterior debe considerar las condiciones en las

[6] La pandemia de COVID-19 es una pandemia derivada de la enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19), ocasionada por el virus SARS-CoV-2 (coronavirus del síndrome respiratorio agudo grave tipo 2). Se identificó por primera vez en diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan, en la República Popular China, al reportarse casos de un grupo de personas enfermas con un tipo de neumonía desconocida. La Organización Mundial de la Salud (OMS) la reconoció como una pandemia el 11 de marzo de 2020. Hasta el día 15 de octubre de 2020, se ha informado de más de 38 millones de casos de la enfermedad en 219 países y territorios en el mundo.

[7] Wal-Mart es una corporación multinacional de supermercados de origen estadounidense, que opera cadenas de grandes almacenes.

[8] Amazon, Inc. es una compañía estadounidense de comercio electrónico y servicios de computación en la nube.

[9] MercadoLibre es una empresa Argentina dedicada a compras, ventas y pagos por Internet.

[10] eBay es un sitio destinado a la subasta y comercio electrónico de productos a través de Internet.

[11] Rappi es una empresa especializada en envíos rápidos, principalmente realiza envíos de comida para restaurantes, además cuenta con servicio de mensajería, comercio electrónico y recientemente juegos y apuestas.

cuales se desarrolla el emprendimiento y eso lleva a la dimensión de infraestructura, el acceso a la infraestructura física, los servicios básicos, sistemas de comunicación y vías de comunicación. También se debe contemplar la apertura del mercado interno con la disminución de barreras de entrada, las normas sociales y culturales, entre las que destaca la valoración social hacia el emprendedor. Entonces, si se promueven buenas estrategias gubernamentales el emprendedor se impulsará en un entorno más amigable, donde pueda obtener apoyos, a través de la asesoría. La forma en cómo se organizan debe cambiar, es así como se logra llevar al mercado la innovación derivado de la investigación (Décaro, 2015).

Este trabajo busca plantear los tema clave que enfrenta la región para gestionar adecuadamente el emprendimiento en Estado de Michoacán a través de la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) con la creación del proyecto EE, partiendo del análisis de los objetivos del Estado se analizó el cumplimiento de los mismos, con base en el beneficio de los ciudadanos, posteriormente se analizaron las dimensiones de un EEI y su relación con el proyecto, de tal manera que se pueda conocer si el proyecto va encaminado a obtener buen desempeño en relación con la consolidación de EEI. Esta investigación pretende generar un análisis que determine que dimensiones del EEI pueden generar desarrollo local en Michoacán por medio del proyecto EE tomando en cuenta su diseño y las problemáticas que enfrenta.

Para alcanzar el objetivo, el trabajo se compone de seis capítulos. En el primero, se plantean los objetivos de investigación y la problemática que desencadenó la presente investigación. Posteriormente se presenta una revisión bibliográfica, en el segundo, donde se expondrá la perspectiva de los EEI y sus dimensiones: i) financiamiento; ii) apoyo al emprendedor; iii) política pública; iv) mercado; v) capital humano; vi) infraestructura; vii) investigación y desarrollo, y viii) cultura emprendedora, desde la perspectiva del desarrollo local. En el Capítulo 3, se expone un marco básico para entender los aspectos esenciales de la participación del Estado en el desarrollo de un EEI. El cuarto capítulo tiene como objetivo mostrar los elementos que conforman el proyecto EE, y las metas emprendidas por el gobierno estatal.

Finalmente, los últimos dos capítulos se centran en la evaluación del desempeño del proyecto, la relación con las dimensiones y la perspectiva del proyecto con base en sus colaboradores directos. En el Capítulo 5, se presenta un análisis conforme a los instrumentos de evaluación generados por CONEVAL, para terminar, se evaluó su desempeño y relación con las

dimensiones, con base en los colaboradores directos de EE, ya que son estos los principales involucrados en los proceso y tienen una relación directa con los beneficiados. La propuesta metodológica y los resultados serán parte de las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación. En suma, se trata de un ejercicio para abordar de manera completa y comparada los retos y oportunidades que presenta un EEI para generar desarrollo local.

CAPÍTULO 1.

Fundamentos de la investigación

En este primer capítulo se presentan los fundamentos metodológicos de la presente investigación. Se divide en cinco partes. Donde en primera instancia, se plantea el problema de investigación, concretando la formulación del problema con la pregunta general y las específicas, las cuales sustentan los objetivos de misma, presentándolos de igual forma en generales y específicos. En el segundo apartado, se enuncia la justificación de la investigación, subrayando su relevancia social, aportes teóricos, aportes metodológicos e implicaciones prácticas. En la sección siguiente referente a la tercera y cuarta parte, se muestra la hipótesis, hipótesis específicas y la identificación y operacionalización de las variables de investigación, así como sus dimensiones e indicadores. En la quinta y última parte, se presenta la matriz de congruencia metodológica, donde se sistematiza todo lo anterior: preguntas, objetivos, hipótesis y variables. El diseño de esta estructura metodológica se basa en la propuesta presentada por Herrera (2011).

1.1 Planteamiento del problema

> "La política pública que nos lleva al desarrollo, no puede limitarse a buscar promedios, estándares o imitar mejores prácticas: debe ser innovadora y extraordinaria, centrada en el hacer como el vehículo más poderoso de una política de innovación".
>
> Núñez *et al.*, 2018. p.5

Actualmente las MiPyMEs juegan un papel muy importante en la economía de México, al constituir el 99.8% de las empresas en México, además son grandes generadoras de empleo al generar el 77.1% del empleo en el país según datos presentados por el Observatorio Nacional del Emprendedor (s.f). Sin embargo, éstas son significativamente menos productivas que sus contrapartes de mayor tamaño. En Michoacán existe un índice bastante alto de fracasos de MiPyMEs. De este modo el INEGI (2016.a) estipula la esperanza de vida de los negocios en Michoacán en 6.3 años, muy por debajo de la media nacional que va de 7.4 a 7.8 años, el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) ofrece datos de identificación, ubicación, actividad económica y tamaño de más de 5 millones de unidades

económicas activas en el territorio nacional, con lo cual, de 2010 al 2015 se logró realizar un análisis de nacimientos y fracasos MiPyMEs en Michoacán y a nivel nacional.

De las evidencias anteriores, Michoacán en 2010 tenía 201,915 unidades económicas activas, mientras que para 2015 se contaban con 225,998, dentro de los datos se encontró un 36.7% de fracasos frente a un 48.6% de nacimientos. Mientras que en el mismo periodo en México se presentó un 37.6% de fracasos y un 51.4% de nuevos emprendimientos (INEGI, 2016.a). Aunque, si se analizan los datos se podría concluir que hay una constante en MiPyMEs activas en el mercado económico mexicano, no obstante, la situación económica en el país ha obligado a muchas personas a buscar nuevas alternativas de trabajo, recurriendo a menudo al autoempleo. Si bien el emprendimiento puede ser una solución a esta "necesidad", a pesar de eso tomando los datos anteriores en 5 años se han mantenido el 63.3% de MiPyMEs en Michoacán este dato al 2015. Mientras tanto, no se conoce si éstas crecieron, se mantuvieron o si están cerca del fracaso, aunque se puede ver un porcentaje menor en Michoacán de fracasos, de igual manera se generan menos emprendimientos en relación al índice nacional (Könnölä *et al*., 2017).

Para generar un desarrollo endógeno y en beneficio de la supervivencia en el tiempo de las MiPyMEs en Michoacán es necesaria la creación de instituciones que fortalezcan el espacio público para la generación de ideas que se conviertan en emprendimientos exitosos, por ejemplo en la Revolución Industrial se incentivó el desarrollo tecnológico, con la insignia de la innovación y los avances tecnológicos, generando así un crecimiento económico encabezado por nuevos emprendedores y hombres de negocios dispuestos a aplicar sus ideas. Este florecimiento inicial pronto se extendió a través del Atlántico Norte a Estados Unidos. La gente vio las grandes oportunidades económicas que aparecían al adoptar nuevas tecnologías desarrolladas en Inglaterra. Y los inspiró para desarrollar sus propias invenciones. Fue un gran auge ya que el incentivo económico era grande y este dio paso a la adquisición de financiamientos y apoyos (Acemoglu & Robinson, 2012).

No obstante, de acuerdo con las estrategias emprendidas por el gobierno estatal para incrementar el número de emprendimientos exitosos, lo importante se centra en el impulso de políticas públicas para frenar los fracasos y apoyar el crecimiento en las MiPyMEs. El Gobernador del estado de Michoacán, Aureoles (2019), en una conferencia al respecto, expreso su interés por generar mejores condiciones para los emprendedores y MiPyMEs: "…Queremos atender a miles

de nuevas empresas y acompañar el esfuerzo de los emprendedores y también disminuir la mortandad que existe, porque dos de cada tres esfuerzos emprendedores no llegan siquiera al segundo año de vida".

Por ello, las relaciones en fases de inicio de los emprendedores con su entorno social, cultural, político, académico y económico son más fluidas en entornos donde todos los elementos están alineados. Ante esta visión, un enfoque adecuado para estudiar la dinámica empresarial de las regiones es lo que se denomina "ecosistema de emprendimiento" Könnölä *et al.* (2017). La aplicación del término "ecosistema" a la actividad emprendedora se ha asociado notoriamente con el desarrollo de *Silicon Valley* en California: un enclave donde la combinación de emprendedores del área tecnológica, universidades como Stanford y Berkeley, y capitalistas de riesgo generó empresas pioneras como Hewlett-Packard (nacida de un programa de incentivos y financiamiento a egresados de Stanford, que se convertiría luego en un parque industrial en los años cincuenta y sesenta). Durante cinco décadas este ecosistema ha ido creciendo y configurando un espacio físico y de negocios en el que se han desplegado empresas tales como Intel, Cisco, Apple y, más recientemente, Google, Ebay y Facebook (Auletta y Rivera, 2011, p. 13).

El EEI consiste en un conjunto de elementos individuales, tales como liderazgo, cultura, mercados de capital y clientes, que se combinan de forma compleja. Para poder generarlo es necesario tomar en cuenta los 9 puntos que representan los principios bases para tener éxito en la realización del ecosistema, como se menciona anteriormente *Silicon Valley* es la gran referencia de este modelo, pero incluso en la actualidad ellos mismos si quisieran replicarlo fracasarían, ya que se dio en una zona y tiempo que en ese momento favorecerían su desarrollo. Además, el gobierno debe considerar sus propios recursos endógenos, culturales, sociales y políticos tomando en cuenta el sector productivo y a los actores involucrados. Los principios para generar un ecosistema de emprendimiento innovador son (Isenberg, 2010):

1. No tratar de recrear a *Silicon Valley*
2. Dar forma al ecosistema en torno a las condiciones locales
3. Involucrar al sector privado desde el inicio
4. Apoyar empresas con gran potencial
5. Celebrar los emprendimientos exitosos

6. Abordar el cambio cultural de frente
7. Gestionar adecuadamente los recursos financieros
8. No interferir en la creación de grupos empresariales, sino apoyar en su crecimiento y unión.
9. Reforma de marcos legales, burocráticos y regulatorios

El éxito de un EEI no es tarea sencilla para los gobiernos, muchos fracasan en el intento ya que no toman en cuenta el contexto geográfico, cultural y social de la comunidad, los principios de acción antes mencionados, pueden servir como base a los gobiernos que deseen emprender políticas de desarrollo a través de un EEI, sobre todo, abordar el ecosistema empresarial en su conjunto, así permitir a los gobiernos fomentar la creación de empresas autosostenibles (Isenberg, 2010).

Dentro de esta problemática social se analiza que el emprendimiento no solo es un problema cultural, sino que es responsabilidad del gobierno minimizar las barreras para generar nuevos emprendimientos y de esta forma generar actividad productiva que permita la creación de empleos y apoye el crecimiento de las ya existentes evitando su extinción, estás a su vez favorecerán económicamente a la comunidad. El error en el desarrollo de un EEI va en dirección a que los gobiernos emplean un enfoque equivocado, dónde persiguen un ideal inalcanzable centrándose únicamente en el uso de las tecnologías o en productos innovadores. Debiera ser un análisis principalmente en el territorio y los actores involucrados, además, las políticas públicas e instituciones fungen un papel muy importante para generar o frenar el desarrollo en esta área. Aspirar a un *Silicon Valley* no es posible, cuando no se encuentran dotados ni de esos niveles tecnológicos y mucho menos se puede obtener esas cantidades de capital de riesgo (Isenberg, 2010).

El análisis es complejo, ya que se debe analizar el contexto teórico de los EEI, así como las dimensiones involucradas para generar un resultado exitoso, dentro de este marco se analiza su relación con el contexto geográfico y actores involucrados, donde se toma en cuenta el cambio constante en el contexto social, económico y político. El gobierno de Michoacán gestión 2015-2021 creó el proyecto EE, el cual tiene como propósito apoyar la creación de nuevos emprendimientos y fortalecer los existentes con herramientas que ayuden a su crecimiento. Este trabajo tiene como propósito conocer su desempeño en la aplicación de estrategias que apoyen al

desarrollo de un EEI, tomando en cuenta que tiene diversas limitaciones en recursos humanos, financieros y organizacionales. El análisis de los principios o dimensiones no puede tomarse de forma literal y precisa para su aplicación, ni tampoco se espera que su aplicación sea a prueba y error, se pretende recabar información teórica, lo que permita orientar a una mejor toma de decisiones con base en el contexto, social, cultural y económico de Michoacán.

Como señala Cabrero (2000) citado por Herrera (2011), el diseño de estrategias no sólo se basa en reunir expertos, acumular información y hacer planes, se trata de formar mecanismos que proporcionen orientaciones claras y adecuadas en la toma de decisiones, es decir, de transitar de un modelo tradicional de gobierno de tareas rígidas y repetitivas a un modelo de gobierno de toma de decisiones en situaciones cambiantes y complejas (combinación de lo técnico con lo político). Donde mediante el estudio de las dimensiones teóricas se pueda mostrar el avance y las capacidades de gestión con las que cuenta el proyecto EE.

Los proyectos emprendidos por el gobierno de Michoacán son variados y han ido evolucionando conforme a los cambios de administración, ahora con EE se han ido acogiendo algunos, ya que este tiene como objetivo ser un organismo articulador entre los programas y sus posibles beneficiarios, desde la difusión, hasta el acompañamiento con asesorías y cursos que les permitan acceder a recursos en áreas del conocimiento, financieros, administrativos, entre otros.

Llama la atención que en el proyecto EE se pueden identificar bastantes socios comerciales, además de vinculaciones estratégicas con organizaciones, empresas, asociaciones, universidades, etc., pero en la práctica no se muestra claro el objetivo de dicha vinculación, ni el beneficio a obtener con las mismas. En este aspecto se presenta con poca planeación, ya que en general no se muestra el proceso que fortalezca sus objetivos, ya que simplemente expresan a qué se dedica el agente vinculado, pero no la relación con Espacio Emprendedor o el proceso en concreto que debe tomar el beneficiario para verse beneficiado con dicha vinculación. Un ejemplo de esto podría ser el socio comercial Amazon, no se encuentra el beneficio al indagar en la vinculación, EE solo presenta la información sobre la existencia del mismo y su vez expone el rubro de la empresa y que pueden vender en línea a través de su plataforma, pero no cuenta con una relación directa ya que esa misma información la puede encontrar el usuario por su cuenta. Esto nos arroja ciertos focos rojos, es por esto que se pretende analizar qué tanto EE corresponde a un EEI y el desempeño del proyecto localizado en la capital Michoacana, ya que aunque es un proyecto

Estatal la sede se encuentra en Morelia siendo hasta ahora la única oficina para 113 municipios, apenas en septiembre y octubre se firmaron los convenios con los Ayuntamientos de Uruapan y Zitácuaro respectivamente, descartando otros municipios para la obtención de los beneficios del espacio, asimismo analizar si el espacio territorial y de estrategias tienen potencial para poder mejorar (Quadratín, 2020).

El estudio se adentra al análisis hecho por *Aspen Network of Developmente Entrepreneurs* (2013), el cual acorde con una revisión exhaustiva concreta diez dimensiones, las cuales se ven expresadas en la Tabla 1, estas determinan un ecosistema de emprendimiento, con base en la teoría estas dimensiones no son aplicables a todos los casos y unas conllevan más tiempo de evaluación como es el caso del Nivel de Vida el cual nos tomaría años de investigación, además de las condiciones macroeconómicas por las cuales en este caso un proyecto de carácter estatal no podría controlar a favor de EE.

De acuerdo con el objetivo de esta investigación, se analizarán únicamente ocho dimensiones, las cuales, según el Observatorio Nacional del Emprendedor (s.f.), en colaboración con la Secretaría de Economía, INADEM, Fundación IDEA y PNUD, consideran las más importantes para generar un EEI en México. En la Tabla 1 se muestran estas dimensiones. Se consideran estas ocho dimensiones, las más importantes ya que es ahí donde se considera que debe estar el enfoque de las políticas públicas, es así como el correcto enfoque de estas dimensiones puede llevar a un EEI a generar resultados necesarios a nivel de rendimiento e impacto en el desarrollo local, por esta misma razón se descartó: nivel de vida y condiciones macroeconómicas.

Tabla 1
Dimensiones del ecosistema empresarial

Dimensiones del ecosistema de emprendimiento establecido por ANDE (2013).									
Dimensiones del ecosistema de emprendimiento establecidas por el Observatorio Nacional del Emprendedor, (s.f.)									
Financiamiento	**Apoyo al Emprendedor**	**Política Pública**	**Mercado**	**Capital Humano**	**Infraestructura**	**Investigación y Desarrollo**	**Cultura Emprendedora**	**Calidad de vida**	**Condiciones Macroeconómicas**

Fuente: Elaboración propia con base en ANDE (2013); ONE (s.f.).

Por consiguiente, la pregunta general de esta investigación sería:

- ¿En qué grado el proyecto EE en Michoacán corresponde a un EEI con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?

Mientras que las preguntas específicas serían:

- ¿Qué tanto determina la dimensión de financiamiento de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán, con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?
- ¿Qué tanto determina la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán, con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?
- ¿Qué tanto determina la dimensión de políticas públicas de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?
- ¿Qué tanto determina la dimensión de mercado de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?
- ¿Qué tanto determina la dimensión de capital humano de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?
- ¿Qué tanto determina la dimensión de infraestructura de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?
- ¿Qué tanto determina la dimensión de investigación y desarrollo de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?
- ¿Qué tanto determina la dimensión de cultura emprendedora de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local?

Con base en estas preguntas, se determinan los objetivos de investigación:

Objetivo general

- Definir en qué grado el proyecto EE en Michoacán corresponde a un EEI con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.

Objetivos específicos:

- Definir qué tanto la dimensión de financiamiento de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.
- Establecer qué tanto la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.
- Identificar qué tanto la dimensión de políticas públicas de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.
- Fijar qué tanto la dimensión de mercado EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.
- Estimar qué tanto la dimensión de capital humano de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.
- Definir qué tanto la dimensión de infraestructura de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.
- Detectar qué tanto la dimensión de investigación y desarrollo de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.
- Fijar qué tanto la dimensión de cultura emprendedora de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.

1.2 Importancia y justificación de la investigación

La investigación planteada contribuirá en diversos puntos. Al no existir un modelo único y aplicable a cualquier economía, territorio o sector productivo, para el desarrollo de un EEI esto se vuelve muy ambiguo para los generadores de proyectos sociales en temas de emprendimiento, como se mencionó anteriormente el referente más popular es *Silicon Valley*, pero es un ideal inalcanzable (Isenberg, 2010). En primer lugar, se deben centrar en la efectividad de las estrategias emprendidas por el Estado de Michoacán en materia de desarrollo local enfocadas al emprendimiento, ya que en ocasiones éstas se concentran en generar solo nuevos emprendedores y principalmente en las localidades más urbanizadas, por consiguiente, se van rezagando otras comunidades, además que el ecosistema pretende potencializar las oportunidades del territorio, en este sentido las del estado de Michoacán. Los resultados de la investigación precisarían qué dimensiones resultan con mayor potencial para desarrollar un ecosistema de emprendimiento innovador, desde una perspectiva social la cual tenga como finalidad generar desarrollo en el estado, además es importante detectar las áreas de oportunidad que pueda tener un EEI en Michoacán, con el objetivo de generar mejores políticas de desarrollo local, es así como se pueden forjar mejores impulsos en la ciudadanía local.

Los gobiernos deben explotar toda la experiencia disponible y comprometerse con la experimentación continua. Algo a tomar en cuenta en los EEI es que el gobierno no puede adoptar todas las responsabilidades por sí mismo, el sector privado, centros de conocimiento y organizaciones de apoyo al emprendimiento también deben asumir cierta responsabilidad, dentro de este apartado se requiere sustentar esas áreas de oportunidad. En un desarrollo basado en las personas y no en el mercado, donde el gobierno como acreedor de responsabilidades sobre el bienestar de las personas reduzca en cierta medida las desigualdades de las personas para generar emprendimientos y otorgando oportunidades de crecimiento a MiPyMEs con el objetivo de que puedan desarrollar su potencial, en numerosos casos los corporativos, los propietarios de empresas familiares, las universidades, las organizaciones profesionales, las fundaciones, las organizaciones laborales, los financieros y, por supuesto, los propios empresarios han iniciado e incluso financiado la educación empresarial, las conferencias, la investigación y la promoción de políticas, qué pasa cuando no se tiene el acceso a ninguna de esas, incapacitan a la población a generar un autoempleo, es por esto que es importante conocer el desempeño de estos proyectos y

en que dimensiones pueden tener más grado de oportunidad para generar desarrollo (Isenberg, 2010).

Se reconoce que el desarrollo se expresa de manera diferente en las unidades económicas o sectores productivos, de la misma forma, el gobierno cuenta con capacidades diferenciadas para la gestión del desarrollo. En esta investigación, se estudia como el proyecto EE apoya a emprendedores y MiPyMEs de Michoacán. Dentro de la conveniencia de la presente investigación, es importante conocer las diferentes formas de organización, en las cuales se puedan generar espacios de conocimiento, no solo se trata de aprendizaje directo y formal, sino de transmisión de conocimiento de forma empírica y/o con mentores, con los que se pueden ver diferentes formas de trabajar en conjunto y para el beneficio de todos, lo cual es el objetivo del EEI, un trabajo en conjunto con apoyo de la innovación.

La presente, se fortalece con análisis de capacidades y limitaciones del gobierno mediante la identificación de indicadores que permitan evaluar la relación con las dimensiones de un EEI, de esa manera evaluar el desempeño del proyecto para con la sociedad y el desarrollo local. Ésta sería la principal contribución, que a la vez, contribuiría a impulsar mejoras en el proyecto, postulará mejores áreas de interés para los beneficiados, una retroalimentación de la gestión para el mejoramiento continuo, mayor nivel de participación de los sectores más vulnerables o grupos organizados (redes de ganaderos, artesanos, agricultores, mineros, etc.,), de esta forma sembrar las primeras propuestas teóricas sobre los ecosistemas de emprendimiento para países en desarrollo por medio de propuestas concretas que contribuyan en el diseño de políticas públicas, con una orientación a un proceso de descentralización y con fortalecimiento institucional (Guadarrama & Acosta, 2016)

Por último, un proyecto como éste genera un valor teórico importante, donde, se presentan elementos importantes que fortalecerán investigaciones y desarrollo de EEI, actualmente en México existen muy pocas investigaciones al respecto, la mayoría por revistas digitales sobre emprendimiento, las cuales hacen aportes, pero encaminadas al mercado, mientras que con esta investigación se busca aportar un enfoque a lo social y el desarrollo local como en países latinoamericanos donde por medios de proyectos como EE, se busca mejorar el nivel de vida de las personas (Guadarrama & Acosta, 2016).

La investigación muestra gran importancia y justificación en la metodología destinada a evaluar el desempeño del proyecto de EE con base teórica de un EEI, donde se presenta en este apartado una relevancia social alta (como se explicó en el primer punto), aportes teóricos importantes, ya que la investigación es oportuna por la problemática social, política y económica que prevalece en Michoacán, ya que da pie a proponer mejores metodologías para el diseño de proyectos de esta índole y con mejores resultados basados principalmente en las personas.

1.3 Hipótesis de la investigación

Dentro del análisis y tomando en cuenta los objetivos de la investigación se llega a la siguiente hipótesis general e hipótesis específicas:

Hipótesis general:

- El proyecto Espacio Emprendedor en Michoacán en baja medida corresponde a un Ecosistema de Emprendimiento Innovador con base en su desempeño como proyecto de desarrollo local.

Hipótesis específicas:

- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de financiamiento corresponde en baja medida a un EEI.
- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de apoyo al emprendedor corresponde en baja medida a un EEI.
- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de políticas públicas corresponde en baja medida a un EEI
- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de mercado corresponde en baja medida a un EEI
- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de capital humano corresponde en baja medida a un EEI.
- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de infraestructura corresponde en baja medida a un EEI.
- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de investigación y desarrollo corresponde en baja medida a un EEI.

- El desempeño de EE como proyecto de desarrollo local, en relación con la dimensión de cultura corresponde en baja medida a un EEI.

1.4 Identificación y operacionalización de las variables de investigación

La investigación es de tipo exploratorio-correlacional. El tema ha sido poco investigado en Michoacán. La investigación se desarrolla con un enfoque mixto ya que deberá realizarse un análisis cuantitativo y cualitativo en el estudio de las dimensiones de los EEI, las características del territorio y sobre todo los elementos que nos brinde EE para su estudio (Hernández *et al.*, 2014).

De las hipótesis se desprenden ocho variables independientes y una variable dependiente, en el caso de las variables independientes se relacionaran directamente con las dimensiones de un EEI desde la perspectiva teórica tomada por ANDE (2013) y ONE (s.f.), las cuales se presentan en la Tabla 1 La variable dependiente es el desempeño de EE. La investigación es exploratoria ya que se cuenta con muy poca información en el contexto socio-económico de México, el objetivo es examinar la situación actual, ya que ha sido poco analizada en el territorio antes mencionado, se pretende analizar la relación de las variables independientes con la variable dependiente, como se presenta en la Figura 1, lo central de esta dinámica va dirigido a estudiar la aplicación de las dimensiones y así establecer prioridades para investigaciones futuras.

Variables independientes:

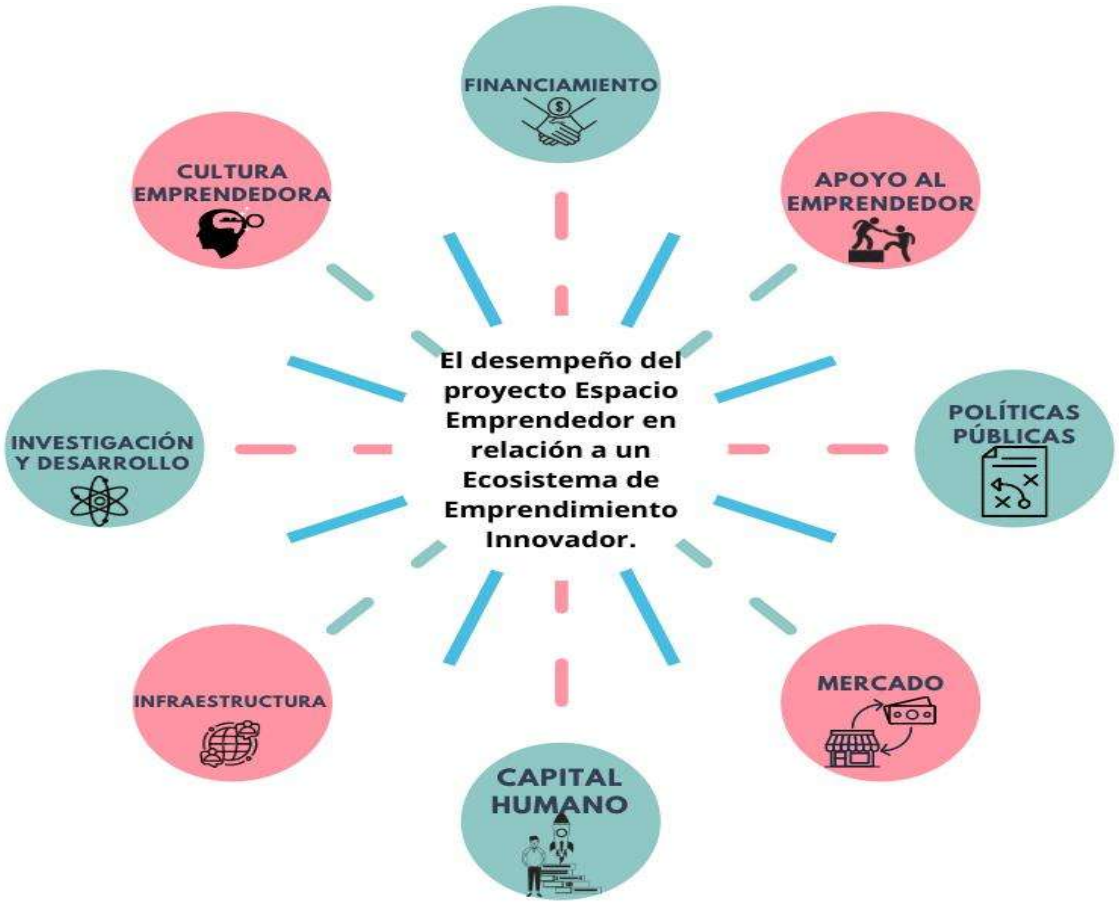
- Financiamiento. Se refiere a las estrategias emprendidas por Espacio Emprendedor para vincular a emprendedores y MiPyMEs con los apoyos financieros que mejor se adecuen a sus necesidades.
- Apoyo al emprendedor. Son las condiciones generadas por Espacio Emprendedor para vincular emprendedores y MiPyMEs con diversos servicios para facilitar su desarrollo e incrementar sus capacidades.
- Políticas públicas. Se establece como el sistema de acciones y decisiones del gobierno, diseñadas para responder a asuntos de interés público por medio de EE, que abarquen temas relacionados a emprendedores y MiPyMEs.

- Mercado. Corresponde al grado de relación que tienen los consumidores de bienes o servicios del Estado de Michoacán con EE y sus estrategias para incorporar en el mercado a emprendedores y MiPyMEs.
- Capital humano. Se relaciona como el acceso y calidad educativa con la que se cuenta la ciudadanía interesada en participar en EE, no son controlables por el proyecto, pero si pueden contribuir en el desempeño del proyecto.
- Infraestructura. Corresponde al grado de relación que tienen los objetivos de EE y las condiciones en las que se encuentran emprendedores y MiPyMEs, en relación con el acceso a telecomunicaciones, electricidad, servicios de transporte, logística, entre otros.
- Investigación y desarrollo. Contribuye a la generación de ideas innovadoras, motor de conocimiento, con el cual se pueden mejorar los procesos tanto del proyecto como de los emprendedores y MiPyMEs.
- Cultura Emprendedora. Corresponde el grado de aceptación social del emprendimiento como forma de autoempleo, generando oportunidades de crecimiento por medio de un proyecto inclusivo.

Variable dependiente

- El desempeño del proyecto EE en relación con un EEI. Se refiere al nivel de satisfacción que ejerce en proyecto en temas de emprendimiento en el Estado de Michoacán con base en un EEI y al nivel de efectividad que tienen las estrategias emprendidas para satisfacer las demandas de los emprendedores y MIPYMES.

Figura 1
Operacionalización de las variables independientes



Fuente: Elaboración propia.

1.5 Matriz de congruencia metodológica

Para finalizar este primer Capítulo se presenta la matriz de congruencia metodológica la cual pretende expresar de forma ordenada la operacionalización de la investigación. Como se aprecia en el Tabla 1, se concentra: el planteamiento del problema, preguntas de investigación, los objetivos, la hipótesis de investigación, las variables y la medición de éstas, en forma ordenada.

Tabla 2
Matriz de congruencia metodológica

Planteamiento del Problema		**Hipótesis**	**Variables**		**Medición de las variables**	
Preguntas	**Objetivos**	**General**	**Dependiente**	**Independientes**	**Dimensión**	**Indicador**
General	**General**	**El proyecto EE en Michoacán en baja medida corresponde a un EEI con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.**	**El desempeño del proyecto EE en relación con un EEI.**		El desempeño del proyecto EE, se refiere a la relación entre los objetivos y estrategias emprendidas por el gobierno del Estado para generar mejores oportunidades a los emprendedores y MiPyMEs	1. Relación de los objetivos y el desempeño del proyecto EE en relación con las dimensiones de un EEI. 2. Se analizará el proyecto con base en los indicadores del CONEVAL, con el objetivo de conocer su desempeño como proyecto social en Michoacán.
¿En qué grado el proyecto EE en Michoacán corresponde a un EEI con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	**Definir en qué grado el proyecto EE en Michoacán corresponde a un EEI con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.**					
Especificas	**Específicos**	**Especificas**		✪Financiamiento. Se refiere a las estrategias emprendidas por EE para vincular a emprendedores y MiPyMEs con los apoyos financieros que mejor se adecuen a sus necesidades.		
✪¿Qué tanto determina la dimensión de financiamiento de un EEI el desempeño de EE en Michoacán, con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	✪Definir qué tanto la dimensión de financiamiento de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	✪El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de financiamiento corresponde en baja medida a un EEI.				
✪¿Qué tanto determina la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán, con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	✪Establecer qué tanto la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	✪El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de apoyo al emprendedor corresponde en baja medida a un EEI.		✪Apoyo al emprendedor. Son las condiciones generadas por Espacio Emprendedor para vincular emprendedores y MIPYMES con diversos servicios para facilitar su desarrollo e incrementar sus capacidades.		

¿Qué tanto determina la dimensión de políticas públicas de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	Identificar qué tanto la dimensión de políticas públicas de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de políticas públicas corresponde en baja medida a un Ecosistema de Emprendimiento Innovador.		Políticas públicas. Se establece como el sistema de acciones y decisiones del gobierno, diseñadas para responder a asuntos de interés público por medio de EE, que abarquen temas relacionados a emprendedores y MIPYMES.	
¿Qué tanto determina la dimensión de mercado EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	Fijar qué tanto la dimensión de mercado EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de mercado corresponde en baja medida a un Ecosistema de Emprendimiento Innovado		Mercado. Corresponde al grado de relación que tienen los consumidores de bienes o servicios del Estado de Michoacán con EE y sus estrategias para incorporar en el mercado a emprendedores y MIPYMES.	
¿Qué tanto determina la dimensión de capital humano de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	Estimar qué tanto la dimensión de capital humano de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de capital humano corresponde en baja medida a un Ecosistema de Emprendimiento Innovador.		Capital humano. Se relaciona como el acceso y calidad educativa con la que se cuenta la ciudadanía interesada en participar en EE, no son controlables por el proyecto, pero si pueden contribuir en el desempeño del proyecto.	

✪¿Qué tanto determina la dimensión de infraestructura de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	✪Definir qué tanto la dimensión de infraestructura de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	✪El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de infraestructura corresponde en baja medida a un Ecosistema de Emprendimiento Innovador.		✪Infraestructura. Corresponde al grado de relación que tienen los objetivos de Espacio Emprendedor y las condiciones en las que se encuentran emprendedores y MIPYMES, en relación con el acceso a telecomunicaciones, electricidad, servicios de transporte, logística, entre otros.		
✪¿Qué tanto determina la dimensión de investigación y desarrollo de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	✪Detectar qué tanto la dimensión de investigación y desarrollo de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	✪El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de investigación y desarrollo corresponde en baja medida a un Ecosistema de Emprendimiento Innovador.		✪Investigación y desarrollo. Contribuye a la generación de ideas innovadoras, motor de conocimiento, con el cual se pueden mejorar los procesos tanto del proyecto como de los emprendedores y MIPYMES.		
✪¿Qué tanto determina la dimensión de cultura emprendedora de un EEI el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local?	✪Fijar qué tanto la dimensión de cultura emprendedora de un EEI determina el desempeño del proyecto EE en Michoacán con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local.	✪El desempeño de EE como proyecto de Desarrollo Local, en relación con la dimensión de cultura corresponde en baja medida a un Ecosistema de Emprendimiento Innovador.		✪Cultura Emprendedora. Corresponde el grado de aceptación social del emprendimiento como forma de autoempleo, generando oportunidades de crecimiento por medio de un proyecto inclusivo.		

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 2.

Ecosistemas de Emprendimiento Innovador: Antecedentes teóricos, conceptualizaciones y dimensiones

En este capítulo se presenta la perspectiva teórica de los EEI, así como su evolución en el tiempo con forme a su adaptación en el contexto cultural, social y económico, además se presenta un análisis con base en el desarrollo local a nivel estatal, identificando los principales referentes institucionales, la metodología ejemplifica la importancia del emprendimiento-innovación en los planes de desarrollo.

2.1. El emprendimiento en el desarrollo local

Las empresas localizadas dentro de un "distrito" o un lugar específico gozan de ventajas competitivas propias al territorio que derivan en una "atmósfera industrial" a la que hace referencia Marshall. El concepto de distrito industrial se origina a partir del economista Alfred Marshall. En *The principles of Economics* (1890) el autor discute el concepto, definidos como "concentraciones de sectores especializados en una localidad específica", que junto a la existencia de "mutua confianza y conocimiento" facilita la generación de las competencias que necesita la industria, promoviendo innovación y difusión entre las MiPyMEs del distrito industrial lo que puede generar una identidad cultural local. Esto sin duda pre-antecede al desarrollo de EEI, ya que igual se diferencia en que no pertenecen a la misma cadena productiva (Padial *et al*., 2019).

Por ello, una visión más detenida de la fase actual del desarrollo económico señala que el avance de la globalización y la mayor integración de las economías nacionales y regionales acentúa, la importancia de los diferentes territorios, dándole mayor importancia al desarrollo endógeno en las comunidades, esto es, desde sus diferentes estructuras socioeconómicas e institucionales, la introducción de innovaciones sustantivas en la base productiva y tejido empresarial.

Estadísticamente está comprobado que las empresas localizadas dentro de un "clúster" o "distrito" tienen un mejor desempeño que las empresas que se encuentran fuera del mismo. Generar mayor participación de los actores y con eso un mejor desempeño económico en la región (Venacio, 2010). Desde esta perspectiva, el desarrollo local debe enfocarse en generar participación y el Estado de coordinar relaciones armoniosas entre emprendedores, MiPyMEs y los corporativos.

Por otro lado, el emprendimiento en el sentido schumpeteriano es el fenómeno de creación, desarrollo y crecimiento de organizaciones capaces de canalizar y generar un elevado impacto socioeconómico. El fortalecimiento de las ideas de negocios puede entenderse como la unidad mínima de emprendimiento innovador. Para que los proyectos funcionen se deben centrar en un proceso y este debe ser acompañado por organizaciones y actores locales que faciliten su incorporación al mercado con éxito (Arenal *et al*., 2018). Considerar el gran aporte que genera el emprendimiento a la economía incentiva los planes de desarrollo a generar programas que permitan consolidar un ecosistema emprendedor.

En el desarrollo local, cuando se comprende con mayor importancia el crecimiento económico y la modernización económica y social en las instituciones tanto políticas, sociales y culturales, da como resultado un mayor nivel de desarrollo humano y una ampliación de la capacidad y la libertad de las personas. El desarrollo constituye, por tanto, una conexión entre las instituciones y los esfuerzos colectivos, con el objetivo de optimizar sus potencialidades y generar mayores libertades de ejercicio, no es casual sino estratégico, donde, coinciden ideas, teorías, objetivos, actores y metodologías determinadas, con la perspectiva de beneficiar a las personas y a largo plazo su nivel de vida, siempre y cuando se desarrollen procesos adaptados a las aspiraciones sociales de bienestar y desarrollo de una localidad (Ascoli & Díaz, 2006).

Vázquez (2000) citado por Piña *et al*. (2008), afirma que el desarrollo económico local se puede definir como un proceso de crecimiento y cambio estructural, siempre y cuando, la comunidad local sea capaz de liderar el proceso de cambio estructural. Siendo así, se muestra entonces un proceso de desarrollo local endógeno, el cual ayuda a mejorar el bienestar de la población de una localidad o una región, la hipótesis de partida es que las localidades y territorios tienen un conjunto de recursos y economías de escala no explotadas que constituyen su potencial de desarrollo en cada localidad o territorio, es así que antes de impulsar un proyecto se debe analizar

el contexto en el cual se desarrolla, tomando en cuenta la estructura productiva, el mercado de trabajo, la capacidad empresarial y tecnológica, infraestructura disponible y una dotación de recursos naturales, además de un sistema social político y una tradición cultura sobre los cuales se articulen los procesos de desarrollo económico local (p. 52).

En este contexto, el paradigma de los ecosistemas emprendedores ha emergido con fuerza en los últimos años precisamente tratando de caracterizar el entorno local y regional en el que nacen y se desarrollan. Desde las primeras referencias al concepto ecosistema emprendedor, se pretende caracterizar la complejidad de las relaciones entre los distintos elementos (culturales, regulatorios, económicos, infraestructuras, políticos, etc.) que se dan en un determinado entorno, no es sencillo su impulso ya que se considera su entorno y los recursos endógenos que beneficiaran su desarrollo y crecimiento (Arenal *et al.*, 2018).

En un ecosistema empresarial, las empresas "evolucionan conjuntamente" en relación con una nueva innovación, trabajando de manera cooperativa y competitiva para respaldar nuevos productos y satisfacer las necesidades del mercado. En este aspecto las empresas ya no deben ser consideradas como miembros individuales de una sola industria, sino como parte de un conjunto que cruza una variedad de industrias (Moore, 1993).

El desarrollo constituye una aspiración permanente de las diferentes colectividades, es un momento estratégico importante donde confluyen ideas, teorías, objetivos, actores y metodologías determinadas, que consideran que, desde ese espacio, puede darse una vinculación importante con lo global, encontrando respuestas adecuadas a las aspiraciones sociales de bienestar y desarrollo, asimilando el cúmulo de experiencias de otros modelos de desarrollo (Ascoli & Díaz, 2006).

Dentro de los enfoques de desarrollo estos comprenden el ambiental: social, económico y político de la localidad. En el enfoque sistémico, el desarrollo local define al espacio local como un sistema integrado por un conjunto de subsistemas interrelacionados entre sí y con su medio ambiente, cuya finalidad es la satisfacción de necesidades de los diferentes subsistemas que le conforman. Estos sistemas son muy importantes para generar un ambiente propicio para que se genere un EEI exitoso, ya que sin su correcta integración pueden perder beneficios conjuntos como los que obtienen los clústeres o las agrupaciones de un sector específico al conseguir

proveedores mayoristas o beneficios por agrupación, puesto que pueden beneficiarse como empresas asociadas a un grupo en específico. Cuando se habla de los componentes del desarrollo local generalmente se ubica al territorio, la sociedad y la cultura, estas albergan procesos complejos, diversos, históricos, políticos, económicos y sociales que conllevan al cambio social. Por ende, también es importante hacer referencia a los actores, a la importancia del capital social y a los valores, elementos que al interrelacionarse e interactuar da lugar a las sinergias necesarias que fortalecen las estrategias que impulsan el desarrollo local (Ascoli & Díaz, 2006).

En el escenario económico deben coexistir los emprendedores y las empresas, al generar un EEI se contemplan las dos partes, esto puede ayudar al crecimiento de las MiPyMEs. Además, los emprendedores juegan un papel crucial en la transformación de las sociedades de ingresos bajos, caracterizadas por la productividad reducida y, a menudo por el autoempleo de subsistencia, el mayor número de emprendimientos se desarrolla por necesidad, es así como la población que emprende ve una oportunidad de negocio principalmente para satisfacer sus necesidades, es entonces entendible que dicho proceso conlleva muchas limitaciones, de recursos, conocimiento y esto a largo plazo limita su crecimiento (INNpulsa Colombia, 2017).

Piña *et al.* (2008) expresan que, los proyectos se deben apoyar en forma solidaria y pueden regularse los equilibrios sociales y económicos respetando a los individuos y colectividades, la vida cultural y la social, además se deben de vincular a objetivos a largo plazo, donde se utilicen todos los recursos disponibles. EE como EEI debe contemplar atender las necesidades de todos los interesados, es por eso que se debe enfatizar en apoyar diversos sectores económicos, en si contemplando los sectores más fuertes de Michoacán, potencializando así la región. Esto último, debe ser una prioridad, no se pueden enfocar en la creación de nuevas empresas sino conforme a lo anterior, centrar el apoyo en consolidar cada vez más cooperativas que beneficien a regiones enteras y establecer al mismo tiempo opciones dependiendo el sector productivo. El proyecto debe expresarse a largo plazo, fomentando un clima social, financiero, político, físico y medioambiental que favorezca la promoción de actividades económicas locales mediante la detección y fomento de creadores de empresas, apoyando el impulso de las MiPYMEs con acciones en favor de las relaciones inter-empresariales y promoción tecnológica.

El desarrollo local es aquel proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que, mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes de una determinada

zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida. El proceso del desarrollo local es continuo, ascendente y dinámico. Optimiza el uso de los recursos del territorio y mejora las condiciones de vida de la población. A su vez fomenta la equidad en el acceso a los recursos y su aprovechamiento adecuado y sostenible, atendiendo el objetivo principal, generar desarrollo. Desde ese punto de vista la innovación en las MiPyMEs, es un tema rezagado, aunque ya existen estrategias que fomenten incorporación tecnológica en nuevas empresas y en las existentes, como apoyo a su subsistencia y al crecimiento ante un mundo cada vez más globalizado. La innovación es importante para crear empresas más competitivas, si bien es cierto que, el desconocimiento y la poca claridad en la información han ido rezagando a algunas pequeñas empresas, además de la falta de infraestructura en algunos casos. Con un ecosistema de emprendimiento lo que se pretende es tener un acercamiento al conocimiento, es decir, a universidades y centros de actualización, facilitando así la incorporación de tecnologías y metodologías de trabajo innovadoras (Ascoli & Díaz, 2006).

Así pues, tanto los sistemas productivos locales, los distritos industriales o los ecosistemas de emprendimiento son formas de organización, basadas en la división del trabajo entre las empresas y la creación de un sistema de intercambios locales que impulsa el aumento de la productividad y el crecimiento de la economía. Se trata de un modelo de organización que permite generar rendimientos crecientes cuando la interacción entre las empresas propicia potencializar el desarrollo de las economías. La mayor capilaridad de la organización de las empresas les permite utilizar más eficientemente los atributos territoriales y obtener, así, ventajas competitivas en los mercados (Vázquez, 2007).

Las redes de proximidad, que refuerzan los lazos locales, esencialmente la identidad local y el sentido de pertenencia local, esto tiene como beneficio la transmisión de conocimiento, donde, los emprendedores trabajan conjuntamente para trabajar y aprender unos de otros y las redes de larga distancia, que conducen a la integración de lugares y comunidades locales en espacios regionales, nacionales y globales, es decir, el ecosistema debe considerar que los nuevos negocios podrán impulsar su desarrollo en una escala global y no solo local para que tenga mayor impacto, en el caso de EE es importante llevar a cabo mayor difusión del potencial de apoyo, actualmente se han concretado emprendimientos exitosos con productos locales y el proyecto cuenta con un curso para apoyar a pequeño empresario a exportar pero con un EEI se pretende generar

comunidades colectivas de pequeños empresarios donde trabajen en conjunto por metas en común y una de ella pueden ser las exportaciones de productos michoacanos (André y Rego, 2003).

Dentro del desarrollo del ecosistema y el apoyo no financiero que se debe generar, el capital social es concebido como la cooperación, confianza y reciprocidad. Es necesario un estudio previo, debido a que es así como se permite la correcta identificación de los actores, para abordar cada sector con programas y acciones en orden de importancia conforme a la evidencia obtenida. Cuando se contemplan a los actores principales y se genera un proyecto en beneficio de estos, se puede obtener un sentido de pertenencia e identidad, donde se la inclusión/ exclusión en redes de proximidad con actores interactuando tiene como objetivo común el crecimiento de un mismo territorio (André y Rego, 2003; INNpulsa Colombia, 2017).

El reto de estas entidades es lograr la vinculación con los sectores o ramas líderes de la región, para lo cual se requiere de nuevas formas de organización, un proceso de innovación en el ámbito local, donde se dé mayor participación, basados en la cooperación entre, micro empresas e instituciones públicas que apoyan y permitan compartir conocimientos e información tanto de mercados como de tecnologías y competitividad. Es decir, se requiere ver la cooperación como un solo proceso, apoyados por una política industrial con énfasis en el desarrollo local como un instrumento para impulsar y orientar el desarrollo económico integral y sustentable (Villanueva, 2002).

2.2. Ecosistemas de Emprendimiento Innovador: actores

El desarrollo local precisa de las actuaciones que tienen lugar en las dimensiones del desarrollo: inversiones en educación, formación profesional, infraestructuras básicas y servicios sociales, entre otras, así como la formación de las alianzas de actores, conlleva una cultura emprendedora local y, naturalmente, un diseño sustentable de los distintos proyectos productivos y de consumo, este no es la simple aplicación de las políticas nacionales, estatales o municipales. El desarrollo local requiere que las estrategias sean elaboradas a partir de la movilización y participación activa de los actores territoriales (Alburquerque, 2015).

Dentro de un modelo de desarrollo local: sus políticas, sus niveles y ventajas, llegan a establecer infinidad de sinergias entre los actores del proceso. Este proceso se sustenta en la organización, la

cooperación, la planificación estratégica conjunta entre los actores sociales y productivos, la cooperación y el apoyo de las universidades, a través de procesos económicos, sociales, participativos, sostenibles, incluyentes, innovadores que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de un territorio determinado, donde el patrimonio cultural es importante y valoriza el capital social. Esto no debe resultar igual en cada caso o en cada región ya que este proceso debe ir generando su propio modelo de desarrollo a partir de la identificación de sus recursos, la valorización del territorio y sus potencialidades y también los valores prevalecientes en la interrelación entre sus actores (Ascoli & Díaz, 2006).

Para la creación de un entorno local innovador, participativo y abierto al cambio, constituye una exigencia y un reto la cooperación entre las instituciones, asociaciones y agentes que de una u otra forma tienen presencia activa en el funcionamiento del sistema productivo. Para generar dicha cooperación uno de los requisitos de base para la evolución de los sistemas productivos locales se centra en un clima de confianza mutua, propiciado por sentimientos de identidad colectiva. Se trata, pues, del llamado capital social que, es el conjunto de normas instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre los diferentes participantes. En este sentido, dos aspectos requieren atención (Caravaca *et al*., 2003):

- La identificación de los diferentes tipos de actores, así sus características y atributos de actuación, así como su lugar y función dentro de un EEI.
- El análisis de las redes que conectan y relacionan a los actores y que estimulan los procesos de interacción, aprendizaje colectivo e innovación.

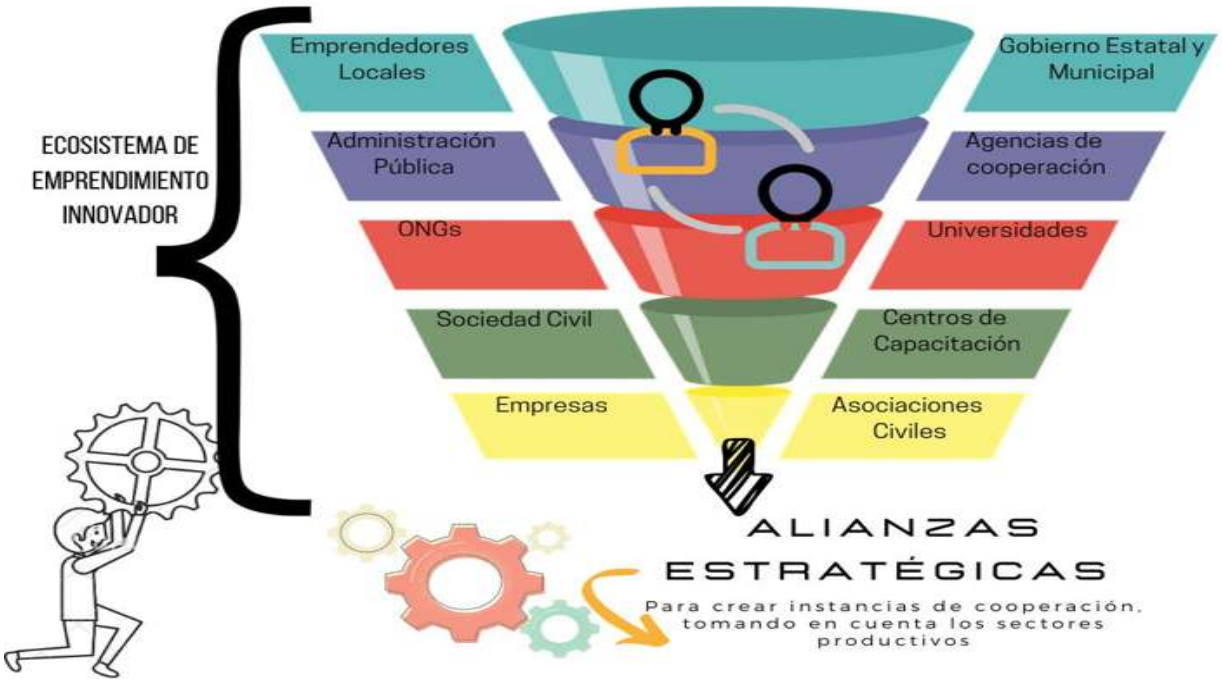
Los actores clave del desarrollo local en los EEI son principalmente: las empresas y emprendedores locales; las asociaciones empresariales y profesionales; el gobierno nacional y municipal; la administración pública desconcentrada y descentralizada; las ONG y agencias de cooperación; las universidades y centros de investigación, incubadoras de negocios etc., todos estos actores se articulan para generar alianzas estratégicas como se presenta en la Figura 2, todos ellos, en conjunto, forman el capital económico de la localidad y en alianza estratégica son la base social que conforma el capital social, la cual fortalece la estrategia del sistema económico local. Un ecosistema por medio de sus dimensiones se acrecienta por sus actores claves, acorde al desarrollo toma los elementos necesarios para fortalecer a los emprendedores y así se mantengan

activos en el mercado por medio de la unión conjunta de todos los factores que favorecen el desarrollo local de una población con una institucionalidad equitativa donde las posibilidades de desarrollo sean las mismas para todos, al lograr un ecosistema funcional y coordinado es necesario establecer mecanismos para generar una comunidad (Ascoli & Díaz, 2006).

En un EEI la cohesión social y cooperación deben ser prioridad, involucrando una pluralidad de actores sociales y fomentando la participación comunitaria de "abajo hacia arriba", creando instancias de cooperación que incorporen los esfuerzos de los diversos actores. Dentro de este marco, ser diferenciado, es decir, se deben tomar en cuenta las características diversas de la zona, sectores productivos, para no afectar sus condiciones económicas, históricas, ambientales y culturales. Al respecto, gestionar estrategias a corto, mediano y largo plazo, que trascienda los cambios de administración, atendiendo las premisas anteriores siempre se debe tomar en cuenta la opinión e invitar a la participación a los actores de cada región, como se verá más adelante EE planea crear más lugares con la finalidad de incorporar a más regiones, no obstante sin la aprobación de la región no será posible (Piña *et al*., 2008).

Figura 2

Actores de un Ecosistema de Emprendimiento Innovador



Fuente: Elaboración propia con base en Núñez *et al*. (2018) y Ascoli & Díaz (2006).

En un sistema completo, al construir alianzas estratégicas se puede continuar con la promoción de la actividad empresarial, ya que es ahí donde se encuentra el papel más dinámico en los procesos de desarrollo y cambio estructural, es así como se puede generar mayor empleo y riqueza. Se debe enfatizar en los sectores locales ya que es necesario promover el surgimiento de un empresario local capaz de convertirse en una fuerza dinamizadora, que sea integral, que contemple el conjunto de ámbitos que influyen en los procesos de desarrollo: entorno urbano y rural, bienestar social y calidad de vida, seguridad, legalidad, desarrollo de infraestructura y cohesión social. Entonces, así generar un entorno multidimensional, es decir que integre las diversas dimensiones de desarrollo: económico, social, cultural, ambiental y educativo. EE tiene el potencial para convertirse en ese agente vinculante que de paso a crear empresarios locales exitosos y con una visión orientada a lo social. Si bien es cierto que la vinculación global establece relaciones con el nivel regional, nacional e internacional a través de fomento de la innovación local es importante generar desarrollo endógeno, que sea sustentable y social, aprovechando riquezas geográficas y ambientales, garantizando una racionalidad de los recursos (Piña *et al.*, 2008).

2.3. La competitividad y las redes para el desarrollo en un Ecosistemas de Emprendimiento Innovador

La capacidad emprendedora es un valor social reconocido, y la movilidad social estimula la población qué responde a los retos y desafíos de manera creativa, ya que los mecanismos que favorecen los procesos de desarrollo tienen que ver con la proyección y utilización de las capacidades de los ciudadanos y con la capacidad creativa y emprendedora de la población (Vázquez, 2007). En el caso que ahora nos ocupa, el dinamismo económico debe ser prioridad para el proyecto ya que, al contar con excelentes aliados estratégicos puede facilitar la participación de diversos agentes de cambio, es importante además darle el reconocimiento a las MiPyMEs y su participación de tal forma que se sientan parte de la sinergia de trabajo y las estrategias, generando redes de cooperación que ayuden a cumplir los objetivos (Caravaca *et al*., 2003).

Una red puede definirse como el sistema de relaciones y/o contactos que vinculan a las empresas y actores entre sí, cuyo contenido puede referirse a bienes materiales información o tecnología desde la perspectiva de las actividades económicas. Las redes de desarrollo son mecanismos que permiten generar mayor crecimiento y permiten un cambio estructural en las economías locales y regionales. Estas redes permiten un mayor conocimiento sobre la capacidad emprendedora, organización de la producción y mercados. Con las redes puede surgir mayor capacidad empresarial, la difusión de las innovaciones o intercambios de bienes, información y conocimiento, se basan en las relaciones entre empresas y el territorio. Desde la perspectiva del desarrollo económico y la actividad emprendedora, es importante establecer la distinción entre redes personales y redes de empresas. Las redes personales de individuos proporcionan información y eventualmente recursos que son necesarios para el surgimiento e iniciación de una empresa, pero también facilitar los intercambios de bienes y conocimiento de los sistemas productivos locales, mientras que las redes de empresas por su parte proporcional información sobre negocios, asesoramiento técnico, recursos financieros y materiales e incluso permiten formar alianzas estratégicas con empresas y contra grupos rivales (Vázquez, 1999).

La competitividad se basa en los elementos explicativos de la productividad, aunque adicionalmente se requiere una buena estrategia de diferenciación de productos basada en la calidad, el diseño y la información de los mercados, la certificación, normalización y marca territorial en los productos, la incorporación de la sustentabilidad ambiental en el proceso de producción, comercialización, transporte y consumo de productos, la entrega a tiempo, y la naturaleza y calidad de los servicios posventa, y entre éstos, la gestión del reciclaje y reutilización de los residuos tras el final de la vida útil de los productos, este enfoque sugiere el tránsito desde las estrategias empresariales basadas en la reducción de costes y ampliación de escala hacia las estrategias basadas en la mejora de la calidad, la diferenciación y la sustentabilidad ambiental de los productos y procesos productivos (Alburquerque, 2015).

Conociendo entonces las definiciones anteriores se analiza el desarrollo local como: un proceso de concertación entre los actores y fuerzas que interactúan en un territorio determinado, para impulsar, con la participación permanente, creadora y responsable de ciudadanos y ciudadanas, un proyecto común de desarrollo, que implica la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, calidad y equilibrio

espacial y territorial, con el fin de: elevar la calidad de vida de cada persona que vive en ese territorio, contribuir al desarrollo del país, y enfrentar adecuadamente los retos de la globalización y las transformaciones de la economía internacional (Enríquez & Gallicchio, 2003).

La cohesión social y espacial con el objetivo de que se genere desarrollo en el territorial con una inclusión e integración. Dentro de los campos de exclusión se puede observar el político, cultural, social, económico y formación, estas son algunas áreas en las cuales se puede generar una exclusión de la población de los grupos de interés en ciertos temas de análisis, también en ocasiones ciertas áreas son más beneficiadas que otras sin el menor análisis previo, en nuestro país se ve continuamente el uso de apadrinamientos o corrupción en muchos aspectos, incluso es culturalmente aceptable, no correcto, pero es un proceso muy cotidiano acceder a apoyos burocráticos de esa forma, a consecuencia de eso se generó recientemente la cancelación del Instituto Nacional del Emprendedor por corrupción y el desvío de cerca de 227 millones de pesos[12], actualmente sus funciones fueron asumidas por la SE y la Unidad de Desarrollo Productivo.

La exclusión no sólo es una cuestión de ética y de justicia, es también un riesgo para el progreso y dinamismo de las entidades, sean grupos sociales, sectores económicos, empresas, regiones o lugares. Desde esta óptica, la fragmentación espacial no puede ser entendida como una externalidad negativa del crecimiento económico que se pretende combatir en nombre de la solidaridad. La cohesión debe ser entendida como una prioridad con la misma relevancia que la competitividad, en la medida en que su participación para la sustentabilidad del desarrollo es análoga (André y Rego, 2003).

La articulación de redes empresariales se ha convertido en una necesidad para fortalecer el entorno mesoeconómico de las localidades, desde la perspectiva del desarrollo local, ya que incentivan las interconexiones extrasectoriales ya que son el motor de las economías locales. Es importante resaltar que la vinculación estratégica de empresas, permite competir de mejor manera en mercados actuales, mientras que las redes personales brindan mejores oportunidades a los emprendedores o MiPyMEs concretando relaciones que permitan la mejora continua, las redes

[12] http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/45275-desaparecen-el-instituto-nacional-del-emprendedor.html

empresariales brindan de otras herramientas que permiten generar ese dinamismo (Avilés, 2008), de esta forma es más probable que se consigan emprendimientos exitosos a largo plazo, con mejores experiencias en organización ante la incorporación al mercado, la obtención de recursos etc., dado que el EEI cuenta con más dimensiones que permiten entablar relaciones colaborativas, generando así mejor competitividad de estrategias aplicadas, que permitan la unión y participación en el desarrollo de mejores políticas y con dimensiones que evalúan el éxito o fracaso a largo plazo como se verá en el apartado siguiente.

2.4. Ecosistema de Emprendimiento Innovador: concepto y dimensiones

En los últimos años el estudio del emprendimiento ha tomado gran fuerza, tratando de caracterizar el entorno local y regional en el que nacen y se desarrollan las nuevas empresas. Desde sus primeras referencias teóricas, el concepto ecosistema emprendedor pretende caracterizar la complejidad de las relaciones entre los distintos elementos (culturales, institucionales, económicos, políticos, entre otros.) que se dan en determinada área geográfica e influyen en la aparición y desarrollo de este tipo de organizaciones innovadoras. A pesar de su utilidad descriptiva, los marcos teóricos existentes para caracterizar los ecosistemas emprendedores son una conceptualización de alto nivel que no permite profundizar en la dinámica de relaciones entre los distintos agentes del ecosistema y su evolución, simplemente son contextos teóricos relacionadas a una concepción adaptable a un contexto sinérgico y de constante cambio (Cabello *et al*., 2018).

El concepto de ecosistema emprendedor, al contar con distintas dimensiones y estás a su vez se enfocan en áreas que pueden representar retos en la evolución de un ecosistema ayudan a entender la complejidad del fenómeno emprendedor, que se da en un determinado lugar, poniendo de relieve la influencia de las interacciones entre los distintos agentes que conviven en un determinado lugar y que compiten y/o cooperan, contribuyendo a establecer vinculaciones estratégicas, donde, se propicien las condiciones que marcan la actividad emprendedora. Por tanto, la idea de ecosistema emprendedor nace para representar e idealmente identificar a los agentes y cuantificar las relaciones que influyen en la actividad emprendedora en un determinado lugar. Considerando que este desempeño está directamente relacionado con las relaciones que se establecen en sentido amplio, en esta línea es importante visualizar un ecosistema de emprendimiento con visión al desarrollo local (Cabello *et al*., 2018).

Un ecosistema de emprendimiento se considera una comunidad de negocios donde un conjunto de individuos y organizaciones producen y asocian ideas de negocios, habilidades, recursos financieros y no financieros que resultan en empresas dinámicas. Es la unión de actores (personas, organizaciones e instituciones) y los factores (cultura, economía, regulación, etc.) que en su interconexión y dinámica aumentan las probabilidades de éxito de los emprendimientos. Este sistema está conformado por seres humanos que se vinculan a través de interconexión social con el propósito de generar relaciones virtuosas (Núñez *et al*., 2018). Es importante aclarar que en cierta manera el emprendimiento y los EEI se sostienen como proyecto al autoempleo y formación de trabajo, pero además de esto deben contemplar la competitividad de la región por medio de estudio geográfico de la región e identificación de los actores, un ejemplo de esto se desarrolló en Bogotá, Colombia (2012-2015), donde el gobierno en turno se comprometió con el emprendimiento, fue así como se vinculó a la economía popular y al desarrollo de iniciativas de emprendimiento con base tecnológica aplicado al campo de la agricultura en el sector urbano y rural de la ciudad (INNpulsa Colombia, 2017).

En un EEI deben ser identificadas las relaciones entre organizaciones públicas y privadas, las cuales se encuentran directamente vinculadas con la aceleración de la tasa de creación de emprendimientos. Este conjunto, lo reconocen como "actores del ecosistema". Todos ellos contribuyen desde su campo de acción al crecimiento y desarrollo. Para intervenir en un ecosistema, se analiza desde dos áreas de intervención virtuosas (Núñez *et al*., 2018):

- Campus. Referido al espacio físico de una universidad y la comunidad que lo habita. La metodología permite trabajar el ecosistema en una unidad física, y por lo tanto responder a: ¿Cómo potenciar el emprendimiento dinámico?, ¿Cómo generar una cultura de emprendimiento?, en EE esta vinculación se puede realizar con las Universidades más importantes, con incubadoras de negocios y programas escolares que incentiven a la innovación, de esta manera fomentar el trabajo colaborativo con la comunidad desde las instancias educativas.
- Ciudad / Conurbación. Es el ecosistema de una ciudad o la unión de diversas comunas que, en un contexto, cultura en particular y espacio geográfico común, generan una identidad emprendedora con capacidades y necesidades propias. Donde el apoyo por medio de proyectos como EE se concreten como un recurso al cual todos pueden acceder.

Estas alianzas se presentan de una forma dinamizadora, articulado la oferta institucional que impulsa la unión con más actores, se fomenta la creación de eventos e impulso a investigaciones que ayuden en la toma de decisiones. El desarrollo de las políticas de emprendimiento buscar mejorar las condiciones para los emprendedores, un contexto mejor para crear mejor inserción en el mercado y finalmente se propongan más proyectos que mejoren los ecosistemas. Además, se necesita que las instituciones de apoyo trabajen concertadamente y tengan capacidades para llevar a los emprendedores y emprendimientos al más alto impacto (Núñez *et al*., 2018).

Könnölä, *et al*. (2017), citan a Isenberg (2011), quien sostiene que este enfoque constituye una estrategia novedosa y rentable para estimular la economía. En particular, este autor considera e identifica seis dominios o dimensiones dentro del sistema empresarial: cultura favorable, políticas públicas, disponibilidad de financiación adecuada, talento o capital humano, mercados favorables para los productos y una gama de apoyos institucionales. Estos dominios genéricos comprenden cientos de elementos que interactúan de maneras muy complejas. Como se ha analizado a lo largo de esta investigación las dimensiones son la guía para generar un EEI, pero en la teoría existen variaciones entre autores como se analiza en la

Tabla 3, donde se analizaron las teorías más importantes del tema desde la perspectiva del ONE y se representaron las dimensiones más representativas de un ecosistema.

El EEI es una representación dinámica de organización empresarial, de este modo un diagnóstico realizado por ANDE (2013), se analizan diferentes enfoques teóricos. Gran parte de la investigación sobre ecosistemas emprendedores enfatiza la necesidad de adoptar un enfoque multidimensional para el desarrollo y su evaluación, teniendo en cuenta el contexto y las dimensiones que puedan favorecer su desarrollo, ya que no necesariamente se deben necesitar todas para desarrollar un EEI exitoso y por consiguiente al enfocarse en ciertas mediciones se puede ver reflejado en el emprendimiento en una región y conocer cómo interactúan entre sí los actores, como se explica en la **Tabla 3**, las dimensiones pueden variar, debido a la complejidad del ecosistema, es complicado determinar relaciones únicas y precisas, de esta manera se recomienda tomar un conjunto de dimensiones desde el punto de vista del contexto en el que se desarrolle un EEI.

Tabla 3
Diagnóstico de un Ecosistema de emprendimiento innovador por: "La Red de Empresarios de Desarrollo de Aspen".

	Dimensiones									
Enfoques	**Políticas Públicas**	**Financiamiento**	**Infraestructura**	**Mercados**	**Capital Humano**	**Apoyo al emprendedor**	**Cultura**	**I+D**	**Nivel de vida**	**Condiciones macroeconómicas**
Babson College - Babson Entrepreneurship Ecosystem Project	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Council on Competitiveness - Mapa de ruta de asignación de activos	✔	✔	✔		✔	✔	✔	✔	✔	
George Mason University - Índice global de emprendimiento y desarrollo	✔	✔		✔	✔	✔	✔	✔		
Hwang, V.H. - Innovation Rainforest Blueprint		✔			✔		✔	✔		
Koltai and Company - Six + Six	✔				✔	✔	✔			
GSM Association	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔		
Emprendimiento en Tecnologías de Información y ComunicaciónOrganización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos- Marco de medición del emprendimiento	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔	✔		✔
Banco Mundial - Doing Business	✔		✔							
Foro Económico Mundial - Ecosistema de emprendimiento	✔	✔	✔		✔	✔	✔			

Fuente: Elaboración propia con base en ANDE (2013).

En la Tabla 3, se observa como a pesar de ser diversos enfoques son afines, ya que concuerdan que deben existir políticas específicas, financiamiento de capital de riesgo desplegado y disponibilidad de servicios de desarrollo empresarial. Además, expresa la necesidad de generar

participación empresarial para obtener gran impacto. Puesto que el valor creado por los emprendedores y el espíritu empresarial puede medirse en términos macroeconómicos, como el crecimiento del PIB, el empleo, los coeficientes de Gini (para medir la distribución del ingreso) o el tamaño del sector formal e informal. Dentro del nivel de vida de las personas también se podría contemplar el Índice de Desarrollo Humano (IDH). La OCDE señala que la mayoría de estos indicadores se utilizan ampliamente para la investigación económica. Además del análisis de las dimensiones del ecosistema debe contemplarse que "cada ecosistema surge bajo un conjunto único de condiciones y circunstancias" (ANDE, 2013). Es por eso que antes de empezar un ecosistema de emprendimiento innovador es necesario conocer el contexto, donde se va a desarrollar, como es la cultura, el nivel socioeconómico de la población y los niveles de emprendimiento que existen, en el Capítulo siguiente se presenta un análisis sobre Espacio Emprendedor, un proyecto que tardó 3 años en realizar este análisis para finalmente establecerse.

Un diagnóstico que enlaza diferentes enfoques y se centra en la región, tomando una vía multidimensional para desarrollar un EEI tiene mayores probabilidades de éxito, las dimensiones podrán favorecer su desarrollo y serán el reflejo del desempeño del emprendimiento en una región. En México, la Secretaría de Economía, el INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor), Fundación Idea (Implementación, Diseño, Evaluación y Análisis de Políticas Públicas y el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) por medio del Observatorio Nacional del Emprendedor realizó un estudio con base en el "Diagnóstico de un Ecosistema de emprendimiento innovador" del ANDE (2013). El marco conceptual desarrollado por el ANDE es el resultado del cruce de nueve enfoques como se ve en la

Tabla 3 conforme a estudios internacionales. Éste analiza las fortalezas y debilidades de cada enfoque, incorpora fortalezas y propone una guía metodológica para medir el ecosistema emprendedor. Para el contexto de México y conforme a las particularidades de las MiPyMEs en el país, el ONE (2013), presenta ocho dimensiones que considera las más importantes para desarrollar un EEI en México, en la Figura 3 se muestran las dimensiones que el ONE identifico y sustentaron estas con base en el afecto que pueden tener en la puesta en marcha de proyectos relacionados a generar un EEI, implantado para: los emprendedores, MIPYMES, jóvenes universitarios o recién graduados, grupos organizados de ganaderos o agricultores.

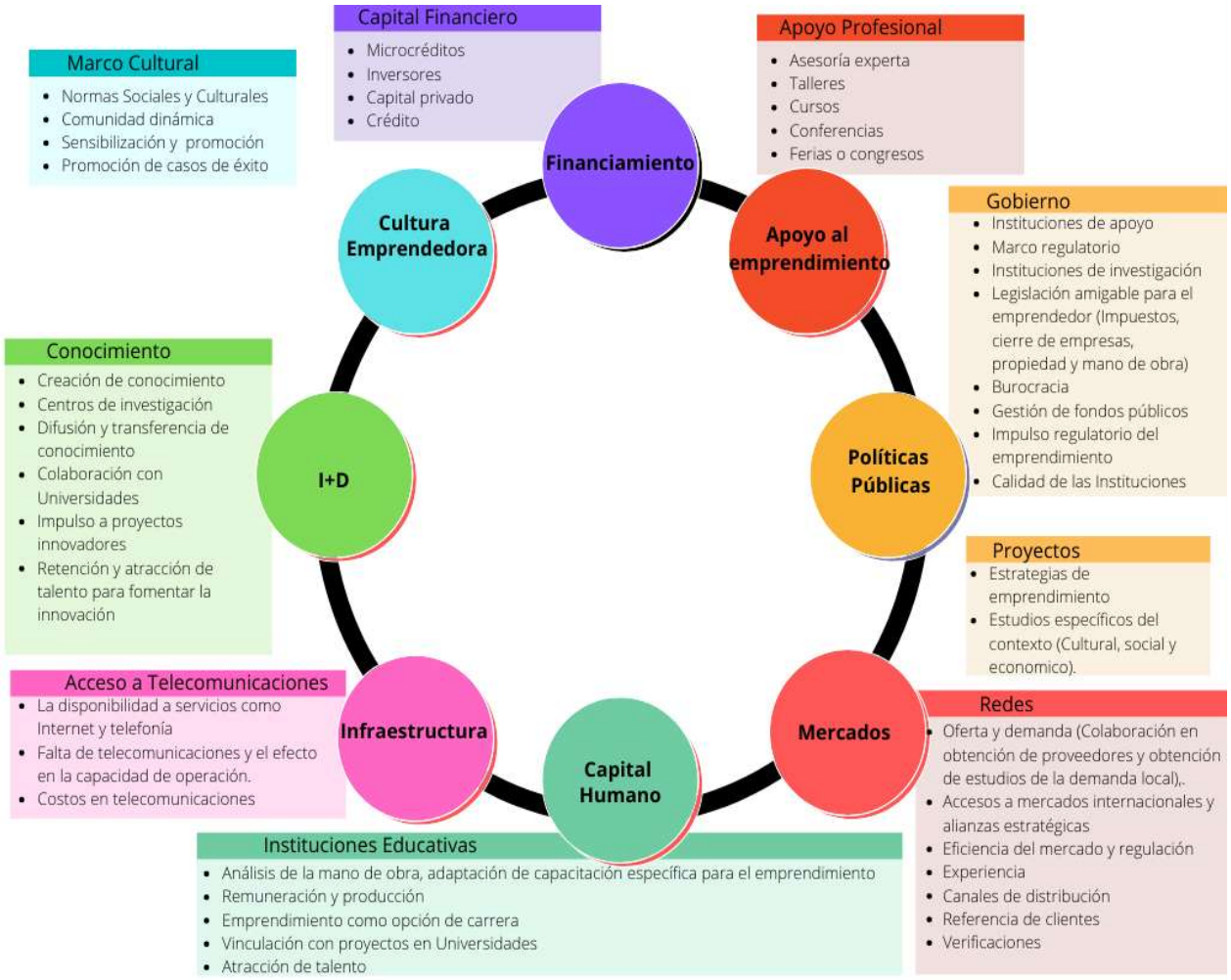
Figura 3
Dimensiones del ecosistema empresarial en México

Fuente: Elaboración propia con base en el Observatorio Nacional del Emprendedor (s.f).

El marco del ANDE establece tres niveles del ecosistema emprendedor: los determinantes del ecosistema, es decir, las dimensiones, el rendimiento empresarial e indicadores macro de impacto. Se adaptó la Figura 3 para incluir factores que contribuyen al ecosistema en México que se incorporaron como parte del marco conceptual del estudio. Es importante destacar que estás dimensiones se presentan con conceptos aún muy generales, como en financiamiento, donde se pretende fortalecer el área fiscal de una empresa, inicialmente contemplando sus áreas de oportunidad financiera, como ahorros, familia, amigos, personas cercanas que ayudan a emprendedores o MiPyMEs y con base en eso impulsar su acceso a apoyos (ONE, s.f). Las afirmaciones anteriores sugieren que, el ecosistema de emprendimiento no plantea relaciones de causalidad entre sus componentes, ya que, debido a su complejidad, se hace difícil determinar relaciones únicas y estrictas, siendo más adecuado abordar todos los elementos de manera

conjunta como se muestra en la Figura 4 . El énfasis en la aproximación del ecosistema está en un alcance local y regional, donde se puedan incentivar las condiciones necesarias para generar y apoyar la iniciativa empresarial (Könnölä *et al*, 2017).

Figura 4
Dimensiones del ecosistema para un emprendimiento de alto crecimiento principales determinantes y sus factores



Fuente: Elaboración propia con base en Könnölä *et al*. (2017).

Los ecosistemas de emprendimiento innovador que se pretender establecer en una región, deben ser impulsados por proyectos que contemplen un enfoque principalmente social, con una estructura que impulse la economía popular, fomento a la investigación e innovación aplicada a la productividad, promover la productividad, etc., como se mencionó al inicio de este capítulo el primer paso es hacer un análisis del territorio, como se muestra en la Figura 4, el análisis debe tener ciertas dimensiones que ayuden a enfocar los proyectos, con la finalidad de mejorar la

economía local, fomentar la cultura emprendedora y ayudar a la ciudadanía con diversos servicios. Los emprendimientos dinámicos son aquellas empresas que nacen con una ventaja competitiva y, por tanto, son capaces de generar un número elevado de empleos y crecer a una tasa muy superior al promedio de sus competidores, cuando al emprendedor se le ofrece apoyo, financiamiento, asesorías, se le brindan mayores oportunidades, es más probable su éxito en el mercado (Auletta y Rivera, 2011).

En la presente investigación se tomaron las ocho dimensiones que contempla el ONE, siento estás las más adaptadas a la economía mexicana y al contexto en el cual se desarrolla EE, este modelo proyecta una ruta de mejora continua, acompañamiento y no solo tiene como objetivo el impulso de emprendimientos sino que su meta está relacionada al servicio integral en distintas áreas, relacionadas a las dimensiones, de las cuales se desprenden actividades que fomentan la participación, es por eso que se invita al sector privado, la sociedad civil y a la academia, con el fin de identificar prioridades colectivas.

2.4.1. Financiamiento

Una valoración hecha por Castañeda & González (2008), es difícil medir la productividad de los microempresarios ya que en la mayoría de los casos lleva su actividad económica sin ningún registro, lo cual impide obtener cualquier dato proveniente de la administración del negocio. Aunado a eso, afirma que el 73% de los micronegocios fueron financiados con recursos del dueño, teniendo como razón principal para emprender, un bajo ingreso y/o horarios restrictivos. Debido al nivel bajo de organización por parte de los microemprendimientos les es muy complicado adquirir un financiamiento, esto reduce las oportunidades de auto-emplearse, al no contar con los recursos necesarios para capitalizar algún proyecto. EE puede incorporar estrategias innovadoras que se adentren a cualquier sector de la población sin importar su nivel de estudios o socioeconómico, asesorándolos en los aspectos necesarios para una mejor gestión o hacer crecer su negocio, es así como pueden brindar más posibilidades a la población y no sólo para una parte de ésta.

El financiamiento público tiene la virtud de crear espacios de inversión e impulsar proyectos no solo abordados desde lógicas privadas. La disponibilidad de recursos es fundamental para empresas y emprendedores, ya que permite convertir ideas en negocios, o facilitar la

supervivencia y el crecimiento de empresas ya establecidas. El acceso a financiamiento puede darse de diversas formas, dependiendo de una variedad de factores, tales como la capacidad de pago, las necesidades y etapas del negocio, tamaño de la empresa, el riesgo que un inversionista puede asumir, o el capital que tiene para ofrecer, entre otros factores (ONE, s.f.).

Un EEI analiza su oportunidades y el territorio, con base en ello generar mejores estrategias, un ejemplo serían las finanzas populares, a través de los microcréditos, ofrecen posibilidades para que los excluidos de los sistemas financieros tradicionales pueden obtener préstamos con intereses razonables, los EEI pretenden reducir las desigualdades contemplando a ciertos sectores de la población que sin apoyo del Estado difícilmente podrían emprender o hacer crecer su negocio al no tener financiamiento familiar o de algún banco, con estas acciones se apoyaría al crecimiento y se evitaría que cayeran en manos de usureros. Si bien es importante que la sociedad organizada pueda acceder a estos servicios, por otro la lado se debe analizar quién los ofrece y en qué medida, es decir, qué pasa con los responsables de las instituciones de microfinanciamiento y con los responsables de los programas de desarrollo para los grupos vulnerables, es aquí donde el EEI puede congeniar las políticas sociales y de integración con los organismos encargados de los financiamientos, distintos autores afirman que, estás organizaciones no contemplan a los más pobres y no parecen dar alternativas para superar esa condición por medio de estos beneficios, ante problemas como desempleo, donde las finanzas populares puede generar estrategias para vincular a los sectores productivos de una manera más integral, en donde la participación de los actores económicos, la sociedad civil, gobierno e instituciones de financiamiento pueden enfrentar los desafíos en el ámbito económico y cultural que rodean al emprendimiento (Piña *et al.*, 2008).

Existen diversos tipos de financiamiento, provenientes de fuentes y con alcances distintos algunos ejemplos se presentan en la Tabla 4, las diversas formas de financiamiento permiten que las empresas cubran sus costos, que realicen las inversiones necesarias para aumentar sus ventas o productividad, innoven o se expandan a otros mercados, etc., va de la mano al crecimiento o estancamiento que puede llegar a tener una empresa. Sin financiamiento, las empresas están limitadas a lo que sus recursos les puedan ofrecer sin ver más allá, incluso en muchas empresas familiares al no existir una correcta gestión del negocio, se vuelve una opción poco rentable donde la entrada de efectivo se vuelve solo ganancia, descartando la reinversión y con esto

frenando el crecimiento, seguramente cerrando sus posibilidades de crecimiento y afianzamiento en nuevos mercados (ONE, s.f).

Tabla 4
Tipos y fuentes de financiamiento

Tipo de financiamiento	Alcance	Fuentes
Crédito (deuda)	Préstamos privados o públicos que requieren devolución con intereses en un periodo determinado.	• Bancos comerciales • Gobierno • Bancos de desarrollo • Cajas o sociedades de ahorro • Entidades financieras no bancarias • Proveedores
Subsidios	Recurso a fondo perdido que no requiere devolución.	• Gobierno • Asociaciones privadas
Capital Semilla	Recurso privado donde el (los) inversionista(s) adquiere(n) un porcentaje de la empresa durante las etapas iniciales del emprendimiento.	• Inversionistas Individuales • Fondos privados de inversión • *Family Offices*
Capital de riesgo (capital emprendedor) o Venture Capital	Recurso privado donde el (los) inversionista(s) adquiere(n) un porcentaje de la empresa durante una etapa temprana del negocio para potenciar su crecimiento.	• Inversionistas Individuales • Fondos privados de inversión • *Family Offices*
Capital Privado	Recurso privado donde el (los) inversionista(s) adquiere(n) un porcentaje de la empresa durante una fase de expansión del negocio para consolidarla y potenciar su crecimiento.	• Inversionistas Individuales • Fondos privados de inversión • *Family Offices*
Mercados de valores	Mercados de capitales donde se negocia la renta fija y variable a través de la compra y venta de valores (acciones) negociables.	• Bancos • Inversionistas privados • Fondos institucionales • Otros accionistas

Fuente: Elaboración propia con base en ONE (s.f).

Schoar (2013) citado por el ONE (s.f), afirma que para las MiPyMEs el acceso a financiamiento puede representar la diferencia entre la supervivencia y un emprendimiento exitoso que genera empleos, crece y paga impuestos, esto impulsa el crecimiento en una población generando desarrollo a largo plazo. Actualmente en México, familiares y amigos se constituyen como la principal fuente de financiamiento para nuevos emprendedores y MiPyMEs ya que el sector privado difícilmente invierte en proyectos nuevos o con alto nivel de riesgo como lo es una empresa familiar, específicamente los créditos, los bancos comerciales perciben un alto riesgo en

el préstamo a MiPyMEs y, en consecuencia, fijan tasas de interés altas y requerimientos excesivos. Teniendo como consecuencia un alto costo del crédito, así como el riesgo de no poder pagar, lo que con el tiempo se vuelve un camino de consecuencias donde al paso del tiempo las barreras serán cada vez más difíciles para los nuevos emprendedores.

Para Núñez *et al*. (2018), el financiamiento se debe estructurar en tres programas que conforman la línea de apoyo:

1. Programa de apoyo o soporte a emprendimientos tempranos, donde se financian; aceleradoras de negocios, incubadoras, redes de mentores, etc.
2. Programa de apoyo al financiamiento temprano, donde se financia a instituciones dedicadas a financiar en fase tempranas, como: crowdfunding, operación de fondos de inversión temprana, etc.
3. Programa de apoyo a la cultura, donde se financian proyectos a instituciones que fomentan la cultura emprendedora.

Para las MiPyMEs y emprendedores en México, el acceder al financiamiento es un pilar de mucha importancia, pero que necesita mejorar. Muchas empresas mexicanas dependen de financiamientos informales, como se mencionaba anteriormente aparte de buscar financiamiento con familiares y amigos, los pequeños empresarios buscan financiarse con proveedores. Esto se debe a que existen fallas tanto en la oferta como en la demanda de financiamientos, que actualmente impiden un mayor acceso a deuda y capital en el mercado. Además de las ofertas privadas de financiamiento y crédito, cada año el sector público, por medio de fondos como los de la Secretaría de Economía, CONACYT, entre otros, ofrece millones de pesos de subsidio a emprendedores y empresarios para cerrar la brecha de financiamiento en el mercado. Los emprendedores son conscientes que este tipo de financiamientos además de ayudar a mantener su negocio vivo, también les ayuda a invertir en las áreas necesarias para hacerlo crecer (ONE, s.f.).

El gobierno no es necesariamente el mejor "seleccionador" de proyectos de negocio. Esto se contempló perfectamente en México con el cierre del INADEM, esto surge ante irregularidades en el manejo de los recursos como se mencionó anteriormente, se reestructuró el gobierno con el objetivo de gestionar de manera correcta los apoyos y que lleguen de manera directa y sin intermediarios a los emprendedores (Forbes, 2019). Un ecosistema bien estructurado debe de

tener la capacidad de identificar a aquellos emprendedores, negocios e ideas que tienen potencial de alto impacto. El gobierno tiene la obligación de distribuir recursos al mayor número de emprendedores o MiPyMEs posibles y analizando resultados como los que otorgaba el INADEM, dónde, los mecanismos que utilizaba no eran los adecuados para dar buenos resultados al uso de los recursos y evaluar el impacto que la empresa generó como resultado esto (ONE, s.f.).

Así que, aunque la intención sea aumentar la disponibilidad de financiamiento para las MiPyMEs, el gobierno puede estar involuntariamente generando incentivos que no permiten que el mercado les gane a los pequeños empresarios. El rol del sector público debería enfocarse en generar las condiciones necesarias para que los mecanismos del mercado que han sido exitosos en fortalecer el acceso a financiamiento de las MIPYMES puedan actuar. No solo el apoyo financiero es importante en esta dimensión, sino que los usuarios también conozcan su proyecto, sus proyecciones de ventas, estudios de mercado y así su gestión mejore, entonces, será un mejor candidato para un préstamo.

Recapitulando, para desarrollar una política social integral se deben incorporar estrategias claras que, amplíen las oportunidades de trabajo y generación de ingresos de la población. Para esto, no necesariamente se visualizan como única opción los empleos en el sector formal, sino se deben alentar e incentivar otras modalidades de trabajo y de microemprendimientos que, deriven en formas legales de obtención de ingresos y que produzcan bienes y servicios útiles a la comunidad, tomando en cuenta los recursos endógenos con los que se cuentan, es así como también se contempla el territorio para potencializar la economía regional, en cierta medida estrategias orientadas correctamente pueden utilizarse como medio para enfrentar la pobreza en Michoacán (Piña *et al.*, 2008).

2.4.2. Apoyo al emprendedor

Un ecosistema debe proveer de las instancias y plataformas adecuadas para que los emprendedores puedan impulsar sus prototipos y modelos de negocios, el acceso a asesorías, favorecen la circulación de conocimiento de los procedimientos para obtener financiamiento en cualquier etapa, lo que le permitirá finalmente lograr la puesta en marcha y operación de su emprendimiento. Al contar con una mayor red de plataformas que proveen de servicios y

orientación a los emprendedores, se puede mejorar la calidad y sobrevivencia de los mismos en las primeras fases. En Espacio Emprendedor la estructura del espacio pretende ser un espacio de asesorías personalizadas, acompañamiento y centro de capacitaciones con el objetivo de acercar los apoyos gubernamentales a la ciudadanía interesada (Guadarrama & Acosta, 2016).

El apoyo como soporte al ecosistema, se construye sobre la base de conocimiento, es decir brindar apoyo durante todas las etapas del emprendedor, desde su inicio con el plan de negocios, estudios de mercado, en la constitución de la empresa, hasta el seguimiento para lograr su posicionamiento en el mercado. Este tipo de apoyo hace referencia a los servicios no financieros, externos a la empresa, cuyo principal objetivo es fortalecer su operación mediante la transferencia de capacidades, la difusión de información y el asesoramiento empresarial. Se pueden contemplar tres servicios que cumplen estas funciones (ONE. s.f):

- Redes y asociaciones de industria.
- Servicios legales y contables.
- Programas públicos de apoyo (no financiero).
- Programas de cursos, talleres, capacitaciones, actualizaciones entre otros.

Estos servicios auxilian a los emprendedores para administrar sus empresas de manera más eficiente, y contribuyen con diversas soluciones, tales como: facilitar el acceso al mercado, conocer y respetar los reglamentos vigentes que debe acatar, ofertar sus insumos al mejor precio y de gran calidad, introducir nuevas tecnologías y productos, desarrollar sus capacidades técnicas y de administración y generar una mayor participación en la política pública, la temática del apoyo al emprendimiento es importante constituir un espacio amigable para las persona en el cual se sientan asesorados, acompañados y esto facilite sus procesos, como se ha mencionado en la problemática que atañe la presente investigación, el fracaso en MiPyMEs es alto y con un EEI al no clasificarlos por tamaño o sector productivo puede generar mayor integración en el proyecto, ya que puede tomar capacitaciones, cursos, talleres o asesorías que se crean para el interés de todos y no solo de unos cuantos (ONE. s.f).

Las cámaras, asociaciones y redes nacionales y locales también cumplen un papel similar como una fuente central de servicios de apoyo, promoción e información sobre oportunidades de

mercado. Las asociaciones y cámaras en México brindan diversos servicios de apoyo a las empresas, en particular facilitando una red de conexiones con otras empresas a través de foros, eventos y membresías, entre otros. Cuentan con propuestas para la promoción de clústeres y cadenas productivas para impulsar la competitividad de las MiPyMEs. Los servicios legales y contables son asesoramientos útiles ya que ayudan a las empresas a que cumplan con sus obligaciones legales y fiscales, a pesar de que en México aún se consideran procedimientos complicados en general, contar con asesoramiento al respecto evitara consecuencias legales que trasciendan en consecuencias para la organización (ONE, s.f), asimismo contemplar a todos los niveles educativos como se verá en el apartado de Capital humano es importante, ya que conocer un poco a las personas que se involucran en las acciones de EE ayuda a mejorar las actividades y servicios, por ejemplo como se dijo anteriormente los procesos de constitución de una empresa teóricamente no se consideran complicados, pero no será la misma respuesta de una persona que solo sabe leer y escribir a un egresado de una carrera universitaria, desde esa perspectiva también se pueden encontrar desigualdades dependiendo el área geográfica, ya que además la mayoría de oficinas gubernamentales se encuentran en la capital del Estado, Morelia, lo que puede retrasar los trámites burocráticos, por ejemplo un grupo de campesinos que deseen constituirse como cooperativa en un pueblo de la meseta purépecha no tendrán la misma rapidez en trámites que un empresario que desea abrir otra sucursal.

Además, existen distintos trámites con los cuales las empresas deben cumplir, desde permisos hasta reglamentación de algún producto, o comercialización, documentación en regla de sus empleados, entre otros. Todos estos al no estar debidamente establecidos pueden traer consecuencias graves para los emprendedores y MiPyMEs tanto financieras, legales y/o administrativas. La obligación que tiene un EEI como proyecto interesado en el emprendimiento es acercar a la ciudadanía en estos caminos facilitando su entendimiento e incorporación. Distintas instancias de gobierno como SEPOMEX, SAGARPA, SE, SECTUR, STPS, etc., brindan apoyo en capacitación y asesoría. Aunado a la situación los datos del ONE (s.f) el apoyo público no financiero es más relevante para las MiPyMEs, las cuales, a su vez, son las que menos información tienen sobre apoyos, innovación o diversos temas que los involucran y los ayudan o motivan a seguir en el camino del emprendimiento.

El apoyo al emprendedor debe facilitar la organización, creación y operación por medio de redes y asociaciones que permiten la coordinación de diversos sectores, lo central de esta dinámica es impulsar la afiliación de pequeñas empresas a asociaciones y cámaras. El Estado juega un papel importante ya que brinda herramientas que ayudan a desarrollarse mejor en el mercado. Además de eso parte de ese apoyo puede ser establecido en ferias de emprendedores, de productos locales, exposiciones etc., espacios que permitan al emprendedor generar vínculos con el consumidor y otros productores.

2.4.3. Políticas públicas

Las políticas públicas en los ecosistemas de emprendimiento se pueden entender como el sistema de decisiones y acciones del gobierno diseñadas para responder a asuntos de interés público, está se formaliza por medio de regulaciones que buscan cumplir con metas para el desarrollo de la sociedad y se implementan en nombre del bien público. Se centra en ciertos aspectos relacionados con la creación de una empresa, trámites iniciales, tiempo que tarda en estar constituida y sus obligaciones por medio de normas específicas, mismas que están obligados a cumplir los emprendedores y empresarios. En este sentido, la política pública de un país tiene un impacto directo en el ecosistema emprendedor porque puede incentivar o desincentivar la inversión (ONE, s.f).

La tarea de la política es apoyar la competencia del sistema, desde la política pública y así solucionar brechas e innovar para volver los sectores más competitivos. Se puede constatar una política frente a la promoción del emprendimiento y frente al rol protagónico para generar desarrollo, tomando en cuenta el potencial competitivo de un territorio; sin embargo, existen variaciones sustanciales en las estrategias que se llevan a cabo para el cumplimiento de este objetivo. Es decir, la ausencia de impacto acerca del papel de la administración pública para la toma de decisiones, la importancia de generar proyectos de alto impacto que atiendan a un problema público sin perjudicar otros, como fue el caso antes mencionado del INADEM (INNpulsa Colombia, 2017). Las políticas públicas deben enfocarse en dos aspectos (Núñez *et al*., 2018):

- Apoyo real: el cual se centra en generar espacios para el emprendimiento, en apoyar la reducción de barreras de entrada al emprendimiento y la creación de convenios con el

sector público, lo cual apoyará a generar una sinergia de trabajo en conjunto así crear nuevas empresas apoyando a los actores involucrados y así generar desarrollo en una localidad.

- Apoyo financiero: este se encarga de impulsar el ecosistema con espacios adecuados para el desarrollo de emprendedores y crecimiento de empresas ya consolidadas, así como fomenta el financiamiento y respaldar a nuevas firmas para generar esa vinculación con el sector privado.

Las políticas que favorecen la creación de ecosistemas, tanto en ciudades, como en zonas rurales y campus universitarios, buscan instalar una vinculación que produzca un mayor número de proyectos o empresas por año y las ya existentes obtengan oportunidades de crecer y seguir existiendo en el mercado. Como resultado a un correcto desarrollo de las políticas se espera (Núñez *et al*., 2018):

- Mayor creación de empresas tecnológicas.
- Dinamizar la política de innovación y emprendimiento.
- Mejorar índices de la ciudad en términos de calidad de vida, desarrollo local y recursos humanos especializados.
- Aumentar oportunidades de autoempleo, creación de empresas y establecer negocios.
- Aumentar la participación de los actores involucrados en el ecosistema en el desarrollo de políticas públicas

Las políticas enfocadas al desarrollo de ecosistemas deben pasar por distintas etapas que ayuden a los actores del EEI a consolidarse desde su etapa de inicio, desarrollo, hasta entrar a una etapa de crecimiento minimizando los riesgos de fracaso. Pasar de un sistema de sobrevivencia a uno de crecimiento no es tarea sencilla, como se analizó en los datos presentados en el Capítulo 1, enfrentar políticas enfocadas solo a la creación de empresas puede generar mayor índice de fracaso, pero si se la da un enfoque al crecimiento, de esta manera se pueden ver diversos factores y retos que enfrentan los emprendedores en su camino a posicionar su empresa en el mercado. La meta al generar gobernanza y ecosistemas de emprendimiento innovador es (Núñez *et al*., 2018):

- Potencializar la interacción entre participantes en los distintos puntos de la cadena, alineándose por crecimiento.
- Las políticas regionales tendrán incentivos para medirse con estándares del país y sumarse a los aprendizajes nacionales.
- Se estimulará el uso de plataformas comunes para los distintos participantes y regiones.
- Crecerán en importancia: mentores, evaluadores, universidades y centros de capacitación.
- Se verá una mayor actividad de inversionistas tempranos e interés por el segmento.
- Se generarán nuevos modelos de negocios en aceleradoras de crecimiento y participación de profesionales.

Finalmente, la informalidad impide el crecimiento de las empresas, ya que esto limita el acceso a crédito, a servicios de apoyo, y reduce la capacidad de inversión y contratos que se puedan realizar, es importante afirmar que, pese a que los incentivos para la informalidad consisten, en parte, la reducción de impuestos y cumplir con regulaciones normativas y jurídicas, la improductividad de las empresas informales impide que ellas ingresen a la economía formal. Además, acorde con ONE (s.f.), registró que, el 70% de MiPyMEs no cuenta con registro ante el IMSS, lo que traería consecuencias legales, poniendo en peligro la estabilidad y su conservación en el mercado. Aunque el costo de la formalización no es el único obstáculo previniendo la entrada de más empresas a la economía formal. Es por eso que cada vez más se deben formular políticas públicas que ayuden a reducir la informalidad enfocadas en los procesos burocráticos, pero sobre todo con incentivos económicos que generen más beneficios.

La política social y las políticas públicas, en su forma general, deben proponer construir sociedades más cohesionadas y equitativas, en las perspectivas de integración social. Las problemáticas sociales deben analizarse en primer plano, donde la participación sea una prioridad y no una opción en la creación de las políticas públicas, es así como la ciudadanía puede involucrase en los intereses individuales para obtener intereses comunes, por consiguiente, obtener bienestar social. Se le otorga a la ciudadanía la posibilidad de intervenir en las decisiones que les incumbe, influir en ellas y así ampliar el espacio de intervención y responsabilidad de la ciudadanía y el Estado, en algunos casos, se ha dado la participación de las organizaciones

civiles, asociaciones, Universidades, etc., pero esta ha sido limitada por consultores de gobierno y como parte de equipos de trabajo en la operacionalización de algunos proyectos gubernamentales, es importante y necesario que se le apertura mayor participación a las organizaciones como representantes de la sociedad y de las personas con menos recursos, con capacidades de gestión, decisión, acción y con conciencia social y de clase. De no ser así, los resultados seguirán siento favorecedores únicamente a un sector de la población, esto lo único que pretenden es establecer relaciones de clientelismo político o dirigentes que no estén dispuestos a modificar las relaciones de fuerza a su favor. A largo plazo se debe trabajar en crear condiciones organizacionales que promuevan y faciliten la participación social (Piña *et al*., 2008).

Las condiciones para que las políticas públicas tengan éxito es a través de las distintas etapas que conforman el llamado proceso de las políticas, que va desde la selección y la definición del problema público, se debe de afrontar posteriormente su evaluación y resultados pasando al menos por una etapa de diseño y una red de implementación, en la práctica las políticas públicas se van diseñando, implementando, igualando y reestructurando a la vez para fines analíticos. Lo anterior ayuda a identificar con mayor exactitud los posibles obstáculos a los cuales se pudieran enfrentar durante ese periodo de vida, debido a que, cuando se toma en cuenta a la sociedad civil para la realización, pueden ser el puente para llegar a los objetivos finales (Merino, 2013). Es por esta razón que en la actualidad, las propuestas para generar desarrollo en un territorio, deben ser innovadoras, lamentablemente en muchos gobiernos adoptan un enfoque equivocado para construir ecosistemas de emprendimiento o empresariales, persiguen un ideal inalcanzable de ecosistema, sin tomar en cuenta que tienen economías completamente distintas, contextos socioculturales distintos y en general características diferentes, a pesar de eso actualmente se pueden encontrar casos de éxito alrededor del mundo y en economías muy distintas unas de las otras comprobando las prácticas eficaces, en donde, se potencializan los recursos endógenos, así como la implementación de marcos legales adecuados, además de gobernanza transparente y valores democrático que demuestran que en estos lugares el emprendimiento tiene una cara completamente nueva.

La realización de políticas públicas no es tarea fácil ya que implica un conjunto de componentes mínimos que parten de un proceso central para distinguir los mejores métodos y rutas de acción viables para elaborar los procesos. En primera instancia se debe definir el problema qué pretende solucionarlo, pero ahí surgen los primeros conflictos concluyentes si verdaderamente es un problema y si ese problema realmente tiene cabida a una solución, en esta solución se deben de

contemplar a terceros, dificultades no previstas, resistencias culturales, objeciones puntuales de terceros y nuevas limitaciones normativas y presupuestales. Así pues, se debe contemplar ya que no se debe gastar tiempo, ni esfuerzo en vano, teniendo estos puntos claros se contempla que ningún diseño puede aspirar a la perfección, principalmente porque se tienen una racionalidad limitada que señala que la información con la que se elabora una política nunca es definitiva y resulta imposible prever todas las dificultades potenciales que enfrentar a la implementación de la misma (Merino, 2013).

Sin embargo, aunque actualmente no existe una formula o receta universal para la implementación de EEI, algunas nuevas prácticas están surgiendo de forma turbia y por ensayo y error. Los gobiernos deben aprovechar toda la experiencia disponible y comprometerse con el objetivo del proyecto. El gobierno no puede hacer todo por sí solo, ya que para el éxito del ecosistema es necesaria la participación y trabajo continuo, implementar proyectos con gobernanza, para esto es muy importante analizar la vinculación entre actores del ecosistema por medio de las dimensiones, además de la participación de diversos sectores económicos y sociales.

2.4.4. Mercados

Por mercado, se refiere a un grupo de consumidores de bienes o servicios que tiene interés y la posibilidad de adquirir un bien o producto. La situación del mercado puede afectar el desempeño de las MiPyMEs ya sea por su tamaño, sector o ubicación geográfica. Las MiPyMEs en México requieren conocer su mercado para así poder crecer, al conocer su mercado podrá aumentar sus ventas y así volverse más productivas. De acuerdo con el ONE (s.f.), el 59.38% de las MiPyMEs tuvieron ventas anuales menores a los $100,000.00 pesos y la región sur del país tiene el promedio más bajo de ventas anuales, si se considera la cifra antes mencionada tuvieron ventas por $8,333.00 pesos mensualmente, analizando que de las ventas se deben deducir gastos fijos y variables, la utilidad de dicha empresa es mínima, es entonces donde las estrategias deben empeñarse en generar emprendimientos de calidad. Donde proyectos como EE, pueden generar análisis previos fortaleciendo a los interesados, reduciendo así obstáculos. Los altos costos de expansión aunados a la falta de financiamiento, en mercados donde las políticas públicas no favorecen a los pequeños empresarios, crean un ambiente hostil para el desarrollo de las empresas y generan un bajo dinamismo del mercado interno. Estos factores influyen en las empresas al quererse expandir en mercados externos.

Los emprendedores y empresarios afirman que el poco conocimiento sobre el mercado impacta de forma negativa a sus negocios. Consideran que la información sobre el mercado potencial en México no es suficiente, ordenada o de fácil acceso (ONE, s.f). Es entonces que el asociacionismo y las redes de empresas y organizaciones territoriales son las formas de colaboración y cooperación más utilizadas en la estructura de políticas de desarrollo económico, el asociacionismo permite realizar transacciones entre los agentes públicos y privados a partir de acuerdos formales con grandes beneficios mutuos, este tipo de asociaciones podrán parecer funcionales, pero en un EEI se busca obtener mayores ofertas de colaboradores, donde la participación sea más abierta y transparente, es así como el proyecto podría tener mayor crecimiento donde se den opciones de participación más estratégicas y con mayor divulgación de oportunidades de mercado, es así que se pueden ir eliminando los efectos indeseables de la burocracia permitiendo establecer mejores relaciones entre las organizaciones, lo que facilita la toma de decisiones y ejecución de las iniciativas (Piña *et al*., 2008).

Debido a esto la organización de empresas y los ecosistemas son de gran importancia ya que tienen como objetivo encontrar las respuestas a las problemáticas por medio de intelectuales y sectores organizados, un ejemplo de esto es la “Asociación de Internet MX”, asociación civil mexicana que cuenta como aliados a los principales actores de la industria de internet como socios y aliados. Provee de información sobre distintas temáticas alrededor del mundo digital. Son un marco de referencia en temas claves para el desarrollo e implementación de proyectos normativos y de política pública que coadyuven en la productividad y la competitividad de México. Igualmente se encargan de velar por los intereses de las empresas de distintos sectores de la industria para generar un desarrollo libre, responsable y seguro de internet, generando así un impacto positivo en la sociedad. La "Asociación de Internet MX” realiza anualmente estudios sobre los hábitos de los internautas mexicanos, redes sociales, comercio electrónico, banca en línea, protección de datos personales, búsqueda de empleo, infraestructura, con el objetivo de que los emprendedores, MiPyMEs, empresas y cualquier profesional pueda acceder a la información y hacer un mejor estudio de mercado, brindando datos actualizados que pueden servir para conocer el mercado en línea (Asociación de Internet MX, s.f.).

Lo que anteriormente planteado, contempla una herramienta bastante útil para ciertos sectores de la población, pero parte del estudio contextual de un proyecto es contemplar la mayor parte de

panoramas, en Michoacán desafortunadamente no todas las regiones cuentan con la infraestructura para hacer estudios de mercado los internautas y sus hábitos de compra en línea, lo que sí se puede hacer es generar programas y capacitaciones que sean fáciles de aplicar para cualquier persona sin importar su territorio, nivel de estudios o negocio, por medio de capacitaciones y talleres que le muestren técnicas, las cuales le pueden apoyar para conocer la viabilidad de su proyecto a largo plazo.

2.4.5. Capital humano

El capital humano en un ecosistema hace referencia a las habilidades, conocimiento, experiencia y talento de sus los actores del mismo como fuente de conocimiento y/o posibles emprendedores. La calidad del capital humano de un país se determina en gran parte por el acceso y calidad de la educación, así como por la medida en que las capacidades de las personas se alinean con las necesidades del mercado. Actualmente los cambios en tecnología, procesos, etc., son cada vez más, así evoluciona la economía basándose en el conocimiento y la innovación, es por eso que se debe tomar en cuenta que tan calificados están los actores del ecosistema para generar un ambiente prospero. Pero esto no se refiere únicamente a obtener un título universitario o a contar con capacitaciones de alto nivel, hace referencia al nivel de conocimiento que tiene y puede desarrollar con base en su proyecto, ya que solo el 15% de los empresarios en México cuenta con estudios profesionales, esto obviamente generara dificultades en el desarrollo del proyecto (ONE, s.f.).

Por su parte, todas las empresas requieren de capital humano de calidad para aumentar su productividad y mejorar su competitividad. Es por eso que cualquier país requiere de un sistema educativo de calidad, donde además del sistema educativo tradicional las personas puedan acceder a otros recursos educativos, en el caso de Michoacán se pueden analizar proyectos como el ICATMI. Este proyecto está vinculado a EE, el cual ofrece cursos de formación a las personas con la necesidad de empleo, autoempleo y actualización en su actividad laboral, mediante un modelo académico flexible, pertinente e incluyente, con instructores competentes. Además de eso pretende llegar a todo el Estado, actualmente cuenta con presencia en más del 70% del Estado

con 21 planteles, así como 13 Acciones[13] Móviles y más de 70 Acciones Extramuros, así respuesta a los requerimientos individuales y laborales de los michoacanos para mejorar su calidad de vida y contribuir al desarrollo socioeconómico del estado (ICATMI, s.f.).

Ahora bien, el autoempleo es una parte importante, pero además se deben de contemplar las empresas ya constituidas que requieren capacitaciones o actualizaciones, existe la necesidad de invertir en la capacitación de empleados, pero para las MiPyMEs, este costo puede representar una barrera que las pone en desventaja frente a las grandes empresas. Los proyectos pueden realizar estudios de mercado, donde puedan analizar qué temas les resultan más relevantes, a parte de la capacitación mencionada en el párrafo anterior, EE también cuenta con cursos en línea que pueden aportar conocimiento, así como vinculaciones estratégicas con universidades y programas como Fundación Slim[14] con cursos gratuitos (Espacio Emprendedor, s.f.b). Es importante contemplar la capacitación en pro del talento humano ya que emprendedores y microempresarios necesitan herramientas útiles para su desarrollo, esto además puede apoyar a generar mejores emprendimientos y reducir los fracasos, aunado a eso se requiere de vinculación con más universidades para que desde ese nivel los estudiantes puedan considerar el emprendimiento como una opción de empleo. Esto no solo es para algunas carreras ya que puede ser útil para médicos, odontólogos, ingenieros, etc. (ONE, s.f.).

En este sentido, el INADEM había creado una plataforma educativa denominada Universidad del Emprendedor, la cual cambio de nombre a Escuela de Emprendimiento con la eliminación de este, en la se ofertan cursos sobre herramientas útiles para los emprendedores o las MiPyMEs en diferentes materias. No cuenta con Licenciaturas o Carreras Universitarias, sino que ofrece cursos totalmente gratis y online. Además, brinda capacitación en temas empresariales con el fin de enriquecer las habilidades y de brindar conocimiento básico a emprendedores y empresarios para iniciar y administrar un negocio. La capacitación en emprendimiento no solo tiene que ir en enfoques individualistas, sino que debe de presentar al interesado, temáticas relacionadas con distintos tipos de organización, como las asociaciones. Desde este punto de vista se debe trabajar

[13] Se refieren a cursos o talleres que le permitan al beneficiario aprender de una profesión.

[14] Programa de capacitación para el empleo, en el cual tomas módulos de apoyo a una profesión, emprender y administrar un negocio, además de Diplomados con certificación ante la SEP en TICs.

a que la sociedad comprenda que el emprendimiento se puede dar de forma social o comunitaria, es decir por medio de organizaciones de grupos de interés.

En México hace algunos años se implementó el Proyecto “Retos Públicos”, el cual se encargaba de buscar una solución a problemas públicos, la apertura de datos y la creación de un ecosistema de emprendedores cívicos. Como se mencionó en el párrafo anterior es importante concientizar que un EEI se construye con la unión de fuerzas entre todos los actores involucrados, por ejemplo este proyecto en particular buscaba estimular la innovación en soluciones digitales a través de la democratización del gasto público y podían participar personas individualmente, grupos innovadores de alguna universidad o empresa, donde especialistas en el tema pudieran participar por una recompensa monetaria, se lanzaban Retos gestionados por el gobierno federal que abarcan temas como salud, transporte, cultura, agricultura, desastres naturales, etc. Donde siguiendo reglas y bases, se ponía a concurso la mejor solución, el primer reto, Alerta Mx, se lanzó con el Centro Nacional de Prevención de Desastres y la Coordinación Nacional de Protección Civil. El mismo convocó a crear una aplicación para teléfonos inteligentes que alerte oportunamente a la población ante fenómenos naturales. El objetivo es mostrar problemáticas y esperar a que grupos, investigadores, estudiantes o público en general genere una iniciativa de solución y así en equipo resolver el problema. El objetivo era desarrollar una solución tecnológica que facilite la gestión del gobierno (IDB, 2015).

En 2014, en colaboración con el INADEM y ocho dependencias de gobierno, para unir fuerzas y tratar de engomar un EEI desarrollaron nueve aplicaciones digitales que permitieron acercar a emprendedores a contratos de gobierno haciendo del gasto público más eficiente y democrático. Posteriormente, “Retos Públicos” evoluciono a “Reto México”, este cambio se debió a que se pretendía fomentar mayor relación con empresas y emprendedores, así como incentivar la realización de concursos de innovación. El nuevo proyecto contemplaba la participación del sector privado, además del gobierno, con este cambio las empresas también podían lanzar sus propios concursos con problemáticas propias a intelectuales, emprendedores o universidades, generando un impulso a la innovación y talento del país, de esta forma se genera conocimiento, también una mayor participación de los sectores más preparados y con mejores propuestas (México Digital, 2016).

2.4.6. Infraestructura

Foro Económico Mundial (2014) citado por el ONE (s.f., p. 66), expresa que la infraestructura en un EEI hace referencia al conjunto de las estructuras e instalaciones físicas usadas por la sociedad. Es el sistema básico para la distribución de energía, transporte, agua y saneamiento, así como tecnologías de información y comunicación, se considera un factor importante para determinar los lugares de actividad económica y los tipos de actividades y sectores que pueden desarrollarse en un país. De esa manera, la infraestructura incurre directamente en la productividad y competitividad de la economía ya que puede apoyar a la aceleración de un proyecto, reducción de costos y mejora continua.

Cuando no se tiene un desarrollo en generar una infraestructura adecuada para el país, causa retrasos y costos elevados para las empresas y para la exportación e importación de productos. La inversión en sistemas de infraestructura eficientes y bien conectados es clave para el desarrollo del sector privado en el país, ya que ayuda a reducir costos en las empresas que dependen de los sistemas de infraestructura no solo para satisfacer las necesidades básicas para la operación de sus negocios, como agua, luz y telecomunicaciones, por ejemplo, en México solo el 67.85% de emprendedores cuentan con servicio de Internet y el 90% de los empresarios tienen agua y electricidad. El enfoque de la infraestructura al desarrollo de MiPYMEs y la poca disponibilidad de estos servicios afecta de manera directa la capacidad de operación y pueden imponer barreras para los emprendedores o empresas que quieran crecer (ONE, s.f.).

2.4.7. Investigación y Desarrollo

La investigación y desarrollo (I + D) hace referencia a las actividades que tienen el objetivo de introducir una mejora o nuevo; producto, servicio, proceso o modelo. En otros términos, son aquellas actividades cuyo resultado esperado es la innovación. En los ecosistemas de emprendimiento innovador se utilizan dos indicadores que nos ayudan a su análisis: 1) el número de patentes, tanto a nivel país como a nivel de las MiPyMEs, y 2) la inversión en actividades de I + D (ONE, s.f.).

Cuando existe una buena coordinación para generar innovación al fomentar el crecimiento en las actividades, las instituciones especializadas toman mayor relevancia a la formación y promoción

de recursos humanos de alto nivel para la investigación. En tal sentido la vinculación entre la investigación y el sector productivo puede determinar una mejor organización, lo que a largo plazo podría significar mayor apoyo en capacitaciones y entrenamientos que favorezcan a más sectores de la población, mejorando las capacidades de las personas (Solari, 2004).

La cooperación con centros de investigación, permite convertir el conocimiento generado por la academia en productos y servicios innovadores. Un indicador relevante al respecto es la existencia de convenios formales entre empresas e instituciones académicas. De acuerdo con datos recabados por el ONE (s.f.), en México, el 13% de MiPyMEs reporta tener un convenio con centros de investigación y desarrollo o instituciones académicas en el país. A pesar de esto, las microempresas son las que menos cuentan con convenios o relación con centros de investigación o instituciones académicas, limitando las redes de apoyo disponibles en materia de innovación y las medianas empresas representan casi el 30% de las MiPyMEs que cuentan con convenio.

Un factor importante para generar innovación, es el desarrollo de redes empresariales y sociales a lado de un sistema educativo orgánicamente integrado al tejido social productivo. Estas redes comparten, estimulan, articulan y difunden de manera más eficiente las innovaciones que se dan, lo que permite encarar de mejor manera los flujos de competencia actual derivados de la globalización, estimulando el aprendizaje y apoyo colectivo. Los sistemas productivos locales deben consecuentemente derivar en un enfoque que enfatiza sobre la forma en que se estimulan los intercambios en el sector productivo entre las empresas, considerando los aspectos institucionales locales como un centro de transformación necesaria (Solari, 2004).

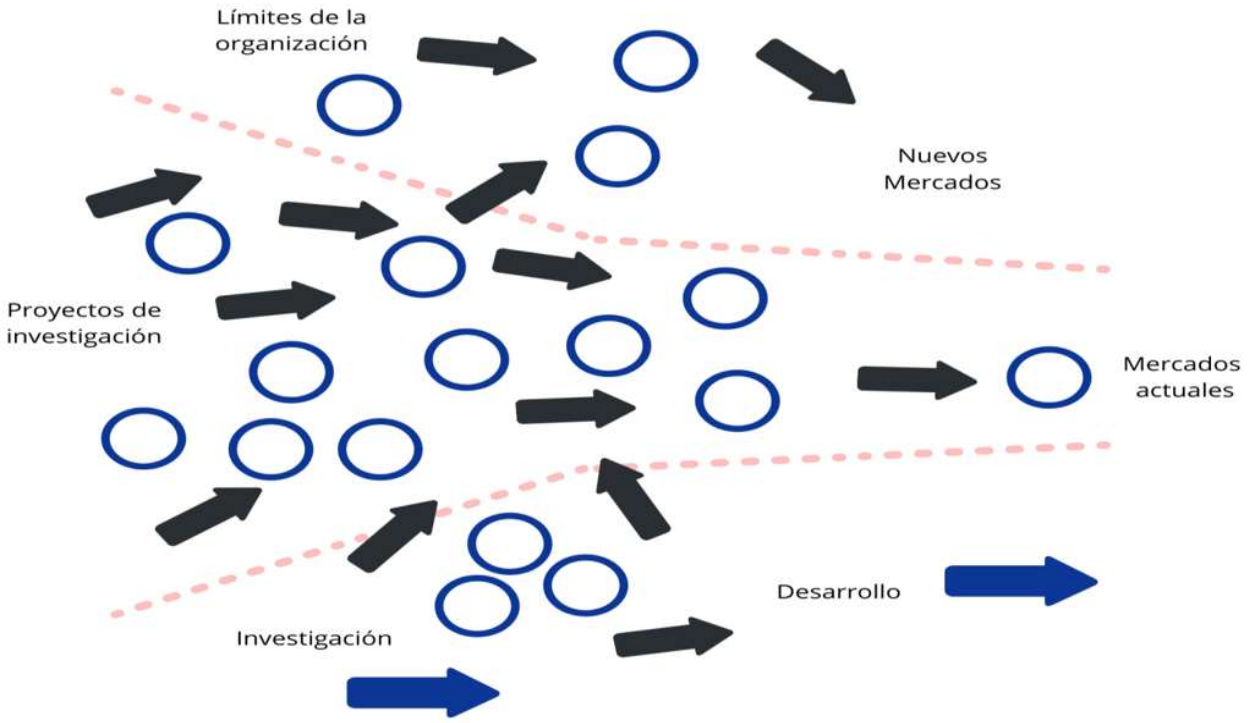
La I + D representa una actividad que puede llevar a las empresas a ser más productivas o a ampliar su mercado. Esto, a su vez, puede resultar en un aumento en la productividad del país que genere un mayor desarrollo económico. El fortalecimiento de relaciones entre el sector público, sector privado y la academia permite intercambios de información que pueden llevar a la generación de importantes avances en las diferentes etapas de los procesos productivos y así a largo plazo generar desarrollo en un territorio (ONE, s.f.).

Innovar implica un riesgo económico para las empresas. Por un lado, enfrentan la posibilidad de fracasar, sin tener la oportunidad de recuperar los costos hundidos implícitos en el proceso de investigación y desarrollo y por otro lado al tener tan poca capacidad económica y/o de

crecimiento corre el riesgo de que un competidor con mayores posibilidades de crecer en el mercado copie sus innovaciones y así perder los costos de su inversión (ONE, s.f.).

La innovación no solo ofrece mejores soluciones de trabajo, sino que presta: mayor conocimiento técnico, más capacidades en esfuerzo, mejor talento y una capacidad de ejecución superior. Pero generar innovaciones representa un gran reto, como se presenta en la Figura 5, los procesos de innovación deben tener una meta en concreto, puede ser desde nuevos productos, mejores formas de organización para que el capital humano se sienta mejor en su trabajo, procesos en áreas de producción etc., en el caso de la Figura 5, se centran en introducirse en los mercados actuales, dentro del proceso se realizar diversas actividades, las cuales deben contemplar el contexto general y particular, así como los limites, estos pueden ser monetarios, en personal, en especie, entre otros. Es un proceso arduo de investigación, donde la identificación de las necesidades latentes, entender, observar, descubrir y generar innovaciones que puedan verse reflejados en prototipos y pruebas para que se implementen Núñez *et al.* (2018).

Figura 5
Proceso de innovación en un Ecosistema de emprendimiento



Fuente: Elaboración propia con base en Núñez *et al.* (2018).

Para tal efecto, Guadarrama & Acosta (2016) afirma que la innovación es una parte importante en la I+D, representa el resultado y modificaciones de mejora. Las claves para generar lazos en los ecosistemas de innovación son:

- La diversificación de talentos, es decir, hace referencia a contar con aliados estratégicos en diversas universidades, centros de investigación u otras empresas.
- La confianza que atraviesa las barreras sociales; al contar con un apoyo completo el emprendedor puede confiar su idea al sistema sin temor a que sea robada, al contrario, el Ecosistema debe ayudar al emprendedor a identificar la viabilidad de su idea y así apoyar el desarrollo de la misma, dentro de este apartado también se deben contar con capacidades de respaldo para el registro de patentes que le brinden seguridad al emprendedor.
- Normas sociales que promueven la rapidez, experimentación y la colaboración entre los individuos. En donde se genera una comunidad de emprendedores, lo cuáles tienes diferentes habilidades o se desempeñan en sectores diferentes, pero al generar una comunidad unida y cooperativa pueden impulsar relaciones comerciales beneficiosas para todos.
- La motivación para lograr objetivos a corto plazo, en los planes de emprendimiento se deben poner metas a corto plazo lo que puede generar emprendimientos en el menor tiempo, pero de calidad y con el respaldo de un EEI, se deben generar estrategias que permitan relaciones duraderas para que las MiPyMEs crezcan y se desarrollen en el mercado.

La capacidad de innovación nos indica la calidad y cantidad de investigación formal en las Instituciones de investigación de clase mundial, el alto gasto de las compañías en investigación y desarrollo, y las relaciones de cooperación entre el mundo académico y el sector privado, este último es el más importante en los ecosistemas de emprendimiento ya que se genera un resultado tangible de la inversión en investigación, la cual debe ser plasmada en beneficio de la sociedad (Schwab, 2018). Es crucial identificar el rol que desempeñan aquellas entidades que producen conocimiento. Acorde con Guaipatin & Schawartz (2014) citados por Guadarrama & Acosta, 2016), deben existir entidades que fortalezcan la investigación y el desarrollo de manera endógena. Para que el sistema funcione, el conocimiento requiere ser transferido a otros actores del sistema, particularmente a las empresas. Esta última es a veces una tarea tanto más compleja

que la de generar nuevo saber, ya que involucra el desarrollo de capacidades especiales que permita formar vínculos que favorezcan el desarrollo.

Además, se analiza la sofisticación de negocio el cual se basa en dos elementos: la calidad de las redes de negocio, la calidad de las operaciones y estrategias de las compañías. La interacción debe ser endógena con actores del ecosistema locales. El acercamiento por sector, conocimiento o geográfico de las empresas, favorece la construcción de clústeres industriales, que contribuyen a la producción de economías de escala que crean más oportunidades para la innovación y disminuyen las barreras de entrada. Con lo anterior se obtienen oportunidades de colaboración o interdisciplinarias, esto genera mayor capacidad de innovación y nuevos modelos de negocio, que se consideran ampliamente motores del crecimiento económico. En la actualidad no existe una fórmula para la innovación, en países emergentes la lucha para que la innovación sea significativa y un motor al crecimiento aunque genera conflictos en temas de desarrollo (Schwab, 2018).

Conforme a esto, en el enfoque de I + D se evalúa algunos aspectos que se consideran determinantes para el éxito de un EEI con base en acciones enfocadas a la innovación (Arredondo-Trapero *et al.*, 2016):

- La calidad de las instituciones de investigación científica. Se refiere a la generación de centros de investigación y la percepción que se tiene de la calidad de los mismos, así como publicaciones y sus aportes a problemáticas globales. Se considera instituciones de investigación científica a las organizaciones que tienen de objetivos la generación de conocimiento científico y su promoción en la solución de problemas. Otra parte importante de los centros de investigación es la formación de recursos humanos de alta especialización, además fomentan la vinculación entre la academia y los sectores público, privado y social. Promueven la innovación científica, tecnológica y social, fomentan la difusión y la divulgación de la ciencia y la tecnología, así como promueven la cultura científica y tecnológica. Se analiza la gran importancia de los centros de investigación para generar un ecosistema de innovación y emprendimiento exitoso.
- Inversión de las empresas en I+D. Hace referencia a la cantidad de recursos económicos o humanos que invierten las empresas en la investigación y el desarrollo, aspectos que se encuentran comúnmente asociados a la innovación. Este tipo de inversión se puede

clasificar en 3 clases: investigación básica, investigación aplicada a procesos y el desarrollo tecnológico. Lo que puede generar beneficios económicos y sociales.

- La promoción de la inversión en I+D casi siempre tiene como resultado un mejoramiento en la capacidad de innovación, aunque para ello es necesario no solo el factor económico, sino también contar con recursos humanos de alto nivel, los gobiernos se deben enfocar en enfatizar en la importancia de tener investigadores e impulsar proyectos generados por este medio.
- Colaboración universidad-industria en la I+D. Es el trabajo en conjunto para compartir ideas de innovación entre las universidades o centros de investigación, las empresas y el sector público. Se deben establecer políticas de vinculación y transferencia tecnológica. A través de este tipo de vinculaciones, para promover el talento en los centros de investigación evitando así la fuga de talento o la importación de tecnologías.
- Gobierno y productos de tecnología avanzada. Este apartado tiene relación con la cantidad de productos tecnológicos que el Estado adquiere de entes externos, lo cual es paralelo a su capacidad de innovación en este ámbito. Es decir que tanto el Estado opta o no por investigadores propios.
- Disponibilidad de científicos e ingenieros. Considera la cantidad en temas de I+D con los que cuenta la nación, es decir, los profesionales comprendidos en la concepción y creación de nuevos conocimientos, productos, procesos, métodos o sistemas, así como en la gestión de los proyectos en cuestión.
- Patentes aplicadas ante el Tratado de cooperación en materias de patentes. La globalización y la generación de nuevo conocimiento ya no es algo exclusivo de las empresas multinacionales, por lo que cualquier persona que cuente con un producto o proceso comercialmente atractivo debe considerar su proyección en mercados internacionales y, con ello, la protección de sus derechos como innovador. Es importante contar con las patentes correspondientes que protejan los resultados de la I+D.

La mayoría de los países en desarrollo enfrentan retos para incrementar su capacidad de innovación, a tales retos se suma una baja calidad educativa, la falta de relación entre universidades e industria y una poca inversión en proyectos de investigación, lo que ha generado un espacio limitado para capitalizar la inventiva y las propuestas de cambio a largo plazo. Es por

esto que es necesario que el Estado se enfoque en la educación superior, en los organismos responsables de la investigación, los gobiernos y empresas de la región para que promuevan la generación de valor compartido dentro de los procesos de innovación científica tecnológica y la transferencia de conocimiento (Arredondo-Trapero *et al.*, 2016).

Es así como las innovaciones en sistemas productivos, a través de las instituciones públicas que actúan en redes, pueden generar mejores relaciones con la academia. Los actores sociales y económicos locales, pueden desarrollar innovaciones por efecto del trabajo y colaboración de las organizaciones, cuando se está en un EEI estás innovaciones pueden servir de beneficio a la comunidad en general. Desde hace varios años se ha estado trabajando en esa vinculación, cada vez con mayores niveles de coordinación y congruencia entre la investigación y las necesidades y demandas sociales, esto tiene como objetivo impulsar el desarrollo de la ciencia y tecnología desde los centros dedicados a esta actividad, vinculándola a áreas productivas, de este modo el enfoque de los EEI se centran en el objetivo de impulsar la difusión de ciencia y tecnología desde el mismo proceso de generación de desarrollo local (Solari, 2004).

2.4.8. Cultura

La cultura emprendedora influye de manera directa en la creación de empleos y en promover la creatividad e innovación, dos factores claves para el crecimiento económico de un país. La evidencia sugiere que naciones de crecimiento económico rápido tienden a tener una cultura emprendedora más desarrollada que economías en desarrollo. En este apartado se encuentran las actitudes o aspiraciones del emprendedor, su motivación para emprender, su aversión o no al riesgo, su ambición por hacer su negocio crecer, entre otros. Por otro lado, están las impresiones de la sociedad, es decir, la percepción social acerca del emprendimiento, que influyen de manera importante en la actividad emprendedora. El prestigio que se asigna a los emprendedores y a los empresarios, la tolerancia al fracaso, el número de personas podrían tomar el emprendimiento como una buena opción de carrera, entre otros (ONE, s.f.).

La cultura del emprendimiento engloba la motivación y actitud que las personas tienen hacia sí mismo y a la colaboración entre agentes implicados, con ambición y sin miedo al fracaso, además, la cultura interna en las empresas no favorece la actividad emprendedora de sus empleados, ya que aún existe una baja tolerancia al riesgo y al fracaso. Es importante fomentar

una cultura organizativa y clima favorable para la innovación dentro de la empresa, incluir incentivos a aportar ideas o soluciones, dando reconocimiento económico, de esta forma se van formando líderes y directivos abiertos a la crítica (Könnölä *et al*., 2017).

La motivación para el emprendimiento se puede medir de diversas maneras. Una de ellas es por medio del porcentaje de la población que considera al emprendimiento como una buena opción de carrera. La cultura emprendedora contribuye a definir el entorno en el que viven y se desarrollan los emprendedores y empresarios. Esta dimensión juega un papel muy importante en un ecosistema de emprendimiento innovador en México, ya que indica el ambiente en el cual los emprendedores se van a desarrollar, parte de esto hace referencia al accionar de las políticas, generando proyectos que incentiven a la población a optar por empresas en desarrollo antes de que en grandes corporativos con esto se incentiva a mayor escala la economía local y con ello inicia una gran motivación a nuevos emprendedores, beneficiando a más sectores de la población. Otro apartado a considerar es la promoción de historias de éxito, así como invitar a centros de investigación de áreas sociales a presentar diferentes tipos de organizaciones económicas, de tal forma que muestren a los dueños de las MiPyMEs a que la colaboración puede ser muy beneficiosa para su crecimiento (ONE, s.f.).

Finalmente, se pretende establecer una relación más personal con la ciudadanía, brindando oportunidades realistas y apoyo a sus ideas de negocio, desgraciadamente el emprendimiento actualmente se ha visualizado como algo sencillo que solo requiere motivación y trabajo duro, esto se ha convertido en un eslogan que solo motiva a las personas a cambiar sus hábitos, a tener mentalidad de rico, entre otros más, como si el éxito de un negocio solo dependiera de que tanto trabajas. Desafortunadamente la sociedad menos desfavorecida, puede creer que simplemente es motivación lo que no te hace ser rico, descartando todas las condiciones sociales que envuelven la problemática. Stiglitz (2015) afirma que, se vive creyendo que hay un juego limpio, pero existen más beneficios para los más ricos, estos beneficios suelen ser fiscales, acceso a capital, meramente políticos que terminan acrecentando la brecha, este autor afirma que el 1% más rico genera lo mismo que la cuarta parte de la población, ahora bien un EEI, no pretende seguir los parámetros expuestos al inicio de este párrafo, pretende acercar más oportunidades al posible emprendedor, en asesorías, conocimiento e información, haciéndole ver que se pueden generar nuevos panoramas y más formas de organización.

CAPÍTULO 3.

La gestión pública y la gobernanza en los Ecosistemas de Emprendimiento Innovador

El proceso para generar un EEI conlleva una mezcla de instituciones, rol público en inversión, generación de conocimiento, y cultura de emprendimiento, que en el tiempo produzca cada vez más emprendedores. En un mundo cada vez más globalizado, en el que las ciudades y las regiones compiten entre sí, las acciones deben ir dirigidas a mejorar la infraestructura para generar desarrollo, a suprimir carencias y mejorar los factores inmateriales del desarrollo (aprendizaje, conocimiento, información), es necesario generar instituciones comprometidas en fortalecer la capacidad organizativa del territorio. Aunado a eso se debe considerar que cada territorio requiere un tratamiento específico y la utilización de los instrumentos apropiados para eliminar restricciones para un buen funcionamiento de la economía local y a la mejora de la competitividad de las empresas. No se trata de facilitar a las empresas el apoyo económico nada más, sino de dotar a los sistemas productivos de los servicios que las empresas demandan para mejorar su competitividad en los mercados y a la sociedad con medios que favorezcan una mejor calidad de vida (Vázquez, 1999).

3.1. Políticas de desarrollo local en los Ecosistemas de Emprendimiento Innovador

La nueva gestión pública (NGP) se piensa y desarrolla desde el enfoque de finanzas públicas y en el marco de la solución de la problemática financiera del Estado social mediante el ajuste; por tanto, se presenta y justifica como una forma de organización y administración que resuelve la ineficiencia económica de los organismos y programas administrativos del Estado, en el caso de Michoacán se verán a detalle en el siguiente capítulo, en el cuál se analizaran diferentes programas y su desempeño a lo largo de los últimos años. La NGP se debe, en su diagnóstico, a dos factores, el tamaño y el modo de organización o estructuración de la administración, donde los recursos para su desempeño juegan un papel importante y se debe optar por una mayor participación de la ciudadanía y de organizaciones interesadas en apoyar el crecimiento de las MiPyMEs en la zona. En consecuencia, para que el proceso tenga éxito se tienen que resolver

dos puntos críticos: suprimir organismos y programas cuyo gasto es injustificado o innecesario, lo cual implicará que el Estado reduzca constitucional y legalmente el ámbito y número de sus responsabilidades públicas, y al mismo tiempo reordene la administración pública sin el exceso de jerarquía y reglamentación. El ejemplo más reciente al respecto se puede ver con el INADEM y su desaparición en el 2019 como se explicó en el capítulo anterior, por la ineficiencia y desvió de recursos públicos, este es un factor que provoca ineficiencia económica por su incremento innecesario de costos. La bandera es el gobierno limitado y costo eficiente (*lean government*) (Aguilar, 2007).

En el surgimiento de la NGP, en los ochentas, surgen nuevos paradigmas referentes a 5 ideas principales, la búsqueda de mayor productividad social, más vínculos en los mercados privados, una orientación hacia el servicio, la descentralización desde lo nacional hacia lo subnacional en los gobiernos se buscaba una unión, ampliación de criterios democráticos del gobierno ya que no sólo aluden a la elección libre de gobernantes, es decir no solo elegir a quienes los representarían sino también más participación ciudadana en la exigencia de que se cumplan esos compromisos, exigir respuestas porque pagan impuestos, votan y se hacen escuchar y no se vuelven únicamente unos individuos más del montón. También la distribución del poder para no caer en una dictadura sino en una democracia con poder más diversificado. Otro cambio fue la visualización del mercado como una oportunidad y no como un adversario, pero una oportunidad para todos y no solo para unos cuantos (Merino, 2013).

La política se considera una práctica o actividad colectiva, en la cual los miembros de una comunidad llevan a cabo para regular conflictos sociales entre diferentes grupos y pueden ser de carácter político, económico, social o cultural. La política debe trabajar para mejorar las condiciones de vida de las personas, enfrentando de primera mano las problemáticas sociales, como el bajo crecimiento de las empresas en Michoacán y las razones de su fracaso, disminuyendo así las condiciones de riesgo. Fortalecimiento de estrategias que incentiven su crecimiento (Vallés, 2007). Asimismo se deben generar estrategias a través de centros urbanos en los que se apoyan el sistema de relaciones económicas y sociales, generando acciones para mejorar la competitividad, esto brindará mejores oportunidades y ayudará a reducir la brecha entre distintos sectores de la población en su incorporación a la actividad económica local (Vázquez, 1999).

El origen de los conflictos se sitúa en la existencia de diferencias sociales, que se convierten a menudo en desigualdades. En el mercado mexicano en general los peces grandes (grandes empresas) se comen a los pequeños, lo que busca un EEI es que se fortalezcan a muchos peces pequeños de tal forma que puedan competir en su conjunto con los peces grandes. Tales desequilibrios entre individuos y grupos generan una diversidad de reacciones, estás diferencias de situación marcan fracturas entre grupos, cada uno de los cuales comparten determinadas condiciones: sociales, de género, culturales, económicas, etc. (Vallés, 2007). Para esto es importante generar participación de los diferentes actores sociales en la toma de decisiones con el objetivo común de mejorar la calidad de vida de la población local, la participación es percibida como una ventaja competitiva para producir resultados en relación con las vías tradicionales utilizadas en las políticas públicas. Una participación ciudadana, implica la incorporación de la población en las decisiones y control de los proyectos para el desarrollo local (Chaucha & López, 2008).

La solución a los problemas se ha vuelto cada vez más compleja y con esto se ha disminuido la capacidad de respuesta, ya que se deben tomar las decisiones de la mano de actores de la sociedad económica, civil e internacional. Es por eso que para que un ecosistema tenga éxito se toman en cuenta ciertas dimensiones que incluyen factores internos y externos, así como factores técnicos que implican además estándares legales, institucionales y morales en el trato a los ciudadanos (Gonzáles, 2010). Es necesario construir un auténtico poder público, que resulte de la coordinación y organización del pueblo y el gobierno que sea capaz de velar por los intereses en conjunto, cuando se da mayor participación se tienen mejores soluciones a las necesidades y así una mejor planificación (Avilés, 2008).

Actualmente en varios países de la región latinoamericana, como en México se requiere otro tipo de gobierno, es por eso que cada vez más se ha dado el impulso a exigir mejores acciones por parte del Estado, ya que debe garantizar espacios y mecanismos permanentes para la participación ciudadana en las decisiones públicas. Propiciando al menos (Gonzáles, 2010):

- Relaciones de horizontalidad entre los actores. Se refiere a crear las condiciones para la construcción colectiva de mecanismos que favorezcan la participación ciudadana en la toma de decisiones en la gestión pública.

- Procesos de articulación de voluntades para impulsar estrategias conjuntas de fomento a la participación ciudadana en las orientaciones y estrategias macro, meso y micro para el desarrollo.
- La difusión de experiencias de planificación, así generar mayor participación en la gestión pública, multiactorales, intersectoriales, inter y multidisciplinarias y pluripartidarias, así dar respuestas más efectivas a los problemas que enfrentan por la falta de proyectos de desarrollo equitativos.
- Impulsar procesos concretos de gestión asociada, que sirvan como espacios de aprendizaje de nuevas prácticas democráticas a diversos actores, donde se dé mayor apoyo mutuo y una sinergia de trabajo.
- Estrategias que posibiliten el aprovechamiento de la participación ciudadana hacia logros estratégicos, como por ejemplo el fortalecimiento de los tejidos sociales, los procesos de identidad colectiva y de diversidad regional, y la cohesión para el desarrollo.

Desde hace algunos años el gobierno del Estado ha tratado de empoderar el trabajo de distintos sectores como el minero, artesanos, gastronomía, turismo etc., con el objetivo de crear sentido de identidad y fortalecer más sectores sociales, proyectos como EE deben ir encaminados hacía la reducción de desigualdades al emprender un negocio y que el beneficio sea al alcance de todos los ciudadanos que quieran auto-emplearse, es así como reduciendo las barreras de entrada y brindándoles el apoyo necesario estos no solo pueden obtener un beneficio propio sino que pueden ser empleadores mejorando a largo plazo el nivel de vida de las personas.

A lo largo del tiempo las necesidades y problemáticas se han ido encaminando de lo singular a lo particular para hacer políticas cada vez más inclusivas y representativas, conociendo que factores afectan a los pequeños empresarios, así generar participación y conocer de forma cercana los problemas. Ante esta visión se favorezcan a los sectores más vulnerables haciendo así un mercado más equitativo para los pequeños empresarios, como consecuencia se obtendrá una ciudadanía más participativa y más integrada a la solución de problemas sociales. Es por ello que al generar sistemas organizativos innovadores como los EEI, se necesita también de una nueva organización en el quehacer político, la "nueva gobernanza" genera cambios en el modo jerárquico de gobernar mediante mando y control más descentralizado, horizontal, interdependiente, relacional, interactivo, participativo, en red, en el que los actores públicos y privados, gubernamentales y sociales, practican formas de diálogo y negociación con el objetivo

de hacer política más incluyentes y participativas con beneficios más eficientes y que generen desarrollo (Aguilar, 2016).

3.2. Gobernabilidad y gobernanza en el desarrollo de un EEI

En el estudio del desarrollo local es de gran importancia una visión enfocada a la toma de decisiones, donde el enfoque puede generar o frenar el crecimiento de un territorio. En los últimos años, se analiza el desarrollo, pero con objetivos en su mayoría endógenos, donde se trabaja con más participación de agentes y actores involucrados, aunados a la existencia de un camino con objetivos definidos, estrategias, programas de acción, procedimientos de gestión, considerando siempre los recursos disponibles tanto financieros, humanos y territoriales para obtener el desarrollo a largo plazo (Méndez, 2016).

Atendiendo las premisas anteriores, se analiza la política pública como: la ejecución de un conjunto de acciones estratégicas relacionadas, así como la abstención inducida de actores estatales y privados, respecto a otras acciones. Utilizando como incentivos uno o varios recursos (de organización, económicos, legales, etc.), formulando procesos con orden de acción a fin de cumplir ciertos objetivos generales fijados por el Estado, en este caso se centra en el desarrollo económico de las MiPyMEs en Michoacán, donde la SEDECO debe generar estrategias y que ayuden a la solución de las problemáticas que las empresas, acorde con el objetivo general se asocia la resolución de un problema percibido por el Estado como público (Méndez, 2016).

Dentro de la evolución de las políticas públicas la nueva gerencia pública NGP se vincula a su vez con la idea de gobernanza la cual se caracteriza por la participación de la sociedad civil en las políticas públicas, pero la gobernanza tiene un enfoque alternativo para el sector público y más específicamente para la administración pública ya que representa un intento por involucrar más a la sociedad en la tarea de gobernar y por reducir los elementos jerárquicos. Si hay mayor participación entre actores e intereses diferentes, asentada en reglas claras y temporalmente limitadas el modelo de acción pública no es ajeno a su entorno y puede tener dificultades para identificar acciones concretas, pero al mismo tiempo puede identificar alternativas de solución a través de una acción compartida entre Estado y sociedad (Merino, 2013).

Vázquez (2000) citado por Herrera & Gonzáles (2007), en este enfoque del desarrollo consideran a lo local como proyecto político y escenario estratégico, donde a partir de los recursos internos territoriales se pueden impulsar procesos de transformación de la economía y sociedad de una localidad, orientados a superar las dificultades del cambio estructural en el actual contexto de globalización económica, a fin de mejorar las condiciones de vida de la población de esa localidad, es decir se centra en los recursos tangibles e intangibles con los que se cuentan y los impulsa por medio de las instituciones y un marco regulatorio.

En estos procesos se identifican, al menos, tres dimensiones: una económica, caracterizada por un sistema de producción que permite usar, eficientemente, los factores productivos y generar economías de escala; otra socio-institucional, donde el sistema de relaciones sociales entre los actores y sobre todo las instituciones locales, las cuales permiten fijar las reglas, para afianzar el proceso de desarrollo, para generar participación directa de la ciudadanía en los proyectos que se llevan a cabo en su propia comunidad así poder generar un ecosistema de emprendimiento enfocado a la innovación al desarrollo sostenido (Vázquez, 2000).

En el ámbito de la economía, North (1990) citado por Torres (2015) consideró que las instituciones son las reglas del juego en la sociedad o, más formalmente, son las restricciones humanamente ideadas que dan forma a la interacción humana. En consecuencia, ellas estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico. Entonces cuando se pretende generar un EEI, el gobierno juega un papel muy importante, ya que debe relacionarse con todos los elementos y procesos del desarrollo local, así como las experiencias de gobernabilidad. En ese sentido, el desarrollo de un territorio se concibe en relación con cuatro dimensiones básicas (Enríquez y Gallicchio, 2003):

- Económica: vinculada a la creación, acumulación y distribución de riqueza.
- Social y cultural: referida a la calidad de vida, a la equidad y a la integración social.
- Ambiental: referida a los recursos naturales y a la sustentabilidad de los modelos adoptados en el mediano y largo plazo.
- Política: vinculada a la gobernabilidad del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales.

La productividad de las empresas locales es necesario que haya viabilidad en la política territorial que contemple la innovación tecnológica, la cualificación de los recursos humanos y el desarrollo sostenible, con la interacción y concertación estratégica de los actores locales, públicos y privados lo cual también se manifiesta en el diseño de estrategias de desarrollo y en las redes de cooperación orientadas a la innovación (Ascoli & Díaz, 2006), además del fortalecimiento del gobierno local con el gobierno nacional, la participación y el empoderamiento de los otros actores (la ciudadanía y el sector privado), el fortalecimiento de las instituciones del territorio (capital socioinstitucional), la construcción de una cultura e identidad locales, la interrelación con los procesos y actores internacionales y la globalización (Enríquez y Gallicchio, 2003).

Es importante también considerar la participación del tejido empresarial local, es así como se puede involucrar las entidades financieras en el EEI, además de orientar la oferta de conocimiento existente en las entidades de investigación y desarrollo según las necesidades identificadas en el sistema productivo local creando una mejor relación con la academia, es así como se pueden generar mejores vínculos con instituciones públicas y asociaciones de la sociedad civil, así como insistir en la necesidad de lograr un marco regulatorio, jurídico, fiscal y legal favorables al desarrollo económico en el territorio (Alburquerque, 2015).

La gobernabilidad se relaciona, con la capacidad de desarrollo de una sociedad, la capacidad de resolver pacíficamente los conflictos internos, considerando los recursos endógenos y de la misma manera centrar los objetivos en la calidad de vida de los ciudadanos y la capacidad de sobrevivencia del territorio. De esta manera, se entiende por gobernabilidad las reglas del sistema político para resolver los conflictos sociales. Es también utilizado para medir la eficacia del gobierno y el logro de consensos alcanzados por métodos democráticos es decir la participación de los actores involucrados. Es decir, se considera la gobernabilidad como las reglas de juego, tanto formales como informales que median la relación entre los actores institucionales, políticos o sociales (Enríquez y Gallicchio, 2003).

Mientras que la noción de gobernanza, *governance* en inglés, es una noción que describe un régimen internacional donde los Estados soberanos ya no pueden hacer y deshacer a su antojo. Conforme a lo anterior, Enríquez y Gallicchio (2003) señalan que la gobernanza se centra en dos dimensiones: una dimensión estructural que hace referencia a los arreglos institucionales existentes en una sociedad, y una dimensión dinámica o de proceso que se refiere a las acciones

de los actores que pueden afectar a la dimensión estructural, en un sistema donde el objetivo es mayor participación para generar mejores instituciones es importante busca una aprobación por parte de la ciudadanía a las acciones emprendidas por los gobiernos. Esto implica desarrollar un marco conceptual para captar los arreglos institucionales de la sociedad y la gestión de los mismos por los actores relevantes; desde la perspectiva normativa, compromete el liderazgo moral de los actores para mejorar las estructuras institucionales existentes con el objetivo de mejorar la capacidad de solución de los problemas de acción colectiva.

La tendencia a superar la dispersión de la política pública y a reintegrarla a la acción de gobierno como un componente esencial de la gobernanza o del proceso de gobernar, el cual debe tomarse como prioridad en un régimen político o en el sistema político-administrativo de un Estado. Dentro del proceso decisorio de las políticas públicas debe contar con la aceptación social y no solo cálculos técnicos ya que la misma sociedad puede sabotear una política con la cual no tienen afinidad, pero al mismo tiempo tienen que rendir cuentas de porque eligen esa política y no otra, esto se ha visto infinidad de veces con proyectos que no consideran factores culturales, de territorio, sociales, etc., entonces la población se ve poco relacionada con la ideología del Estado creando rupturas en el desarrollo de las políticas públicas (Aguilar, 2016).

En la actualidad se entiende como "nueva gobernanza" al cambio del modo jerárquico de gobernar mediante mando y control hacia una gestión descentralizada, horizontal, interdependiente, relacional, interactiva, participativa, en red, en el que los actores públicos y privados, gubernamentales y sociales, donde se tiene como objetivo practicar distintas formas de diálogo y negociación para generar una política más incluyente y participativa (Aguilar, 2016). En primer lugar, para indicar un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo de control, caracterizado por un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el Estado y los actores no estatales al interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado. En los EEI las relaciones entre los actores son muy importantes ya que su organización favorece a la solución de problemas y apoya a que la dimensión estructural se vea fortalecida en la consolidación de los emprendimientos, redes de trabajo, entre otras. Mientras que la dimensión dinámica refuerza el que hacer del gobierno en materias de emprendimiento y las acciones sean en favor de la participación de las MiPyMEs en el mercado. La gobernanza entonces nos permite visualizar una forma de coordinación social diferente, no sólo de la jerarquía sino de los

mercados, en este contexto la Real Academia Española señala a la Gobernanza como: El arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía (Enríquez y Gallicchio, 2003).

Dentro del sistema político las acciones intelectuales y acciones políticas preceden sincronizarse mejor para la toma de decisiones, para eso es necesario llevar a cabo un proceso de solución de problemas. La solución a los problemas se ha vuelto más compleja y así ha disminuido la capacidad de respuesta ya que debe tomar la decisión de la mano de actores de la sociedad económica, civil e internacional no es tarea fácil ya que al final de cuentas muchos de los actores buscaran primero un beneficio individual es por esto que es importante tomar en cuenta: factores técnicos e implicaciones legales, institucionales y morales en el trato a los ciudadanos. Además de que se oriente a asuntos desde especiales, singulares y micro, con lo cual se pretende generar más participación ciudadana (Aguilar, 2016).

3.3. Proceso político

El proceso político hacia una orientación política más especializada con el uso atinado de los recursos disponibles en la sociedad y con una propuesta hacia una mayor concentración de conocimiento y capacidades de ejecución para resolver los problemas centrales. Los recursos públicos deben estar destinados a los problemas públicos, pero políticamente ya definidos, los cuales obviamente tienen que estar sustentados a su vez de argumentos y debates abiertos compitiendo por la forma de planear mejores decisiones políticas no sólo es la selección de temas con mayor prioridad, sino dentro de un diagnóstico, donde se genere una correcta definición del problema, que puede o no ser efectivamente solucionado reconociendo las causas de esta problemática y hacer todas modificaciones adecuadas, con base en una evaluación objetiva acerca de los medios que pueden emplearse y los resultados posibles a obtenerse (Merino, 2013).

La creación de políticas públicas es una acción conjunta entre los distintos niveles de gobierno quienes son los protagonistas importantes de la transición democrática y a nivel local comienzan poco a poco a jugar un papel más relevante en el desarrollo y el bienestar. En la medida que los grandes ajustes macroeconómicos han mostrado sus impactos positivos en el equilibrio nacional y sus efectos perversos en el nivel de bienestar en diversas regiones y localidades, los gobiernos

locales se activan y amplían su ámbito de influencia. El resultado de este escenario se centra en que los gobiernos locales amplían su visión y espacio de intervención y por lo tanto expanden y profundizan su agenda de políticas públicas. En este proceso los gobiernos locales se ven obligados a construir redes de actores en torno a la acción pública y a innovar en materia de gestión, profundizan en generar consensos, ya que no solo es generar la participación de la ciudadanía sino es fomentar que esos actores se involucren y así se vuelvan agentes de cambio (Cabrero, 2003).

En la creación de la agenda pública se analiza si verdaderamente es un conflicto social que requiere la intervención y si este tendría alguna solución o sí su solución generaría un bienestar social. La perspectiva puede cambiar de una persona a otra, ya que lo que para unos es una situación problemática no lo es para otros. Por ello, se analizan las fracturas y sus consecuencias particulares. El establecimiento de los problemas en la agenda implica relaciones de poder. Desde la perspectiva de esta autora eso ha generado el poco desarrollo del emprendimiento en México ya que en la agenda pública se debe analizar más la temática social, considerando las desigualdades y el territorio, ya que cada espacio comprende diferentes desafíos. Considerando lo anterior los procesos productivos ligados a la cultura confeccionan productos y servicios económicos ligados al patrimonio cultural de un territorio, o resulta más complejo vender artesanía, gastronomía o música idiosincrática de un espacio fuera de ese espacio, es entonces donde un EEI pretende entablar un análisis profundo de recursos endógenos que favorezcan al emprendedor o a la MiPyME Michoacana con la finalidad que se sienta incluido en las acciones públicas (Arocena, 2003).

Una política pública bien entendida exige un proceso racional informando y comprometido de selección y definición de los problemas a partir de los medios disponibles para solucionarlo, un correcto análisis nos debe de guiar hacia el diseño y desarrollo, sino existen los medios no tiene cabida en las políticas públicas. Al generar un programa de acción gubernamental en un sector de la sociedad específico, el espacio público no son actividades privadas emprendidas por un individuo una empresa o de personas Físicas o Morales en función de sus propios intereses, aunque no hay que descartar que estos pueden fungir como participantes dentro de una política, sino son decisiones que solamente pueden justificarse en la medida en que contribuyen a un bien común a la consolidación de ese espacio público como un ideal de la del bienestar social, que

brinda beneficios colectivos a un problema. Tomando un camino en conjunto se puede precisar las causas precisas y coherentes que van a llevar a la solución y su éxito depende del correcto diseño e implementación de las políticas y ante cualquier fracaso temporal se deben ver los defectos de planeación los riesgos y asimismo eso llevará perfeccionar el proceso de gestión pública así como comprender más el rigor del marco institucional que rodea la solución de los problemas públicos, como se ha dicho en capítulos anteriores el EEI no tiene ni un camino fijo, ni tiene una aplicación similar en todos los territorios, sino que a lo largo de su desempeño en otros territorios se han guiado de forma más empírica, enfrentando éxitos y fracasos (Merino, 2013).

Concluyendo este apartado Merino (2013), habla sobre la teoría de Lindblom, que comprende el fracaso de una política pública, el cual reside en el intento de los diseñadores por fijar de antemano todos los pormenores dejando a los administradores de las políticas en la condición de improvisar frente a circunstancias, ya que no se puede prever todos los pormenores o las circunstancias en las cuales se va a enfrentar el desarrollo de la política pública y propone el método de la comparación limita sucesivas frente al método racional exhaustivo también conocida como incrementalismo: que favorece la toma de decisiones paso a paso o de manera incremental afecto de disminuir los riesgos de una planeación con resultados posibles de manera clara y simple antes de fijar procedimientos complejos. Y dejando claro que el incrementalismo no renuncia a los objetivos a largo plazo sino es una forma donde se garantizan los progresos paso a paso y en cada uno resolver las problemáticas que se vayan generando, sin sacrificar el fin último, de esta forma se puede generar un procedimiento para establecer un EEI exitoso a largo plazo en Michoacán (Merino, 2013).

3.4. Las instituciones: generadoras o limitantes del emprendimiento

El desarrollo no debe ser solamente el producto unilateral del crecimiento económico, sino el resultado de un cierto conocimiento y consenso social, este proceso de construcción sociocultural y política debe tener mucha coordinación horizontal con elevada inclusión social. Es por esto que Boissier (1999) citado por García (2014), reconoce la necesidad de recuperar el papel del Estado como principal proveedor, para las regiones, de la inteligencia necesaria para una inserción, en la globalización, que reduzca la probabilidad de un resultado negativo. Pero para que esto se realice exitosamente se requiere de un trabajo arduo en política regional moderna, contemporánea, en donde el principal papel del Estado se centre en lograr que los distintos actores tengan

oportunidades y puedan tomar decisiones al respecto, sobre la base de entregar información, y no órdenes.

El gobierno no puede hacer todo por sí mismo; los sectores privado y sin fines de lucro también deben asumir cierta responsabilidad en un EEI. En numerosos casos, los ejecutivos corporativos, los propietarios de empresas familiares, las universidades, las organizaciones profesionales, las fundaciones, las organizaciones laborales, los financieros y, por supuesto, los propios empresarios han iniciado e incluso financiado la educación empresarial, las conferencias, la investigación y la promoción de políticas. A partir de lo presentado tanto de la investigación como de la práctica, esto es lo que parece funcionar realmente para estimular ecosistemas prósperos de emprendimiento. Esto ha llevado a modificar cada vez más las instituciones en pro de estos sistemas de organización, procurando la inclusión, es por esto que deben ofrecer seguridad de la propiedad privada, un sistema jurídico imparcial y servicios públicos que proporcionen igualdad de condiciones en los que las personas puedan realizar intercambios y firmar contratos; así que permitan la entrada de nuevas empresas y dejen que cada persona elija la profesión a la que se quiere dedicar, es decir fomentan la participación de la gran mayoría de las personas en actividades económicas (Acemoglu y Robinson, 2012).

Las instituciones deben generarse para favorecer a las personas en su conjunto, pero están también las instituciones económicas extractivas a las que tienen propiedades opuestas a las instituciones inclusivas. Las instituciones políticas extractivas concentran el poder en manos de una élite reducida y fijan pocos límites al ejercicio de su poder, lo que en indudablemente reduciría los resultados positivos en emprendimientos (Acemoglu y Robinson, 2012).

En México existen diversas instituciones únicamente encaminadas a beneficiar ciertos sectores de la población por lo regular grandes corporativos, favoreciendo su inserción en el mercado y dejando la brecha más amplia para con las pequeñas empresas. Las instituciones económicas a menudo están estructuradas por esta élite para extraer recursos del resto de la sociedad. Por lo tanto, las instituciones económicas extractivas acompañan de forma natural a las instituciones políticas extractivas, desanimando no solo la creación de nuevos emprendimientos sino también generando una sociedad sin cultura emprendedora, es decir, poniendo en tela de juicio si vale la pena tener un negocio en Michoacán, al no tener las garantías de que será para beneficio del emprendedor, sus dependientes económicos y su territorio. Las instituciones políticas inclusivas,

que confieren el poder ampliamente, tenderían a eliminar las instituciones económicas que expropian los recursos de la mayoría, levantan barreras de entrada y suprimen el funcionamiento de mercados que solamente benefician a un número reducido de personas, así mejorar la calidad de vida de la población, centrándose en fortaleces las economías locales con el objetivo de que el emprendimiento sea aceptado como una opción de autoempleo viable (Acemoglu y Robinson, 2012).

El resultado la actividad política se centra en generar las mejores decisiones, donde la política pública adopta formalmente un marco de las instituciones públicas precedidas de un proceso de elaboración de planes que conlleva un diseño de implementación de los EEI en el cual se debe tomar en cuenta la participación de actores públicos y privados (Vallés, 2007). Ahora bien, sin duda la innovación se ha convertido en algo fundamental para el desarrollo local, en este aspecto la política pública tiene que adentrarse en las necesidades de la población en relación con las transformaciones cada vez más globalizadas, que a su vez derivaron en transformaciones estructurales como las principales políticas de desarrollo local, cuyos frutos se vieron reflejados en distintos procesos de ahondadas desigualdades regionales, enfocado en espacios públicos con potencial productivo endógeno (García, 2014).

En la actualidad, las nuevas prácticas están surgiendo sombríamente y por ensayo y error. Este desorden no debe disuadir a los líderes: hay demasiado en juego y con gran potencial para los mercados locales. Los gobiernos deben explotar toda la experiencia disponible y comprometerse con la experimentación continua, acompañados de la población sin olvidar sus circunstancias y necesidades. Deben seguir un conjunto de recetas incompletas y en constante cambio y revisarlas y refinarlas sin descanso. Las alternativas, que llevan décadas idear un conjunto de pautas modelo, actuar al azar o no hacer nada, son inaceptables (Isenberg, 2010).

CAPÍTULO 4.

Desarrollo económico en el Estado de Michoacán: estrategias para el impulso de un ecosistema de emprendimiento innovador

En este capítulo se muestra la estructura de trabajo del gobierno del Estado de Michoacán en temas de emprendimiento, así como las características de operación por parte de la SEDECO para generar emprendimientos en el Estado. Se muestra el proyecto Espacio Emprendedor, además se analizarán sus objetivos, características, competencias y responsabilidades, las cuales se verán desde la operacionalización, para intentar resolver la hipótesis de investigación formulada en el capítulo I.

El estudio se realizó en Michoacán de Ocampo es uno de los treinta y un estados, que junto con la Ciudad de México, forman México. Está ubicado en la región oeste del país, limitando al norte con Jalisco y Guanajuato, al noreste con Querétaro, al este con el Estado de México, al suroeste con Colima y al sur con el río Balsas que lo separa de Guerrero, y al oeste con el océano Pacífico. Se divide en 113 municipios. Su capital y su ciudad más poblada es la ciudad de Morelia, antiguamente llamada Valladolid. De acuerdo con un estudio presentado por el INEGI (2016.b), el Comercio es el sector más importante de la región con 22% del PIB del estado, su desempeño en el periodo de estudio (2003-2014) fue de los más altos a nivel local. En este contexto se analizó que los niveles económicos y de desarrollo siempre se han colocado por debajo de la media nacional.

Constantemente Michoacán ha sido uno de los estados más pobres de México; en 2016, ocupó el sexto lugar nacional con mayor porcentaje de pobreza. Según el CONEVAL, en Michoacán 2.6 millones de personas están sumidas en la pobreza que corresponden a 55.3% de los michoacanos. Asimismo en 2015 se ubicó en la octava posición de entre aquellas cuya población que sufren las mayores carencias, a su vez, esa pobreza y marginación pueden ser una de las causas que Michoacán sea el tercer estado mexicano que mayor porcentaje de población pierde por efectos

de la migración hacia Estados Unidos, estas condiciones han llevado a generar problemas sociales como la falta de empleo y el bajo crecimiento económico, la población más vulnerable se ve en el exilio ante la percepción de que la vida está en peligro debido a inseguridad pública, desempleo o falta de oportunidades, todos esos factores ligados a la pobreza. Existe una creciente desigualdad en el acceso a los beneficios del desarrollo, dicha desigualdad existe entre regiones, grupos sociales o entre individuos de una misma comunidad, es importante para el Estado generar proyectos que ofrezcan mejores condiciones para la población y así generar desarrollo (Aguilar, 2019).

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán 2015 – 2021, para el Gobierno del estado de Michoacán, se busca mejorar el paradigma de las políticas públicas con el objetivo de fomentar la igualdad de oportunidades, la formación del capital humano, el respeto a los derechos laborales, la formalidad, el ordenamiento territorial y el medio ambiente, así como facilitar la inversión. La inversión pública para generar la infraestructura, las condiciones y servicios conexos a la inversión productiva, la certeza jurídica y la agilidad administrativa, así como la inversión privada para la instalación de empresas y conservación de empleos dignos. Para ello se generó un Programa Sectorial el cual establece, un esfuerzo conjunto y coordinado entre las dependencias y Entidades de la Administración Pública que integran el Sector Económico, este Programa es un instrumento que plasma la adecuada planeación, programación, ejecución, evaluación sistemática y seguimiento de las actividades que se realizarán con el fin de cumplir con lo antes expuesto, así como generar medios de constante evaluación del cumplimiento y desempeño de las políticas públicas, programas y acciones de gobierno (Gobierno del Estado de Michoacán, 2015).

Para la integración del Programa Sectorial, se consideraron a los principales actores económicos de la entidad, organizaciones y asociaciones de la sociedad civil, cámaras y asociaciones empresariales, es así como con la participación de estos actores se discutieron y aportaron a la visión de la problemática económica en la entidad y enriquecieron las acciones y alternativas propuestas en materia de competitividad, crecimiento económico, financiamiento, emprendedurismo, innovación y empleo digno. A partir de estos datos se construyó una matriz de análisis FODA del desarrollo económico en la entidad, asimismo, las matrices de análisis FODA de temas prioritarios como son: Servicios, el Turismo, la Industria y Agroindustria. A partir de estos resultados se propusieron los temas de intervención para el desarrollo económico de la

entidad, acciones estratégicas y prioritarias, así como aquellas acciones transversales, considerando las áreas de oportunidad y desarrollando la cartera de objetivos, estrategias y líneas de acción sectoriales, y las transversales (Gobierno del Estado de Michoacán, 2015). Puesto que en Michoacán el crecimiento económico, la transformación y exportación de sus productos forma parte del eje central de la estrategia, así como potencializar los distintos sectores productivos con los que cuenta el Estado como: el sector agrícola, la explotación minera, la reactivación del turismo y la atracción de inversión. Por medio de proyectos como EE se pretende generar empleos mejor remunerados y detonar el emprendimiento (SEDECO, 2017).

4.1. Antecedentes de Espacio Emprendedor

Generar productividad y competitividad de las MiPyMEs no es tarea sencilla, más cuando los proyectos son impulsados cada sexenio con nuevos líderes perdiendo continuidad, en este caso como se analizó en el apartado anterior, el plan de desarrollo emprendido por el gobierno de Michoacán tiene como objetivo impulsar a las MiPyMEs, a emprendedores, fomentar la productividad y la competitividad de las empresas, e insertarlas en el desarrollo regional, generando cadenas productivas e impulsando la atracción de Inversión, líneas estratégicas a través de las cuales la administración estatal desarrolla las políticas públicas de desarrollo económico. En el caso de la MiPyMEs el Gobierno Estatal a través de la SEDECO y las dependencias sectorizadas, se encarga de canalizar apoyos con base en el contexto territorial con programas de: gestión, apoyo, financiamiento, entre los que destacan el apoyo a recién egresados, adultos mayores y personas con discapacidad, mujeres jefas de familia, programa que contribuirá a formalizar a las empresas y el empleo que estas generan, dentro del Programa Sectorial se pretende fomentar y desarrollar una cultura emprendedora y de trabajo, y los programas de Apoyo al Empleo, aunado a una cultura de concientización para poder adoptar y aprovechar los recursos endógenos con los que cuenta el Estado, siempre de modo sustentable, dinamizando el mercado interno, así se contribuirá al desarrollo, no sólo de los productores sino de las familias en Michoacán (Gobierno del Estado de Michoacán, 2015).

SEDECO inicialmente planteaba un “centro de atención a emprendedores de Michoacán”, enfocado únicamente al aprendizaje, caracterizado por espacios similares a las bibliotecas y salones de clase, que hacen uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para educación remota o en línea, tutoría, colaboración, creación de contenido, reuniones y lectura o

estudio. Se pretendía contar con espacios diseñados para ser reorganizados por los usuarios conforme a sus necesidades, dotándoles de espacios idóneos para desarrollar sus proyectos de manera confortable, pero posteriormente el proyecto se fue estructurando mejor, contando con estrategias más completas y elementos que generaran una aportación sustancial al beneficiado como (SEDECO, 2017):

- Barra de atención para control e información
- Sala de espera
- Sala empresarial o de reuniones
- Sala de juntas
- Exhibidores de productos
- Set de fotografía
- Área para diseño de etiquetas y empaques de prototipos
- Área para embalaje de prototipos
- Área para impresión (2d y 3d)
- Áreas de trabajo colectivo
- Salas privadas

Además de contar con 10 Módulos de atención en donde se atenderían las siguientes áreas:

1. SEDRUA
2. Financiamiento
3. Atención de productos
4. Instituto emprendedor
5. SHCP
6. Inteligencia de mercados
7. Sistema de información económica
8. Fondos nacionales e internacionales
9. Intervención y plan de negocio
10. Capacitación especializada con universidades

No hay un camino fijo para el desarrollo de un EEI de acuerdo a la teoría antes presentada, se va trabajando con base en el territorio, las necesidades de la población y los recursos con los que se cuentan, es por eso que conforme el proyecto fue avanzando, éste evolucionó y se fueron modificando algunos módulos, de acuerdo con una conversación con el Lic. Gerson Nery Rodríguez Vargas, uno de los pioneros del proyecto, compartió que el diseño del proyecto se desarrolló en tres años de trabajo (2015 a 2018), en los cuales se impulsaron objetivos precisos para mejorar las oportunidades de los michoacanos, ya que la meta era presentar un espacio amigable y con las mejores herramientas que apoyaran las necesidades de los ciudadanos. No fue hasta el 24 de octubre de 2018 que fue presentado el proyecto y las instalaciones, en esa presentación acudieron diversos funcionarios de áreas importantes del emprendimiento en Michoacán como: el Consejo Coordinador Empresarial del Estado de Michoacán (CCEEM); Confederación Patronal de República Mexicana (COPARMEX) en Michoacán; la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) Michoacán; Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CANACO SERVYTUR) Morelia; y, la Asociación de Industriales del Estado de Michoacán (AIEMAC), (SEDECO, 2018). Éstas reuniones impulsaron a mejorar el proyecto el cual abrió sus puertas oficialmente con el nombre de "Espacio Emprendedor" el 03 de Julio de 2019.

4.2. Espacio Emprendedor

El objetivo de EE es dotar de las herramientas a los emprendedores y MiPyMEs, necesarias para desarrollar su potencial, esto se logra al reflejar sus ideas innovadoras desde su propia realidad y entorno, pero todo esto debe ir impulsado y apoyado por políticas que permitan llevar su proyecto a su ejecución y posteriormente a sus etapas de maduración. De acuerdo con Espacio Emprendedor (s.f.c), en México el 75% de los nuevos proyectos cierran operaciones después del segundo año de existencia es por eso que la SEDECO crea un espacio que permita eliminar o fortalecer las debilidades que los emprendedores puedan llegar a tener como: obstáculos para adquirir capital físico y financiamiento; falta de especialización y capacitación de capital humano; limitaciones técnicas para mejorar procesos productivos de servicio y comercialización; alta de acompañamiento. Con todo lo anterior crearon un espacio diseñado para enriquecer la experiencia del emprendedor de la mejor manera, para esto generaron la triple hélice, que representa un esfuerzo coordinado para generar empresas altamente competitivas en las unidades

productivas de Michoacán. Ésta se refiere al trabajo en equipo para generar emprendimientos cada vez más exitosos y evitar el porcentaje de fracasos.

La triple hélice hace referencia al esfuerzo coordinado entre: gobierno, sector académico e iniciativa privada, con el propósito de generar empresas altamente competitivas en las unidades productivas de Michoacán, brindando apoyo al emprendedor michoacano y a las MiPyMEs. Para ello se elaboró un esquema de Servicio de 360 grados, el cual se centra en diferentes procesos de atención para dar un seguimiento integral de los beneficiarios, de tal forma que todos los programas de apoyo a los emprendedores se encuentren en un mismo lugar y focalizarlo hacia el mismo rumbo (Espacio Emprendedor, s.f.c).

Actualmente cuenta con un centro adaptado para la capacitación y asesoramiento, donde, se encuentran módulos de información en distintas áreas, desde un estudio fotográfico para uso de los emprendedores hasta un módulo de incorporación al SAT, además se encuentra también la Secretaría de Turismo para empresas de este ramo, Ayuntamiento de Morelia para apoyo en trámites locales, etc. El principal objetivo es tener un lugar donde se encuentren los apoyos necesarios para quienes buscan emprender o fortalecer su negocio por medio de: asesorías, capacitaciones, créditos, propiedad intelectual, estrategia digital, marketing, etiquetado, empaquetado, embalaje, material promocional, así como presencia en exposiciones y ferias (SEDECO, 2018).

Es importante explicar que EE es un proyecto que pretende vincular programas de apoyo al emprendedor, financiamientos, capacitaciones, etc., con distintos actores de la población para que por medio de esa vinculación los apoyos lleguen a las personas que los necesiten y así fortalecer el mercado local. Además, el proyecto unió trámites, programas de gobierno ya existentes, pero no solo eso, sino que tomó programas de administraciones pasadas y las incorporó a servicios integrales, un ejemplo es el proyecto “Crea tu marca” el cual tenía el objetivo de asesorar a emprendedores, agricultores y MiPyMEs a desarrollar una marca con base en la normativa vigente para la comercialización en mercados locales, regionales, nacionales e internacionales, actualmente todos esos procesos se llevan a cabo mediante el Servicio 360, acompañado de asesorías, capacitaciones, herramientas tecnológicas (Espacio Emprendedor, s.f.a).

EE ha ido desarrollando su plan de servicios y trámites, con el objetivo de potencializar las actividades productivas del Estado, como el actual auge del Mezcal en la zona, el sector minero, comercialización, entre otros. Además, que apoya a los interesados con asesorías sobre los trámites que debe realizar dependiendo su actividad empresarial, por ejemplo sobre: tecnología Acuícola y Pesquera, biofertilizantes, crías pesqueras, la rehabilitación y mantenimiento de Embalses, muestras de suelo, plantas de vivero, esto solo es una muestra de los trámites que se han vinculado a EE (Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo, s.f.).

Anteriormente se mencionó el proyecto ya extinto de "Crea tu marca", en la nueva etapa de SEDECO con EE, esto se ha llevado a una restructuración desde el diseño de logo, marca, slogan, etiquetados, tipo de publicidad, estrategias en redes, etc., llevando el servicio a hacerlo más completo ya que no solo se enfoca en la marca del producto, sino en la identidad de la empresa u organización, la búsqueda de oportunidades, pruebas de mercado y la mejor estrategia publicitaria (Espacio Emprendedor, s.f.d).

4.2.1. Programas Espacio Emprendedor

Los programas que se han integrado a EE, se han desarrollado para contrarrestar problemas que han tenido las MiPyMEs en México y en especial en el Estado de Michoacán, presentando herramientas que disminuyan los índices de fracaso, por medio de apoyos que vuelvan a las empresas más competitivas y con mejores oportunidades, donde el emprendedor o empresario analiza qué área desea fortalecer y en cuál de los siguientes programas se puede apoyar (Espacio Emprendedor, s.f.e).

- Vende más

Es una plataforma de servicios en la nube (apps) para MiPyMEs, que tiene la finalidad de ayudar a las empresas a ser más competitivas y a incrementar sus ventas a través del uso de internet, redes sociales y dispositivos móviles, enfocándose en; la promoción, competitividad, administración, seguimiento y control y la comunidad comercial.

- Plataforma de gestión financiera

A través de la plataforma de gestión financiera, los usuarios pueden revisar distintas opciones de financiamiento. Así como acceder a un simulador de créditos para conocer cuánto pagarían por un préstamo.

- Programa de aceleración de empresas

Tiene como objetivo lograr otro nivel de crecimiento en las empresas mediante la consolidación financiera, optimización operativa y búsqueda de nuevos mercados. Este apartado se enfoca a empresas consolidadas y con facturaciones grandes.

- Yo exporto

Yo exporto es una plataforma en línea para aprender a exportar, la cual tiene como objetivo capacitar y ofrecer las herramientas necesarias para la internacionalización de productos.

4.2.2. Los actores de Espacio Emprendedor

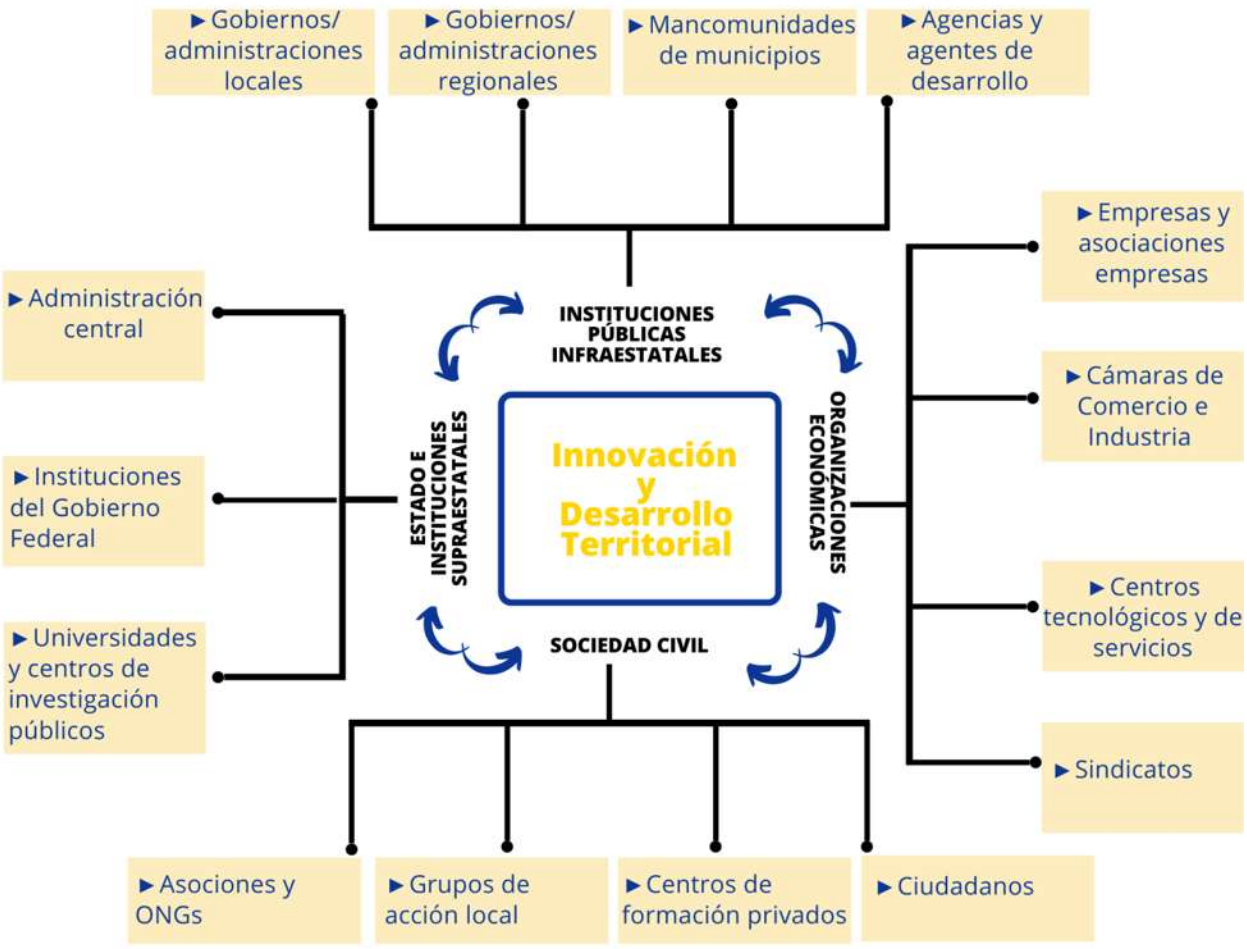
Espacio Emprendedor cuenta con diversas vinculaciones organismos independientes de la SEDECO, los cuales ayudan a promover el emprendimiento, por ejemplo: la Dirección de Oferta Comercial, la cual es la encargada de impulsar el desarrollo y comercialización de los productos michoacanos. Con la ayuda de un diagnóstico, evalúa el grado de desarrollo de un producto, las oportunidades de mejora en su presentación comercial y a determinar los nichos de mercado potenciales y apoya a la vinculación con canales comerciales. La Dirección de Oferta Comercial no ofrece ningún apoyo económico, es decir formaría parte de la dimensión “Apoyo al Emprendedor” y “Financiamiento”, costa de capacitaciones y asesorías que pueden ser útiles para la idea de negocio y la otra oferta información sobre créditos y apoyos económicos (Espacio Emprendedor. (s.f.b).

De EE se desprenden distintas ramas, de las cuales el proyecto se vincula a diversos actores para facilitar el camino a los emprendedores, desarrollando una dinámica en el lugar, que permita encontrar al emprendedor lo que busca y así pueda solucionar problemas e impulsar al crecimiento constante. Esto permite comprender algunos sistemas productivos, su contexto social, económico, cultural y los recursos disponibles en el territorio. Se proponen diversas tipologías al respecto como se puede observar en la Figura 6, que pueden estar implicados en el

apoyo a diversas acciones relacionadas con la innovación y el desarrollo. Además, se deben contemplar actores públicos y privados. Y analizando la Figura 6, se puede observar cómo algunos actores van relacionados a distintas dimensiones y sus relaciones para generar un EEI es ahora cuando en la práctica se puede ver la participación de los actores como se observa en la Tabla 5. Vinculado a lo antes mencionado se pueden generar vinculaciones estratégicas como las que se vieron en la Figura 2, las cuales ayudarán a desarrollar las dimensiones que componen un EEI, cuando los actores toman las acciones que les corresponden como se ve en la Figura 4 (Espacio Emprendedor. (s.f.b).

Figura 6

Tipología de actores, partiendo de la línea divisoria público-privado, lo que permite hacer referencia a los objetivos básicos de la investigación en espacio emprendedor.



Fuente: elaboración propia con base en Méndez (2002).

En Espacio Emprendedor cuenta con un apartado de vinculación con dependencias tanto federales como estatales, así como un módulo de organizaciones Estatales las cuales se pueden verificar en la Tabla 5, además de esas también se encuentra el Gobierno Municipal de Morelia, todas éstas para ofertar sus servicios pertinentes a la ciudadanía.

Entonces, en la Tabla 5 también se incluyen Organizaciones económicas, donde se pueden apreciar asociaciones de empresas y Cámaras de comercio e industria, también se debe tener un vínculo con organizaciones especializadas en la innovación y desarrollo, lo que puede ayudar a los emprendedores a tener un vínculo con espacios más especializados, estos aportes apoyan al conocimiento, al ecosistema y sus actores. Como se puede observar en la Tabla 5, aunque algunas empresas sean muy grandes, la función con EE es específica, es decir existe una vinculación estratégica enfocada a fortalecer las dimensiones del EEI (Espacio Emprendedor. (s.f.b).

Tabla 5
Actores de Espacio Emprendedor

Aliados Estratégicos

dubalu	Herramienta de gestión para empresas
BlueBox®	Ecosistema de emprendimiento (Sector privado)
facebook	Servicios de Promoción y Marketing Digital
ccmx centro de competitividad de méxico	Centro de Competitividad de México: su objetivo es ayudar a desarrollar a las pymes que precisamente trabajan como proveedoras de estas grandes empresas.
	Capacitación y entrenamiento para emprendedores
Google	Capacitación en Marketing Digital y asistencia en comercio electrónico.
mlm.	Centro integral de diseño
amazon	Comercio electrónico

FIRA	Fideicomisos
nacional financiera	Financiamiento
FUNDACIÓN Carlos Slim	Capacitación

Cámaras y Organismos Empresariales

CANACO SERVYTUR	Cámara Nacional de Comercio, Servicio y Turismo de Morelia
COPARMEX	Sindicato patronal independiente, apartidista y de afiliación voluntaria que reúne a empresarios de todos tamaños y sectores.
CANACINTRA	Cámara Nacional de la Industria de Transformación
	Asociación de Industriales del Estado de Michoacán, A.C.
CANIRAC	Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados.
CCEEM Consejo Coordinador Empresarial del Estado de Michoacán A.C.	Consejo Coordinador Empresarial del Estado de Michoacán A.C.
COMCE	Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología, A.C. (COMCE)

Dependencias Vinculadas

Federales	Estatales
• Seretaria de Economía • Secretaría del trabajo y previnción Social (STPS) • Secretaría de Hacienda y Crédito Público • (SHCP) • Procuraduría Federal del Consumidor • Protege – Defiente – Observa (Prodem) • Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) • Secretaría de Bienestar	• Secretaría de Desarrollo Económico • Secretaría de Desarrollo Rural y Agroalimentario • Secretaría de Turismo • Sí Financia Michoacán • Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Michoacán

Fuente: Elaboración propia con base en Espacio Emprendedor (s.f.b).

Y, por último, se debe contar con el apoyo de la sociedad civil, el proyecto EE debe generar una mayor participación de parte de la población involucrada en temas de emprendimiento, desde MiPyMEs hasta empresas de clase mundial que puedan servir de ejemplo, y así comenzar a

generar una cultura emprendedora con casos exitosos, esto hace referencia a que las formas de trabajo de las grandes empresas pueden servir de ejemplo para los nuevos emprendedores o a las empresas pequeñas que quieren crecer y desarrollarse en mercados más competitivos. También estas empresas pueden apoyar a emprendedores con asociaciones comerciales y capacitaciones. EE cuenta con una plataforma digital que permite crear una comunidad virtual de ciudadanos interesados en capacitaciones, cursos y asuntos referentes al emprendimiento, donde se genera un ambiente más amigable y cercano de parte del proyecto para con los posibles beneficiarios (Espacio Emprendedor, s.f.a). Además, la innovación y la formación de capital humano son importantes para generar un EEI, es por ello que EE cuenta con relación con las universidades más importantes del Estado, con el propósito de fomentar relaciones con las principales fuentes de conocimientos, emprendedores jóvenes e incubadoras de negocios. Algunos aliados estratégicos representados en la Tabla 5 cuentan con oficinas centrales en EE, esto facilita la atención y la reducción de procesos, ya que el beneficiario no tiene que trasladarse una oficina gubernamental a otra, llevando a cabo varios trámites en un solo lugar, ejemplo de ello es Sí Financia, la cual realiza todos los procesos de financiación desde EE.

4.2.3. Servicio 360

En las oficinas de Espacio Emprendedor se pretende generar una atención de alta calidad y personalizada con la finalidad de que cualquier persona o grupo interesado en emprender su idea pueda acercarse al módulo de asesoría presencial, con lo cual podrá ir adquiriendo conocimiento para iniciar. Es por eso que EE genero procesos de formalización, capacitación, incubación, aceleración y comercialización, así como también a vinculación con las dependencias en donde tendrían que realizar cada trámite con la finalidad de que se atienda a cada vez más usuarios con un enfoque integral.

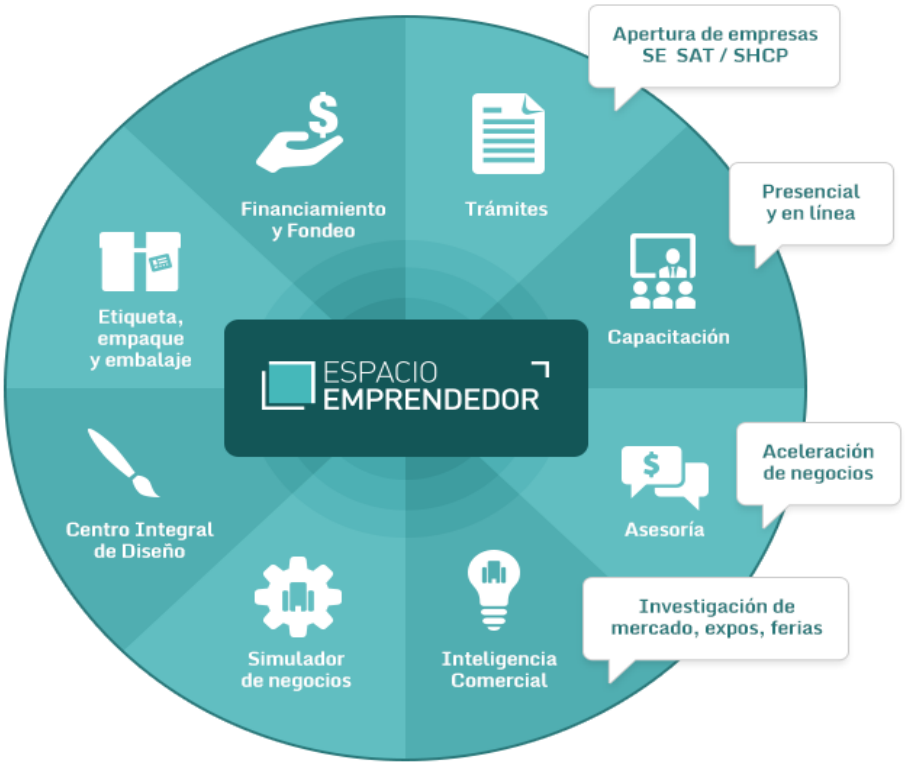
4.2.3.1. Atención 360

Espacio Emprendedor no solo pretende ser un lugar de vinculación y apoyo al emprendedor sino también pretende que programas ya existentes tengan una mejor respuesta y mejores resultados con base en la promoción e información pertinente de los mismos a los sectores involucrados. EE ofrece servicios integrales de 360 grados para llevar desde el desarrollo de la idea hasta la consolidación de la empresa siguiendo distintos temas de interés al emprendedor como se puede

ver en la Figura 7 donde, durante todo el proceso de emprendimiento, se apoya con todos los trámites que necesite antes de salir al mercado. Por medio de (Espacio Emprendedor, s.f.c):

- Capacitación presencial y en línea conforme a la etapa de emprendimiento.
- Cuentan con asesores especializados en administración, finanzas, mercadotecnia, procesos y ventas.
- Búsqueda de canales de comercialización más adecuados para determinado producto o servicio (inteligencia comercial).
- Se analizan y construyen posibles escenarios para examinar el comportamiento de la idea de negocio en ambientes controlados para obtener los mejores resultados (simulador de negocios).
- La imagen es muy importante, por eso EE cuenta con paquetes de servicios gráficos con la finalidad de que obtengan un diseño de marca adecuado, incluye temas como el etiquetado y empaque de un producto.

Figura 7
Atención 360



Fuente: Espacio Emprendedor (2018)

4.2.3.2. Ruta del Emprendedor

En este apartado se pretende que el usuario conozca en qué etapa de emprendimiento se encuentra, con el objetivo de que identifique sus áreas de oportunidad, lo que ayudará a tomar mejores decisiones con base en el producto o servicio, EE considera que existen 4 etapas en el camino (Espacio Emprendedor, s.f.):

- SENSIBILIZACIÓN EMPRENDEDORA: Esta etapa les permitirá conocer las implicaciones del emprendimiento y dar forma a la idea de negocio. Plasmar un modelo de negocio, cuanto podría generar y el tiempo de desarrollo.

- INICIACIÓN: Formalización y arranque, se comienza por ejecutar todo lo que el usuario necesita para emprender.

- DESARROLLO: En esta etapa se pretenden desarrollar habilidades y vincular con herramientas que harán crecer el negocio. Enfocado principalmente a MiPyMEs o empresas que se encuentran en la informalidad.

- CONSOLIDACIÓN: Esta etapa permite que el usuario pueda ampliar su mercado y expandir su negocio. Lo que garantizaría reducir los fracasos en el Estado.

4.3.2.3. Diagnóstico empresarial

El diagnóstico empresarial incluido en el proceso de atención de a las empresas en EE, pretende a lo largo de este apartado conocer las áreas más importantes de una MiPyME y cuáles requieren más atención, ayudando así a descubrir el camino para lograr la mejora continua, a través de recomendaciones que se clarificarán para generar un camino más competitivo para el usuario. Además de que le permitirá al usuario evaluarse en ciertas áreas, con el objetivo de evaluar que las actividades sean eficientes, funcionales y así mejorar. Las áreas de evaluación son (Espacio Emprendedor, s.f.f):

- Cultura empresarial: La forma de ser de una empresa, el cómo se manifiesta ante los problemas, además de su relación con sus colaboradores y contexto.

- Administración: La buena administración consiste en saber establecer los objetivos y estrategias, gestionar y utilizar eficientemente los recursos, y generar beneficios para los colaboradores de tu empresa.
- Producción: Planeación y control del desempeño del área de producción.
- Servicio: El trato, atención personalizada, ambiente, y la rapidez con que un cliente es atendido, son factores de calidad que incrementan el éxito de una empresa u organización.
- Comercialización: La comercialización es un factor clave para que una empresa pueda sostenerse y crecer.
- Finanzas: Establecer una buena gestión de las finanzas.
- Recursos Humanos: La empresa debe mantener el equilibrio entre el beneficio económico y su función social.
- Innovación y Desarrollo: El proceso de innovación comienza detectando las oportunidades dentro y fuera de tu empresa.

Como se puede ver las características diagnóstico que EE busca para fortalecer el emprendimiento en Michoacán son muy similares a las dimensiones para desarrollar un ecosistema de emprendimiento innovador, donde con varios de esos puntos se puede generar plan estratégico para crear espacios adecuados para el emprendedor, sin importar su sector productivo, su nivel de estudios o cualquier circunstancia humana que le genere menos oportunidades, EE debe generar más acercamiento a los programas impulsados por el Gobierno Estatal por medio de este proyecto.

4.3.2.4. Herramientas digitales y tutoriales

La innovación y desarrollo es importante para las organizaciones, no se centra únicamente en la tecnología, sino que además debe enfocarse en el ahorro de recursos ya sean en dinero, tiempo y esfuerzo, con la meta de desarrollar buenos productos y estos a su vez sean competitivos y de gran calidad. Pero esto es difícil para empresas en crecimiento que aún no cuentan con los suficientes conocimientos del tema. Principalmente aquellos emprendedores o MiPyMEs que desean ingresar a cadenas comerciales y puntos formales de comercialización. Ellos tienen que cumplir con ciertos requisitos. Donde, EE se encarga de vincular al usuario con herramientas

tecnológicas que pueden ayudar a su desempeño mediante paquetes de aplicaciones digitales, productos tecnológicos y capacitaciones en diversas áreas.

Como se menciona anteriormente EEE no busca resolver todos los problemas de una empresa, sino desea ser el intermediario entre el conocimiento, distintos recursos y el emprendedor para generar emprendimientos de calidad. Objetivos claros en las distintas dimensiones harán que este proyecto se vuelva un EEI cada vez más rentable para la población y así generar desarrollo local. Un punto importante de EE es la comercialización y esta se hace por medio de diversas estrategias enfocadas en la integración de grupos de MiPyMEs de tal forma que se empiece a expandir de a poco el mercado. Se realizan mesas de Negocios con diversas Cadenas comerciales para que el producto pueda ser vendido dentro de ellas, se les brinda asistencia a ferias y encuentros de negocios, así como asesorías (Espacio Emprendedor, s.f.f).

Espacio Emprendedor busca orientar a los usuarios sobre requisitos y trámites necesarios ante instancias federales, estatales y/o municipales que permitan materializar una inversión, además de apoyar en la consecución de requisitos específicos de cada unidad económica presente de manera individualizada. Lo anterior, a los empresarios nacionales y extranjeros que busquen instalarse en el estado, además de aquellos que actualmente ya se encuentran en la entidad y que presentan interés por expandirse en la misma. Pero, aunque el trabajo sea individual, el proyecto busca fortalecer a la región por medio de redes de cooperación, para que más emprendedores puedan crecer por medio de asociaciones, así también ha intentado establecer una plataforma de comercialización e integración productiva la cual a la fecha no se ve plasmada en resultados observables.

4.3.3. Red de Espacio Emprendedor

Espacio Emprendedor contempla generar una comunidad emprendedora por medio de una plataforma digital, con el objetivo de potencializar todos los puntos explicados en el presente capítulo, con la finalidad de ayudar a los emprendedores a ser más competitivos y a incrementar sus ventas a través del uso de internet, redes sociales y dispositivos móviles. Al contar con más de 80 millones de usuarios de Internet en México, donde le presentan al usuario una Comunidad Comercial y los servicios de EE, en donde ellos podrían encontrar oportunidades de negocio, ofertas exclusivas, productos, servicios, noticias y novedades, como cursos o capacitaciones.

Además de apoyo en conocimiento útil al desarrollo de negocios como: facturación electrónica, contabilidad electrónica, nómina electrónica, directorio comercial y desarrollo de catálogo de productos (Espacio Emprendedor, s.f.c).

De acuerdo con EE, los usuarios que formen parte de la red obtendrán mayores beneficios para promover su negocio, con una red mayor de clientes y proveedores, entre otros. Pero al mismo tiempo EE tiene aún mucho trabajo por hacer, como se ha presentado en el presente capítulo desarrollar un proyecto en estructura es más fácil que su aplicación, ya que los actores involucrados jugaran un papel importante para el éxito o fracaso del mismo. EE actualmente se encuentra en Morelia, la capital del Estado de Michoacán. Michoacán cuenta con 113 municipios. Por esta razón el proyecto pretende desarrollar una expansión en territorio como se puede ver en la Tabla 6, se pretende replicar el modelo y focalizar Espacio Emprendedor con base en necesidades y vocaciones regionales.

Para el asentamiento de empresas, el Estado de Michoacán tiene distintas zonas de desarrollo económico. Michoacán cuenta con 9 Parques y Reservas Territoriales (Espacio Emprendedor, s.f.a):

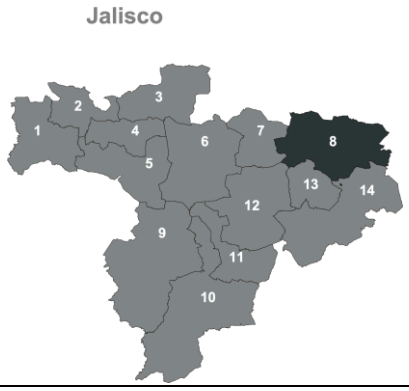
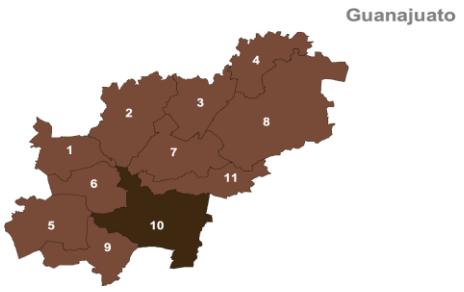
- Parque Industrial Contepec; Contepec, Mich.
- Parque Industrial Región Bajío; Ecuandureo, Mich.
- Parque de la Pequeña y Mediana Empresa; Lázaro Cárdenas, Mich.
- Parque Industrial Zacapu; Zacapu, Mich.
- Parque Industrial Zitácuaro; Zitácuaro, Mich.
- Ciudad Industrial Morelia; Morelia, Mich.
- Reserva Industrial Parácuaro; Parácuaro, Mich.
- Reserva Territorial Queréndaro; Queréndaro, Mich.
- Reserva Territorial San Agustín del Maíz, Cuitzeo, Mich.

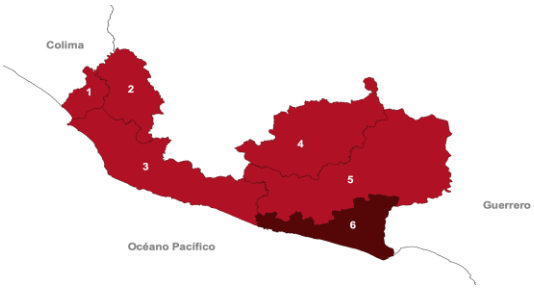
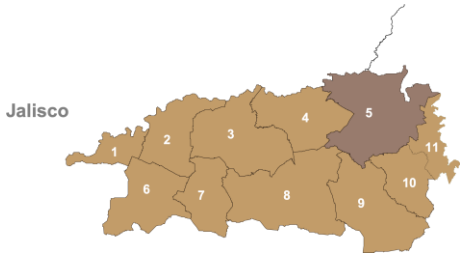
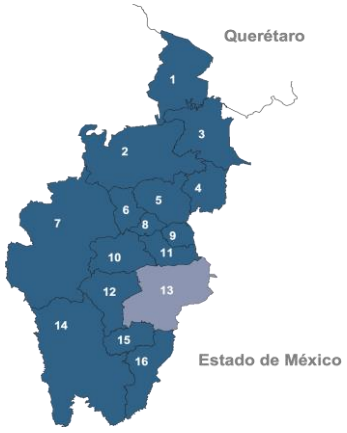
Cada zona cuenta con diversas características y formas de organización, las cuales pueden servir de muestra para expandir el proyecto EE, así apoyar el desarrollo económico en el territorio, EE proyectado como un Ecosistema de emprendimiento innovador pretende no solo ser un impulsor del desarrollo económico, sino fortalecer el poderío económico de los pequeños empresarios y

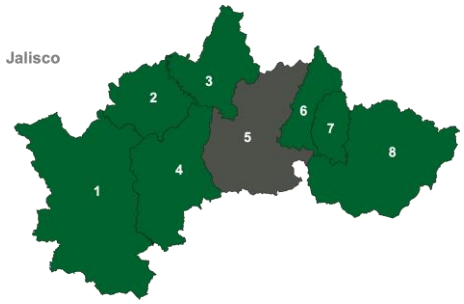
empresas familiares, con el objetivo de mejorar el nivel de vida de la población, sus dependientes económicos y las zonas territoriales donde se desempeñan (Espacio Emprendedor, s.f.a).

Según Espacio Emprendedor (s.f.c) las regiones que representaran las diferentes zonas para la primera etapa de expansión de EE, se centraron en actividades económicas, la cercanía entre ellas y se tomó la cabeza municipal de cada región como centro de operaciones, como se muestra en la Tabla 6 se seleccionaron ocho regiones para la primera etapa de expansión con el objetivo de intentar abarcar los 113 Municipios del Estado, ya que como se menciona anteriormente EE se encuentra actualmente en Morelia, lo que limita el acceso por su ubicación. Los parámetros que se tomaron en cuenta fueron el PIB de la región y el potencial de aliados estratégicos para la zona.

Tabla 6
Red de Espacio Emprendedor Primera Etapa

Municipio Cede	Municipios por zona	Sector productivos
Zamora 	1. Marcos Castellanos 2. Cojumatlán de Régules 3. Venustiano Carranza 4. Sahuayo 5. Jiquilpan 6. Villamar 7. Chavinda 8. Zamora 9. Cotija 10. Tocumbo 11. Tingüindín 12. Tangamandapio 13. Jacona 14. Tangancícuaro	Agropecuario, agroindustrial, lechero, granos, turismo, logística.
Zacapu 	1. Tlazazalca 2. Penjamillo 3. Angamacutiro 4. José Sixto Verduzco 5. Chilchota 6. Purépero 7. Panindícuaro 8. Puruándiro 9. Cherán 10. Zacapu 11. Jiménez	Agropecuario, agroindustrial, lechero, granos, turismo, logística.

Lázaro Cárdenas 	1. Cohahuayana 2. Chinicuila 3. Aquila 4. Tumbiscatío 5. Arteaga 6. Lázaro Cárdenas	Siderúrgico, metalamecánico, energías renovables, logístico portuario, agroalimentario, farmacéutico/cosmetológico.
Uruapan 	1. Los Reyes 2. Charapan 3. Paracho 4. Nahuatzen 5. Tingambato 6. Ziracuaretiro 7. Taretan 8. Ario 9. Nuevo Urecho 10. Gabriel Zamora 11. Uruapan 12. Nuevo Parangaricutiro 13. Tancítaro 14. Peribán	Automotriz, agropecuaria, agroindustrial, artesanal, turismo, servicios, plásticos.
La Piedad 	1. Briseñas 2. Vista Hermosa 3. Tanhuato 4. Yurécuaro 5. La Piedad 6. Pajacuarán 7. Ixtlán 8. Ecuandureo 9. Churintzio 10. Zináparo 11. Numarán	Procesamiento de alimentos, agropecuario, metalmecánico, agroindustrial energías renovables, lácteos, logístico, turístico y servicios.
Zitácuaro 	1. Epitacio Huerta 2. Maravatio 3. Contepec 4. Tlalpujahua 5. Senguio 6. Irimbo 7. Hidalgo 8. Áporo 9. Angangueo 10. Tuxpan 11. Ocampo 12. Jungapeo 13. Zitácuaro 14. Tuzantla 15. Juárez 16. Susupuato	Metalmecánico, agropecuario, química, procesamiento de alimentos, turismo, artesanal, logístico.

Huetamo 	1. Tacámbaro 2. Nocupétaro 3. Carácuaro 4. Tiquicheo de Nicolás Romero 5. Turicato 6. Churumuco 7. Huetamo 8. San Lucas	Procesamiento de alimentos, energías renovables y agropecuario.
Apatzingán 	1. Coalcomán de Vázquez Pallares 2. Tepalcatepec 3. Buenavista 4. Aguililla 5. Apatzingán 6. Parácuaro 7. Múgica 8. La Huacana	Agropecuario, farmacéutico / cosmetológico, procesamiento de alimentos y energías renovables.

Fuente: elaboración propia con base en Espacio Emprendedor (s.f.c).

EE es un proyecto relativamente joven que como se muestra en la Tabla 6 se desea expandir para beneficiar a todo el Estado, además de eso se debe considerar que los municipios no expuestos en la Tabla anterior son los que se vinculan a Morelia el único espacio hasta ahora físico por parte de SEDECO, ahora bien parte de los resultados que se estiman del proyecto son los de crear nuevas empresas, fortalecer las ya existentes, generar mejores empleos, generar mayor participación lo que tendrá como consecuencia una mejor regulación, orden y sistematización de indicadores de buen gobierno, así como, transparencia y eficiencia gubernamental y claro lo que se ha manejado como EEI, un fortalecimiento de vinculación con iniciativa privada, gobierno y sector académico de la entidad (Espacio Emprendedor, s.f.c). Pero como se presentó en el presente capítulo la base estructural de EE se ve buena, sin embargo, eso se analizará a detalle en el apartado siguiente.

CAPÍTULO 5.

Monitoreo y desempeño de Espacio Emprendedor

En el presente capítulo se analiza el objetivo de EE, sus indicadores y su evaluación con base en el monitoreo de programas sociales establecido por el CONEVAL. Por medio de los indicadores se busca mostrar un objetivo único e información clara sobre el desempeño y el cumplimiento de los objetivos establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados. Evaluar el diseño de EE permite recabar información la cual permitirá entablar recomendaciones en cuanto a su diseño y funcionamiento desde circunstancias tempranas a su operación y con ello contribuir a la mejora del proyecto, a través del análisis, dentro de este análisis se consideran la relación entre dos o más variables a fin de que sea más fácil analizar los resultados. Antes de continuar se debe considerar que los logros de un programa dependerán de la perspectiva con la que se valore, sobre esa base, es necesario analizar sus actividades, bienes, servicios y resultados desde diversos ángulos para tener una valoración integral (Cárdenas *et al*., 2013; CONEVAL, 2020).

En un territorio es necesario tener un buen gobierno, es decir se deben realizar intervenciones públicas de calidad y compatibles con las necesidades de las personas. La legitimidad del Estado hoy en día, es una basada en un modelo legal racional. En regímenes democráticos, la meta se orienta hacia la capacidad de entregar buenos servicios y de solucionar problemas colectivos en forma eficiente, esto implica que el gobierno administre e innove sobre sí mismo. Una parte fundamental del quehacer público, hace referencia al diseño, gestión y evaluación de las políticas públicas, estas son soluciones específicas de cómo manejar los asuntos públicos. El gobierno se concibe como el instrumento para la realización de las políticas públicas, este debe centrase en sus resultados, en la capacidad de formular e implementar estrategias para alcanzar metas económicas y sociales, con el objetivo de concretar una administración eficaz con una mínima de burocracia, la honestidad en el accionar, alto nivel de transparencia y rendición de cuentas en las instituciones públicas y el cumplimiento de las leyes. Esto con el objetivo de realizar un cambio significativo en los problemas planteados en la agenda pública, dentro de la evaluación de

programas públicos, es importante analizar el impacto o resultados de una intervención pública directa sobre una realidad social, mejorar el funcionamiento del programa y el impacto hacia la población beneficiada (Winchester, 2011).

Evaluar el desempeño siempre se relaciona a la forma en que se mira el proyecto, de tal forma que nos permita analizar el valor que la sociedad otorga a los bienes y servicios que entregará o demandará el proyecto, desgraciadamente se vive en una sociedad con muchas desigualdades y desafortunadamente una persona con un ingreso medio a bajo tendría el camino con muchas más dificultades para abrir un negocio que alguien con familiares empresarios o con capital familiar. En otras palabras, el enfoque social es un enfoque de la totalidad, y es un enfoque orientado a medir primariamente la generación de riqueza generada por el proyecto, y sólo secundariamente su distribución (Ortegón *et al.*, 2005).

EE nace ante dos variables, la primera va en relación con la economía en Michoacán, ya que el 99% de unidades económicas en el Estado son MiPyMEs y, la segunda, es que el 80% de los emprendimientos fracasan en su segundo año de operación, es por eso que surge la necesidad de un proyecto que permita desarrollar mejores habilidades a los emprendedores, un espacio donde se les brindará asesoría y acompañamiento (CONEVAL, 2017). Además, se debe analizar e identificar su vinculación con la planeación sectorial y nacional, EE debe contribuir con un bien general, en este caso a reducir el número de fracasos en Michoacán y eso a largo plazo se verá reflejado en estadísticas nacionales, en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 se establece que el gobierno tiene la responsabilidad de promover la innovación para impulsar la productividad en todos los sectores, elevar el valor agregado de la producción, e integrar a diferentes productores en las cadenas de valor nacionales y globales. Esto contribuirá a lograr un desarrollo económico sostenido y sostenible. Por medio de actividades en todos los niveles: con el objetivo de dotar a las personas de herramientas y habilidades que propicien soluciones creativas a problemas y que impulsen la investigación y el desarrollo de tecnología y con esto desarrollar proyectos que fortalezcan la economía nacional por medio del fortalecimiento de las MiPyMEs (Cámara de Diputados LXIV Legislatura, 2019).

De acuerdo con Arlyn (s.f.) el actual presidente de México Andrés Manuel López Obrador (AMLO) centra el emprendimiento en Ecosistemas de innovación para la generación de políticas de estímulos a las MiPyMEs y grandes empresas, con políticas orientadas al impulso de

proyectos de creación, adopción y adaptación tecnológica, así como fomentar iniciativas de emprendimiento incluyendo las fases de conceptualización, planeación, incubación, aceleración y consolidación, centrándose en el apoyo de centros educativos, para lograr la maduración de los emprendimientos a mediano y largo plazo. El proyecto EE centra de manera adecuada su población objetivo como se pretende con el proyecto y se ve representado en la Tabla 6, donde se toman en cuenta los sectores productivos y los mecanismos de atención, es por esto que se pretende evaluar el desempeño del proyecto con base en su diseño y la normatividad aplicable (CONEVAL, 2017). Como se analiza en el último apartado de esta sección, los objetivos de EE deben ser contemplados desde lo general a lo particular, es así como se puede generar información, identificar hallazgos y elaborar recomendaciones para mejorar el diseño y funcionamiento del programa (CONEVAL, 2020)

El ámbito de desempeño se refiere a todos los aspectos del proceso que deben ser medidos en cada nivel del objetivo, mientras que las actividades se relacionan con la gestión que realiza el programa, de la misma manera en que los componentes se vinculan para entregar el producto o servicio que se espera. En las actividades realizadas, se deben medir los procesos que realizan con el objetivo de incorporar emprendedores y MiPyMEs a procesos de ayuda, crecimiento, aprendizaje, etc., es además importante señalar que, en relación con el objetivo del proyecto, en este caso, el fin es analizar a los actores beneficiados con el proyecto, esto en vinculación con las dimensiones EEI.

Para llevar a cabo este análisis y con ello la MIR se debe seguir una guía emprendida por CONEVAL para identificar todos los componentes del proyecto, inicialmente corresponde a la identificación y conceptualización del problema que se busca resolver; para ello, se puede usar la herramienta del árbol de problemas y objetivos, el cual se puede analizar en la Figura 8, este se elaboró con ayuda de diversos documentos de SEDECO, cuya construcción presenta el análisis o el diagnóstico realizado sobre el tema y muestra evidencia empírica del problema. En este se corre el riesgo de no establecer de manera correcta ~~en~~ los bienes o servicios que el programa debe entregar, así como las acciones necesarias que ha de implementar para la solución del problema (Cárdenas *et al*., 2013).

Figura 8
Árbol de problema para Espacio Emprendedor

Fuente: Elaboración propia con base en Cárdenas *et al*. (2013); Espacio Emprendedor (s.f.c).

Una vez definido el problema, se identifican los efectos que éste provoca y se plantean en un esquema, como se muestra en la Figura 8, como se muestra se identifica el problema y las causas relacionadas con el origen del problema, ya que si alguna queda fuera, el proyecto no la considerará y se corre el riesgo de no establecer de manera correcta los objetivos y por consiguiente no se desarrollarán correctamente los procesos que pretenden entregar los bienes o servicios, así como las acciones necesarias que se deben implementar para la solución del problema Cárdenas *et al*. (2013).

El desarrollo de un proyecto no es tarea sencilla, ya que se debe además analizar la situación esperada en el caso de que el problema fuera resuelto con el proyecto, una vez construido el árbol del problema, se procede a construir el de objetivos. Como se puede observar en la Figura 9 para construirlo se parte del árbol del problema y se busca para cada causa y efecto planteado la situación contraría, dando a entender que el proyecto desencadenará consecuencias positivas con su desarrollo Cárdenas *et al*. (2013).

Figura 9
Árbol de Objetivos de Espacio Emprendedor

Fuente: Elaboración propia con base en Cárdenas *et al*. (2013); Espacio Emprendedor (s.f.c).

EE debe demostrar su objetivo, haciendo hincapié en que el desarrollo del proyecto no es suficiente para la solución del problema; el alcance de éste depende de la suma de muchas intervenciones desarrolladas por otros programas, instituciones o incluso otros niveles de gobierno. Si bien es cierto que EE debe contribuir de manera significativa a alcanzar dicho nivel de objetivo.

La Matriz de Indicadores para Resultados se ha constituido para el diseño de indicadores en México. La Metodología de Marco Lógico, plataforma para la construcción de la MIR, permite alinear, comparar y evaluar el desempeño con base en los objetivos de los proyectos con los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades federales y con el Plan Nacional de Desarrollo. La MIR es un instrumento clave para la planeación dado que proporciona información para el monitoreo y evaluación de resultados. Antes de continuar, se entiende por indicador un instrumento que provee evidencia de una determinada condición o el logro de

ciertos resultados, incluye aspectos cuantitativos y cualitativos sobre los objetivos de un programa o proyecto (Cárdenas *et al*., 2013).

Los indicadores cotidianos sólo proporcionan información con un único dato: una dirección, un lugar, una indicación o alguna otra señal; para el objetivo al que se encuentran asociados, esta información es suficiente. Sin embargo, los indicadores necesariamente deben representar la relación entre dos o más variables. Además de eso, es evidente que un número necesita un contexto, un punto con el cual se pueda comparar a fin de determinar y tener bases suficientes para emitir una opinión o un juicio acerca del desempeño (Cárdenas *et al*., 2013, p. 14-15).

Al analizar y monitorear el desempeño, se analizan los objetivos y perspectivas ya que se van teniendo a lo largo del proyecto ya que, sin un punto de comparación, es difícil establecer los logros o fracasos obtenidos. Cuando se busca presentar los avances de un programa, es conveniente mostrar tanto el estado inicial como el actual de la problemática; de esta manera, es fácil valorar la importancia de sus resultados. En virtud de presentar el estado actual de los objetivos y cómo van evolucionando. Cuando se establecen los indicadores, es momento de clasificarlos según el ámbito de su medición. Los indicadores incluidos en las MIR deben medir diferentes aspectos de los objetivos a los que están asociados (Cárdenas *et al*., 2013).

La MIR es una herramienta que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas, es por eso que para desarrollo de esta investigación se pretende generar una matriz de indicadores, la cual permitirá identificar los elementos más importantes que necesita implementar el gobierno del Estado de Michoacán para generar un EEI con enfoque al Desarrollo local. Como se analiza en Figura 10, en el primer apartado se presentan los objetivos, su alineación y contribución a los objetivos de nivel superior (planeación nacional o sectorial). En segundo lugar, los bienes y servicios que entrega el programa a sus beneficiarios para cumplir su objetivo, así como las actividades para producirlos, EE actualmente centra sus mediciones el número de usuarios que al menos utilicen alguno de los servicios. En el caso de México, a los bienes y servicios comúnmente se les ha denominado los entregables del programa. En el apartado tres, se enumeran los indicadores que miden el impacto del programa, los resultados obtenidos con su ejecución y así poder evaluar el logro de los objetivos, la entrega de los bienes y servicios, así como la gestión de las actividades para producir los entregables, como se observa en Figura 10 las actividades se forman para generar emprendimientos o reforzar las MiPyMEs como parte de

los objetivos. En cuarto lugar, se muestran los medios para obtener y verificar la información con la que se construyen y calculan los indicadores. Y, por último, los riesgos y las contingencias que pueden afectar el desempeño del programa y que son ajenos a su gestión (Cárdenas et al., 2013).

De acuerdo con los parámetros establecidos por CONEVAL para la realización de la MIR, en la primera columna de la Figura 10 se presenta el resumen narrativo, este contiene los objetivos que persigue el EE en cuatro distintos niveles denominados fin, propósito, componentes y actividades. En la segunda columna se muestran los indicadores de dichos objetivos; en la tercera, los medios de verificación; y en la cuarta, los supuestos por nivel de la matriz. En estas tres últimas columnas, la información corresponde a cada uno de los niveles de objetivo definidos en la columna de resumen narrativo (Cárdenas et al., 2013).

A pesar de todas las ventajas que tiene la MIR para ordenar la información, mejorar el diseño, guiar la ejecución y facilitar la evaluación de resultados, se pueden presentar áreas de oportunidad o dar pie a la mejora del diseño, además se debe tener en cuenta que no es una herramienta única e infalible cuya utilización garantice el éxito inmediato en el diseño y ejecución de un programa. La MIR es un resumen de la información más importante del programa, como se contempla en la que se presenta a continuación, se deben tomar en cuenta varios puntos de proyecto, hacer análisis a fondo para encontrar el problema central o los supuestos con base los manuales que CONEVAL pone a disposición, sin embargo la MIR por sí sola no puede garantizar una acertada toma de decisiones respecto del programa o para controlar su ejecución, ni en la implementación del mismo (Cárdenas et al., 2013).

Figura 10

Matriz de Indicadores para Resultados de Espacio Emprendedor

Nivel de Objetivo	Resumen Narrativo	Indicadores: Nombre del indicador	Indicadores	Unidad de medida	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a la reducción del fracaso de nuevos proyectos de emprendimieto en los primeros años.	Tasa de fracasos de MiPyMEs en un año	$\frac{\text{Fracasos de MiPyMEs en sus primeros 2 años de operaciones en el año T}}{\text{Total de emprendimientos en el año T}} \times 100$	Tasa	• INEGI /Banco Mundial	El Estado genera mayor seguridad económica a las MiPyMEs en Michoacán
		Tasa de variación de fracasos en emprendimientos durante los primeros dos años de operaciones	$\left(\left(\frac{\text{Número de fracasos de MiPyMEs en sus primeros 2 años de operaciones en el año T}}{\text{Número de fracasos de MiPyMEs en sus primeros 2 años de operaciones en el año T -1}}\right)-1\right) \times 100$	Tasa de variación		
Propósito	Nuevos emprendimientos mantienen operaciones después del segundo año de existencia	Porcentaje de MiPyMEs atendidas por Espacio Emprendedor en los 2 primeros años de operación	$\frac{\text{Número de MiPyMEs atendidas en EE en que superaron sus 2 primeros años de operación en el año T}}{\text{Total de MiPyMEs atendidas en EE en los primeros 2 años el año T}} \times 100$	Porcentaje	• INEGI /Banco Mundial • Registro de beneficiarios	Los servicios que presta EE genera las herramientas necesarias para producir emprendimientos de calidad.
		Tasa de variación de emprendimientos atendidos en EE en los primeros dos años de operaciones	$\left(\left(\frac{\text{Número de emprendimientos atendidos en sus primeros 2 años de operación en el año T}}{\text{Número de emprendimientos atendidos en sus primeros 2 años de operación en el año T -1}}\right)-1\right) \times 100$	Tasa de variación		
		Porcentaje de MiPyMEs en Michoacán que son atendidos en EE en el año T respecto al total de MiPyMEs en el año T	$\frac{\text{Número de MiPyMEs Michoacanas atendidas en EE en sus 2 primeros años de operación en el año T}}{\text{Total de MiPyMEs en los primeros 2 años de operaciós de Michoacán el año T}} \times 100$	Porcentaje		
Componentes	C1. Apoyo en capacitación y asesoramiento.	Tasa de variación anual de las capacitaciones y asesoramientos	$\left(\left(\frac{\text{Total de MiPyMEs y Emprendedores beneficiados con capacitación y asesoramiento en el periodo T}}{\text{Total de MiPyMEs y Emprendedores beneficiados con capacitación y asesoramiento en el periodo T - 1}}\right)-1\right) \times 100$	Tasa de variación	• Plan de trabajo anual de EE • Reporte de resultados anuales de EE	La sociedad se involucra con el proyecto y participa.
		Costo promedio por capacitaciones y asesorías	$\frac{\text{Total del presupuesto asignado a la entrega de servicios de capacitación y asesoramiento en el año T}}{\text{Número de servicios de capacitación y asesoramiento entregados en el año T}}$	Promedio	• Presupuesto anual	
		Porcentaje de capacitaciones y asesoramientos entregados respecto a los programados por entregar en el año T	$\frac{\text{Número de capacitaciones y asesoramientos entregados por EE en el año T}}{\text{Número de capacitaciones y asesoramientos programados por EE en el año T}} \times 100$	Porcentaje	• Plan de trabajo anual de EE • Reporte de resultados anuales de EE • Reportes de resultados de los de los aliados al tener atenciones en EE • Registros de asistencia a cursos y talleres	
	C2. Vinculación con el sector académico, la iniciativa privada y el Gobierno.	Tasa de variación de las vinculaciones hechas por EE anualmente	$\left(\left(\frac{\text{Número de vinculaciones en EE en el año T}}{\text{Total de vinculaciones en EE en el año T -1}}\right)-1\right) \times 100$	Tasa de variación		
		Porcentaje de beneficiados con las vinculaciones con respecto a los servicios de EE en el año T	$\frac{\text{Número de beneficiarios de a través de vinculaciones EE en el año T}}{\text{Número de beneficiarios de EE en el año T}} \times 100$	Porcentaje		
Actividades	A1C1 Realizar cursos y talleres	Tasa de variación de los cursos y talleres	$\left(\left(\frac{\text{Número cursos y talleres impartidos en el año T}}{\text{Total de cursos y talleres impartidos en el año T -1}}\right)-1\right) \times 100$	Tasa de variación		Los procesos se mantienen estables y sin dificultades de accionar.
	A2C1 Acompañamiento en tema de: desarrollo de productos, acceso a financiamiento y comercialización.	Porcentaje de beneficiados con acompañamiento hasta su consolidación en el año T	$\frac{\text{Número de emprendimientos consolidados gracias al acompañamiento de EE en el año T}}{\text{Número de acompañamientos en EE en el año T}} \times 100$	Porcentaje		
	A3C1 Seguimiento a emprendimiento s a largo plazo	Porcentaje de emprendimientos que contaron con un seguimiento a largo plazo que continúan operando después del segundo año de operación.	$\frac{\text{Número de seguimientos en emprendimientos que continúan operando después del segundo año de operaciones gracias a un seguimiento a largo plazo en el año T}}{\text{Número de seguimientos a largo plazo en EE en el año T}} \times 100$	Porcentaje		
	A1C2 Concentrar varias dependencias gubernamentales en un solo lugar	Promedio de personas que realizan procesos o trámites en EE emprendedor gracias las vinculaciones	$\frac{\text{Número de personas que acudieron a las vinculaciones para realizar procesos o trámites en el período T}}{\text{Número de personas que llevaron a cabo procesos o trámites en el período T}}$	Promedio		
	A2C2 Establecer relaciones estratégicas con la iniciativa privada y el Gobierno.	Promedio de personas beneficiadas por vinculación estratégica con la iniciativa privada	$\frac{\text{Número de personas que se beneficiaron de las vinculaciones con la iniciativa privada y el gobierno para realizar procesos de su empresa en el período T}}{\text{Número de personas que realizaron algún proceso de su empresa en el período T}}$	Promedio		

Fuente: Elaboración propia con base en Cárdenas *et al*. (2013).

En los indicadores se presentan los conceptos relevantes a medir, éstos deben ser precisos para que puedan obtener resultados de manera objetiva por sujetos ajenos a la operación del programa. Se deben considerar los diversos componentes del proyecto, para conocer el progreso para solucionar el problema identificado, como se analizó en el capítulo 4, el proyecto EE se diseñó con el objetivo de dotar de diversos servicios y entregables por medio de varios procesos, sin desmeritar el proyecto, en la práctica se ha visto deficiente ya que al realizar trabajo de campo en EE existen muchos indicadores que no son tomados en cuenta, dentro de los datos que se obtuvieron se puede analizar cómo, actualmente el principal indicador de éxito del proyecto es el aprovechamiento de EE, es decir se mide desde el acercamiento y el acceso a la información sobre EE. Acorde con los datos de EE de todos los interesados en los servicios el 43% sí hace uso de al menos un servicio del proyecto, de ese porcentaje solo el 35% pasa a una asesoría más especializada en la cual se le podrían brindar las herramientas necesarias para generar emprendimientos o hacer crecer su MiPyME conforme a sus necesidades, esto es realizado por un asesor especializado al cual se le denomina consultor Jr., por último solo el 22% concluye el diseño, el cual contempla todas las necesidades del beneficiario y posibles soluciones a sus inconvenientes por medio de vinculaciones estratégicas, talleres o diversos servicios que encaminen al beneficiario al éxito de su empresa. Durante una rueda de prensa el titular de SEDECO, Jesús Melgoza Velázquez, destacó que, a 14 meses de haber entrado en operación, EE ha brindado más de 6 mil servicios y de ellos casi 2 mil han sido a emprendedores, de los cuales, más de 750 han consolidado ya su modelo de negocio.

Como se analizó en el párrafo anterior y si se compara la evaluación y el análisis de hechos en este capítulo con la Figura 10, se puede observar una gran diferencia de objetivos, como desgraciadamente en muchos casos en México los proyectos no tienen mayor continuidad, se pierden los objetivos principales, se empieza a improvisar sobre la marcha y ante necesidades inmediatas, sin considerar el futuro del proyecto a largo plazo y que este debería generar soluciones factibles a los problemas plateados. Un ejemplo de eso son los cursos y talleres estos se centran en intereses público y se van planteando temas conforme a la demanda de los mismos, pero dentro del diseño se debe contemplar la población objetivo y el tiempo en el cual se desean ver resultados favorables, desgraciadamente desde la perspectiva de la autora EE de ser una excelente idea de proyecto se convirtió en una sala de conferencias que va poco a poco

trabajando en problemas inmediatos, se han ido perdiendo varios objetivos y al final no se ve una solución al problema central en el primer plano del proyecto.

En conclusión, la MIR no sólo es una forma de presentar información; contribuye también a asegurar una buena conceptualización y diseño de los programas. Si esta matriz ha sido preparada correctamente, se tendrá la seguridad de que las actividades que se ejecutan son las necesarias para completar el programa, es decir se sabrá que los bienes y servicios que proporciona el programa son los necesarios y suficientes para solucionar el problema que le dio origen. También se tendrá conciencia de los riesgos que podrían afectar el éxito del programa. Es importante contemplar que a medida que se avance el ciclo de vida de EE y se genere nueva información, la matriz deberá ser actualizada, ya que, si se analiza lo sucedido en este año 2020, una pandemia ha generado pérdidas humanas y económicas lo que ha modificado los procesos y las prioridades del proyecto, es por eso que se tiene que mantener un adecuado balance en su actualización a fin de que sirva como elemento básico para la evaluación de resultados. EE es un proyecto innovador, que ha incorporado varios aspectos de un EEI, contemplando que la correcta colaboración entre el Estado, la academia y el sector privado es necesaria para generar desarrollo y como el conocimiento puede apoyar a la economía local, es por eso que en el siguiente capítulo se analizará la relación con un EEI desde la perspectiva de los colaboradores directos del proyecto.

CAPÍTULO 6.

Análisis de Espacio Emprendedor a partir de Ecosistemas de Emprendimiento Emprendedor

Los EEI son una herramienta impulsora de emprendimientos exitosos, el desarrollo e impulso de los mismos debe dotar de elementos que ayuden al crecimiento de las MiPyMEs y los emprendedores por medio de la implementación de políticas y proyectos adecuados para el territorio, en este caso como se ha analizado a lo lardo de la investigación, las MiPyMEs en Michoacán son la parte más grande e importante del desarrollo económico del Estado, sin embargo sus tasas de fracaso son alarmantes. Los esfuerzos para estimular el espíritu empresarial de alto crecimiento no pueden restringirse a esfuerzos de "arriba hacia abajo" que simplemente se centren las condiciones generales, se deben hacer esfuerzos de "abajo hacia arriba" ya que con la participación de los actores del ecosistema se pueden generar políticas específicas y diferenciadas ya que más allá de impulsar la creación de nuevas empresas el objetivo principal debe ser que crezcan (Könnölä et al., 2017).

El objetivo del presente capítulo es mostrar un análisis de EE con base en las dimensiones de un EEI. Para llegar a un análisis más completo se dividió en dos partes: la primera, se hizo un análisis entre los programas, actividades, vinculaciones y todos los elementos que tuvieran relación con las dimensiones de tal manera que se puedan tomar conclusiones o recomendaciones en relación con el camino ya forjado del proyecto. En la segunda parte, se realizó una encuesta que proporciona información contundente sobre el aprovechamiento del proyecto con base en las necesidades de emprendedores y MiPyMEs, tomando en cuenta las dimensiones de un EEI, para aplicar las encuestas fue necesario generar una muestra dirigida, los elementos que se contemplaron para su consideración se relacionaban al acercamiento con el proyecto, beneficiarios y las vinculaciones, es decir la triple hélice, esta muestra nos determinó 22 actores claves de EE y de los cuales el 32% lo forman actores por vinculaciones ya que EE es un lugar

donde diversas dependencias de gobierno, organizaciones, empresas, etc., se encuentran establecidos para brindarles diversos servicios a los emprendedores o MiPyMEs con estantes o participan en la aplicación de talleres o cursos. Se les aplico una encuesta (Anexos) la cual contenía interrogantes en escalamiento tipo Likert, presentada en afirmaciones para medir la reacción de los sujetos con base en cinco categorías.

6.1. Desempeño de programas, actividades y vinculaciones de EE

Dentro de los programas que pretende impulsar EE para fortalecer la inversión dirigida al sector empresarial de las MiPyMEs. Actualmente la tecnología e innovación forma un papel muy importante del desarrollo local es por eso que el proyecto contempla apoyo a emprendedores y MiPyMEs en áreas tecnológicas, para ello brinda a los usuarios gran variedad de aplicaciones móviles, las cuales faciliten la gestión, organización y desempeño de los emprendedores en el mercado, con herramientas en comercialización, posicionamiento y ventas. Las aplicaciones tienen el propósito de facilitar el trabajo en una organización. Además de eso impulsa programas que ayudan a fortalecer a los pequeños negocios y emprendedores, es importante aclarar que algunos de estos programas ya existían antes de la creación de EE, sin embargo, se deben incorporar a los objetivos de EE, por ello la vinculación se comprende de tal forma que con asesoría adecuada esos programas se concentren en un sitio, el cual facilite los procesos al beneficiario, los programas son (Espacio Emprendedor, s.f.e):

- Vende más. Este programa busca impulsar el desarrollo de las microempresas por medio de apoyos integrales que constan de mejora de imagen, equipamiento, capacitación y consultoría con la finalidad de aumentar la competitividad de los negocios. "Vende más" está dirigido a negocios que se encuentren registrados ante el SAT por lo menos 6 meses de antigüedad (Pueden participar tiendas de abarrotes, estéticas, carpinterías, cocinas económicas, etc).
- Plataforma Integral para la Economía Digital. Es una plataforma de servicios en la nube (apps) para MIPYMES, que tiene la finalidad de ayudar a las empresas a ser más competitivas y a incrementar sus ventas a través del uso de internet, redes sociales y dispositivos móviles. Aplicaciones de la plataforma (APPS):
    - Promoción (Directorio geolocalizado de negocios productos y servicios de MiPyMEs).

    - Competitividad: APPS Administrativa: Facturación electrónica contabilidad electrónica nómina inventarios control de gasto. APPS Comerciales: Directorio comercial punto de venta tienda virtual ofertas blog.
    - Seguimiento y control Tableros de control: Indicadores, Big data.
    - Comunidad comercial. Monederos Electrónicos: Tarjetas de negocios, Tarjetas de prepago.
- Programa de aceleración de empresas. El programa está orientado a lograr otro nivel de crecimiento en las empresas mediante la consolidación financiera, optimización operativa y búsqueda de nuevos mercados. Se dirige a MIPYMES que facturen entre $500,000.00 a $4,000,000.00 que cuenten con un año de operaciones ante el SAT.
- Yo Exporto. El programa está orientado a brindar capacitaciones en línea con la finalidad de internacionalizar las MiPyMEs. Se ofrece asesoría especializada y contenido práctico que facilite la aplicación en el mundo real. Su población objetivo son MiPyMEs, empresarios y profesionales del tema que deseen explorar sus capacidades en el tema.
- Plataforma de Gestión Financiera. A través de esta plataforma los usuarios podrán revisar las opciones de financiamiento, requisitos etc. y por medio de asesoría EE se compromete a ayudar en la obtención de un crédito.

EE brinda una ruta de trabajo desde la idea, hasta su consolidación como empresa rentable, con la cual el proyecto pretende llevar de la mano al emprendedor para que se capacite, aprenda y aplique el conocimiento en pro de generar negocios rentables. El desempeño del proyecto como EEI depende de que tanto los programas, actividades y vinculaciones se desarrollan para cubrir las necesidades de los beneficiarios, en la Figura 11 se expresa la relación y las áreas que cumplen con base en las dimensiones, se trata de analizar cuáles son las dimensiones que más se toman en cuenta en el proyecto EE, lo que nos ayuda a entablar un análisis conclusivo en el que se pueden detectar áreas de oportunidad para el proyecto, así como oportunidades centradas en vinculaciones que mejoren las relaciones con organismos públicos, universidades, etc.

A continuación, la Figura 11 presenta un resumen de las principales acciones, programas y relaciones estratégicas establecidas en EE, con esto se pretende mejorar la visión actual de los EEI, es así como se podría incentivar a los generadores de proyectos de desarrollo perspectivas más amplias en la toma de decisiones e incentivar mayores investigaciones al respecto.

Figura 11

Dimensiones de un Ecosistema de emprendimiento innovador y los programas de Espacio Emprendedor

PROGRAMAS →	• Yo Exporto	• Vende más	• Programa de aceleración de empresas	• Plataforma de gestión financiera
	Evaluación que ayude a comprender la situación actual de la organización y así emprender acciones que le permitan un crecimiento constante y saludable a través de un Diagnóstico Empresarial	Impulsar el desarrollo de las MiPyMEs por medio de tecnologías de comercialización, que permitan un crecimiento acelerado.	Acelerar el crecimiento de MiPyMEs consolidadas, con facturaciones crecientes. Por medio de incubadoras de negocios, brinda un impulso a sus negocios.	Asesorías para la obtención de créditos.
DIMENSIONES				
FINANCIAMIENTO	Diagnostico financiero, para mejorar el control y solvencia de la empresa; asesoría para adquirir fondos, tomando en cuenta la capacidad de pago de la empresa.	Asesoría para el acceso a equipamiento.	Diagnostico financiero, brinda herramientas para acceder a financiamientos.	Brinda asesorías sobre opciones de financiamiento, plazos y opciones de pagos.
APOYO AL EMPRENDEDOR	Diagnóstico Empresarial, con apoyo de una adecuada asesoría, enfoca los recursos necesarios para lograr el éxito por medio de diversos recursos.	Conferencias, cursos y talleres que ayuden a mejorar habilidades de comercialización.	Asesoría adaptada a las necesidades.	
POLÍTICAS PÚBLICAS	Los recursos que más son utilizados por los usuarios pueden apoyar a generar mejores políticas de desarrollo			Genera rangos estadísticos que permiten desarrollar políticas para mejorar el acceso a financiamiento.
MERCADO	Genera un diagnostico adecuado en: Producción y comercialización	Apoyo en el seguimiento de la comercialización, lo que permite identificar el mercado potencial.	Asesoría para mejorar el desempeño en el mercado.	
CAPITAL HUMANO	Mantener un equilibrio entre el beneficio económico y su función social.			
INFRAESTRUCTURA	Reconocer limitaciones y oportunidades en el área.	Brinda herramientas en aplicaciones móviles que permiten gestionar mejor procesos administrativos y comerciales.		
I+D	Impulsar la innovación, investigación y desarrollo detectando oportunidades dentro y fuera de la empresa.	Genera tableros de control e indicadores de información que permiten la mejora.	Brinda vinculación con mentores en las áreas que el proyecto requiera para generar el mejor plan de negocios.	
CULTURA EMPRENDEDORA	Cambio de perspectivas, de acuerdo a la forma en que se enfrentan a los problemas.		Pretende generar mejores condiciones para desarrollar vinculaciones estratégicas.	

Fuente: Elaboración propia con base en Espacio Emprendedor (s.f.e).

EE es un excelente proyecto que impulsa y desarrolla herramientas útiles para emprendedores y MiPyMEs en el Estado, pero desgraciadamente en la práctica no se ven los mismos resultados, como se analiza en la Figura 11 la dimensión de financiamiento es la que más ocupación y también la más solicitada, sin embargo la obtención de financiamientos siempre está relacionada al grado de madurez del proyecto, un EEI puede reducir esas brechas apoyando a las empresas con menos madurez a generar modelos de negocios estructurados, tomando en cuenta el capital humano, la innovación, la investigación y el desarrollo entre otras como herramientas que apoyen el impulso de nuevos proyectos y así afianzar empresas a largo plazo con apoyo de la triple hélice; gobierno, sector académico e iniciativa privada.

Lo central de esta dinámica hace referencia a que aún existe un rezago en temas como el financiamiento ya que entre las limitaciones destacan la falta de comprensión de los requerimientos del sector financiero por parte de los emprendedores; baja participación de inversionistas en nuevas empresas de tecnología; y dificultad de participación y obtención de recursos en el mercado bursátil, y también los beneficiarios solo cuentan con una sola opción de financiamiento en EE, Sí Financia, lo que limita las opciones y la consecuencia se obtendrá un mal desempeño.

Atendiendo la evaluación del desempeño de EE y con base en la Figura 11 se pueden observar muchas deficiencias en relación con un EEI, como se analiza la dimensión de financiamiento en el proyecto solo cuenta con la divulgación de los procesos de accesos a financiamientos y apoyo en los diagnósticos, es decir, la evidencia ha mostrado que las posibilidades de financiamiento de actores externos, en las primeras etapas de la vida de la empresa, es muy limitado, ya que actualmente solo se ha vinculado a un solo programa estatal, descartando todos los programas que pueden beneficiar al emprendedor en México.

En otro sentido, el Estado tiene la obligación de brindar mayores oportunidades a emprendedores que normalmente no son sujetos a crédito ni por la Banca Comercial, ni por la Banca de Desarrollo debido al alto riesgo, la falta de historial empresarial, así como la ausencia de garantías individuales, así pues, los emprendedores únicamente tienen el compromiso de demostrar la viabilidad del proyecto para adquirir un fideicomiso (Décaro, 2015). Retomando la Figura 11 se puede ver que el desempeño de EE es muy deficiente en relación con un EEI, ya que en cada dimensión se puede observar la relación con algún proyecto pero esta es mínima, con lo cual no se podrían obtener resultados concretos a largo plazo, en este sentido EE debería incorporar planes de seguimiento, ya que al llevar un registro del proceso se podrían encontrar áreas de oportunidad para los emprendedores michoacanos, de esta forma la inversión se puede focalizar en actividades concretas.

Para dar por terminado este apartado, EE tiene como objetivo crear una vinculación estratégica o triple hélice (relación entre sector privado, sector público y la academia), la fuente de la relación con los EEI, sin embargo como se puede observar en la práctica y el desempeño se los proyectos, actividades y vinculaciones no se visualizar una relación cooperativa real. En el apartado de sector privado únicamente tiene a EE como lugar de vinculación centradas en el desarrollo de los

emprendedores, por la parte de sector privado solo se puede detectar en las Plataformas de gestión financiera con empresas externas de programadores y las empresas que realizan los diagnósticos. Acorde con la relación con la academia solo se ve en Yo exporto, proyecto que cuenta con un curso sobre exportación, pero no se ve una relación real ni con la I+D ni con el capital humano, desde ésta parte se puede concluir que el desempeño del proyecto EE tienen una relación muy baja con un EEI.

6.2. Instrumento de investigación

La muestra no probabilística o dirigida se focalizó en encontrar los actores más importantes en EE, se consideraron dos tipos de colaboradores con base en las características de la investigación, además de eso se debe considerar que no se tiene a la fecha un número exacto de colaboradores de EE, ya que en ocasiones se dan talleres o asesorías que demandan personal especializado, dicho lo anterior, la pandemia por COVID-19 dificultó el trabajo de campo, ya que como los colaboradores de otras organizaciones deben seguir primero los reglamentos que sus propias organizaciones creen pertinentes, es decir, aunque EE siguiera laborando con todas las medidas sanitarias si el colaborador perteneciente a otra organización externa recibía órdenes de hacer trabajo en casa, éste debía respetar las recomendaciones de su organización y no las de EE. Inicialmente se pretendía dirigir la investigación a los colaboradores que se observarán con mayor participación en el proyecto, poniendo como base su relación con alguna dimensión y sus actividades generando perspectivas enfocadas a cada dimensión pero esto no fue posible ya que muchos colaboradores dejaron de laboral en el proyecto por la Pandemia. La presente investigación se desarrolló tipo exploratoria con alcance descriptivo. Se hizo un análisis mixto comparativo a partir de los resultados de los datos extraídos en las encuestas aplicadas a los colaboradores. Para la cuantificación de los resultados del instrumento se utilizó una escala tipo Likert con el objetivo de medir la percepción de las respuestas (Hernández *et al*, 2014).

La muestra se centró en dos partes. La primera, empleados de SEDECO que se desempeñaban en atención directa con el usuario o beneficiario, esto con el objetivo de conocer su perspectiva dentro del proyecto ya que tiene las bases del proyecto y al mismo tiempo un acercamiento con las empresas o emprendedores, lo que les brinda una visión más amplia de lo que el proyecto debe representar. La segunda, empleados de empresas, asociaciones, organismos públicos, dependencias gubernamentales o de otros proyectos que cuentan con atención directa en EE, los

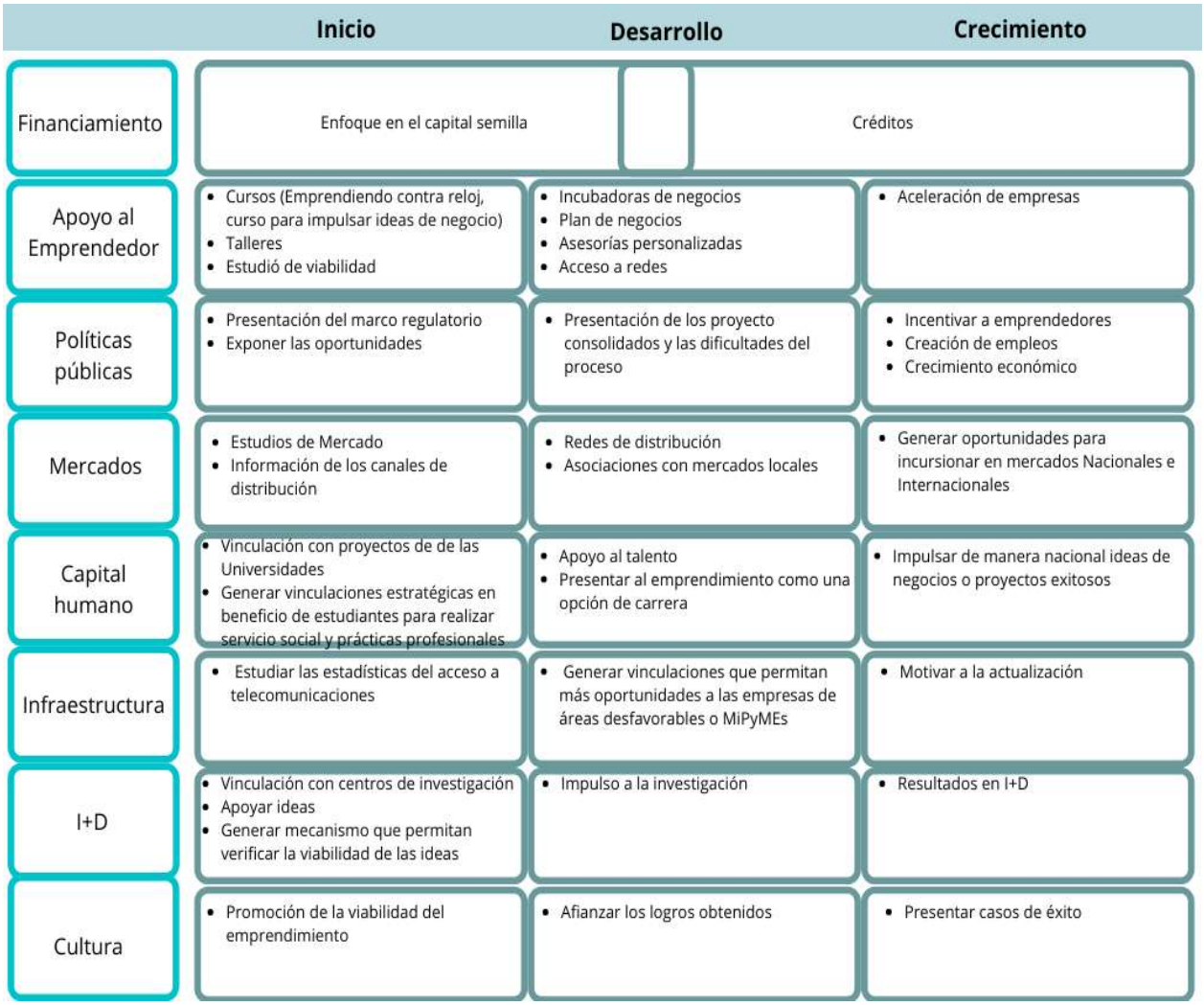
cuales se denominarán vinculación estratégica, estos con base en los lineamientos de su dependencia u organización y los establecidos por SEDECO a través del proyecto, pueden brindar un sentido más amplio de lo que el proyecto puede ofrecer. Esto además ayudará a incentivar a los trabajadores a aportar ideas que favorezcan el crecimiento y la innovación.

El instrumento de investigación atiende la relación de Espacio Emprendedor con un EEI, revisando lo expresado en la Figura 12, se debe desarrollar un EEI con base en el trabajo de diversas dimensiones estás dependerán del contexto en el cual se desarrolle, sin embargo, para esta investigación se determinaron ocho dimensiones, de las cuales se desprenden actividades que permitan cumplir los objetivos desde el inicio del proyecto hasta su maduración, es así que en el instrumento presentado se contemplaron las etapas (Inicio, Desarrollo y Crecimiento) presentadas en la Figura 12, con el fin de expresar mejor el potencial del proyecto. Se realizó un cuestionario en escalamiento Likert, desarrollando afirmaciones con el objetivo de medir la relación del proyecto en cinco categorías, a cada punto se le asigna un número, en la Figura 13 se puede apreciar que el número 1 representa un acercamiento importante a un EEI, constituye una actitud muy favorable al desempeño del proyecto, mientras que 5 se hace referencia a que EE está muy alejado de brindar las herramientas necesarias para ser considerado un EEI, por ello, para este caso se aplicaron un total de 58 reactivos, a lo que la puntuación más favorable sería de 58, mientras que menos desfavorable representaría 290 puntos. Esos 58 reactivos se dividen en las 8 dimensiones, con el objetivo de comenzar a relacionar el término con los encuestados al finalizar se incluyó una pregunta sobre el desempeño en general y con base en sus 57 respuestas anteriores.

Atendiendo el objetivo de este proyecto de investigación, el análisis de los resultados se concentró en las relaciones del conjunto de actores tanto entidades gubernamentales, organizaciones públicas y privadas, entidades financieras, instituciones educativas, que interactúan formal o informalmente para conectar, mediar y gobernar el desempeño en un ambiente local de emprendimiento, facilitando la creación y el desarrollo sostenible de nuevas empresas. Los factores determinantes en la sostenibilidad de los emprendimientos, varían dependiendo del contexto, el tipo de empresas, la región geográfica objeto de estudio, el ecosistema de emprendimiento y la coyuntura económica. A pesar de estos aspectos, el emprendimiento se debe cimentar sobre oportunidades claramente identificadas, es por eso que

cada dimensión se evaluó con base en la necesidad real y el potencial del proyecto. Asimismo, los desarrolladores del proyecto deben contemplar e identificar sectores económicos cuyo ciclo vital este en pleno crecimiento y localizaciones geográficas que presenten expectativas de crecimiento, por ello en cada dimensión se evaluó su relación con un EEI, se comparó con el desempeño del diseño de estrategias tomando como base el inicio, desarrollo y crecimiento del proyecto, expresados en la Figura 12, esto aunado a la opinión de los colaboradores dio como resultado el siguiente apartado (Sepúlveda & Gutiérrez, 2016).

Figura 12
Proceso de desarrollo de un EEI con base en actividades y etapas



Fuente: Elaboración propia.

6.3. Dimensiones del EEI en EE: análisis de resultados

Una puntuación se considera alta o baja según el número de ítems o afirmaciones, en este análisis se presentará por dimensión el resultado, en la presente, la calificación se analizó acorde al promedio resultante en la escala mediante la fórmula: PT/NT (donde PT es la puntuación total en la escala y NT es el número de afirmaciones), de acuerdo con la Figura 13 el 5 representa una actitud muy desfavorable ante el desempeño que el proyecto tiene con base en un EEI, el objetivo es obtener un resultado relativo a las variables planteadas en la investigación que permitan comprobar la hipótesis planteada.

Figura 13
Puntuaciones de la escala Likert

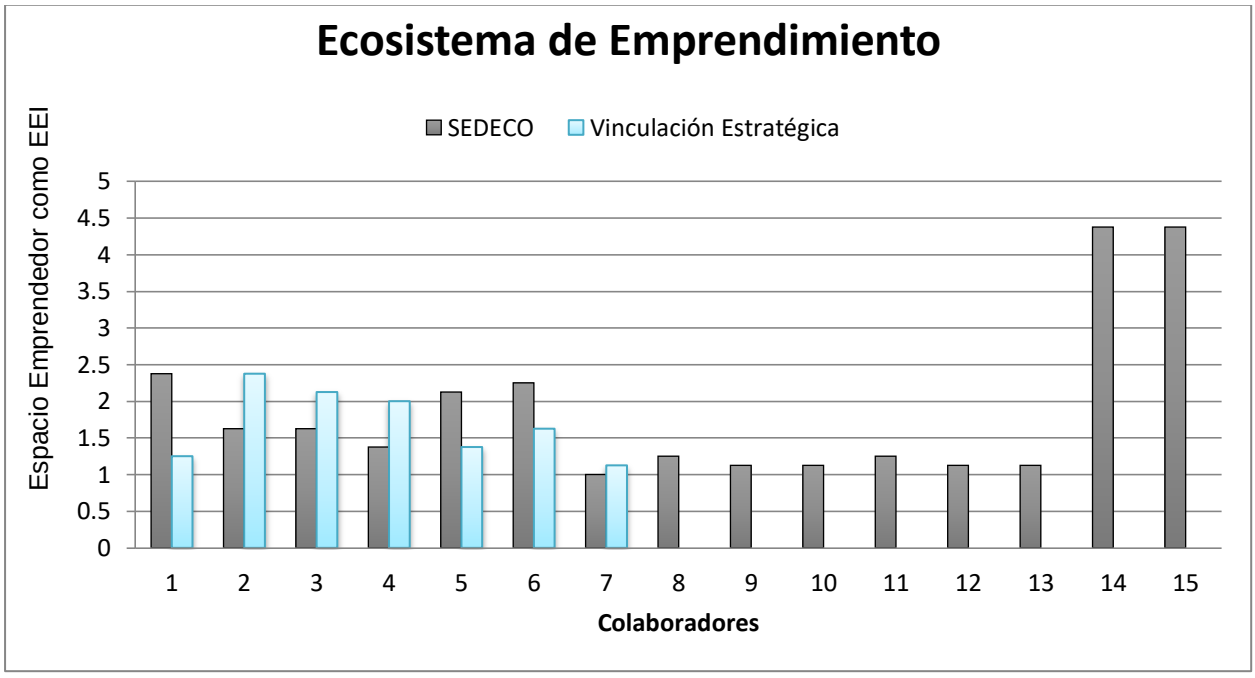
Fuente: Elaboración propia con base en (Hernández *et al*, 2014).

En la Figura 13 se analizan afirmaciones con base en el desempeño general de EE, en un sentido amplio, se cuestionó si las acciones de SEDECO resuelven en general el problema social que se contempló para la creación del proyecto, como se mencionó antes se tomaron en cuenta 22 perspectivas de las cuales las 15 primeras representan colaboradores de SEDECO, mientras que, los 7 restantes se refieren a vinculaciones con diversas organizaciones, los puntajes cercanos a 5 nos dicen que están muy lejos de relacionarse a un EEI, aun cuando se tienen puntos favorables en el proyecto con los que se puede trabajar para potencializar las capacidades y dirigirlo a un EEI exitoso. Adicionalmente, los resultados del Gráfico 1, muestran una aceptación bastante cercana a un EEI, ya que en esa parte se cuestionó la disponibilidad de servicios y la relación inicial entre el proyecto y los emprendedores. Como se puede observar en las barras del gráfico,

se tiene una constante en los primeros entrevistados, posteriormente se puede encontrar un aumento con los últimos dos, esto puede deberse a que no todos tienen las mismas responsabilidades dentro de EE y su relación con el usuario final puede ser diferente entre unos y otros.

Es de destacar que los colaboradores consideran que el proyecto es cercano a un EEI, estos reconocen que los programas y políticas de gobierno para fomentar el emprendimiento han tenido presencia y/o impacto en la región, entonces mientras se les brinde algún servicio relacionado a un EEI consideran que el proyecto cumple su función lo cual será un error, hasta la fecha y los últimos reportes su efectividad se mide con base en solicitudes, consultorías y emprendimientos, pero se dejan de lado las actividades por separado, esto generara un sesgo de la información y el proyecto podría ir en decadencia al no atender problemáticas o áreas de interés. Definir una correcta interpretación de los resultados del instrumento es prioritario. Para entender si lo que se está desarrollando con EE está teniendo resultados a partir de un objetivo claro, construido desde una visión de políticas públicas, asimismo conocer las dimensiones que se utilizarían para definir en qué fase se desarrollan las actividades emprendidas por SEDECO.

Gráfico 1
Análisis de resultados con base en la relación de EE con un EEI desde la perspectiva de los colaboradores

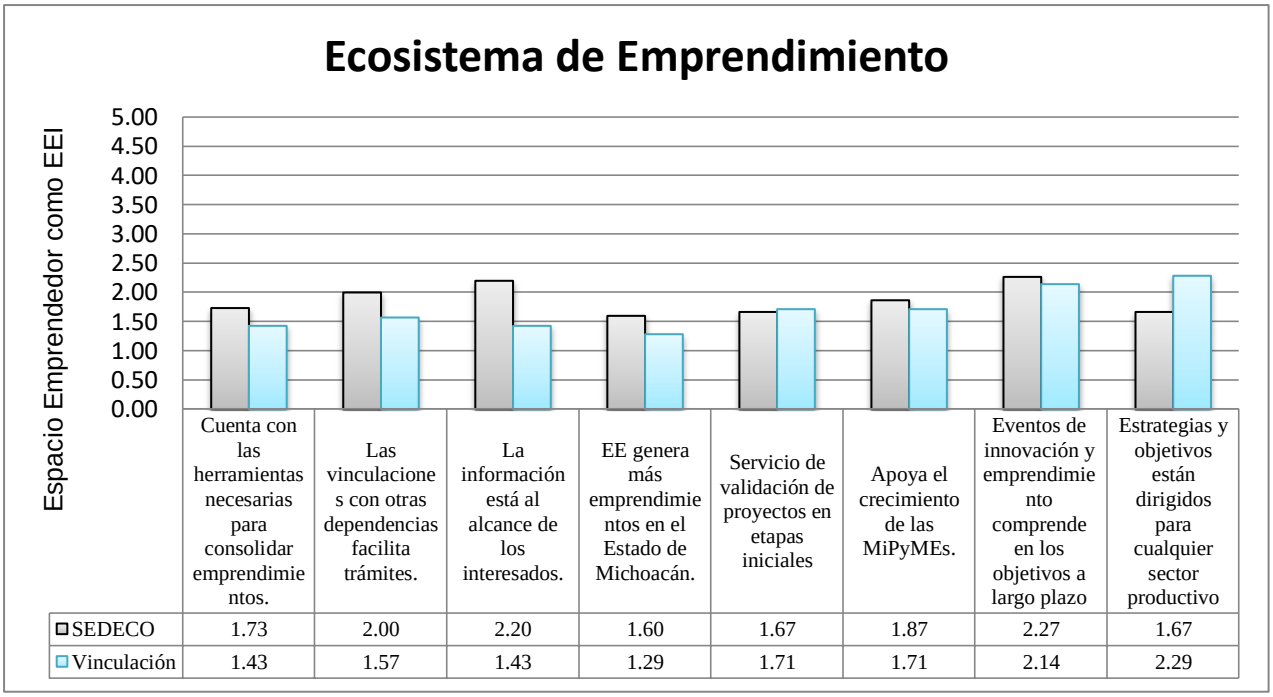


Fuente: Elaboración propia.

Al respecto, también se realizó un análisis tomando en cuenta algunas actividades, objetivos, programas, etc., los cuales permiten relacionar de mejor manera las dimensiones con las acciones que se generan en EE, como se ha mencionado a lo largo de la investigación, EE un proyecto nuevo y algunas acciones que se realizan actualmente no son nuevas, ya que anteriormente eran estratégicas desarrolladas por SEDECO para el impulso del desarrollo local, parte de lo que se debería de evaluar esto, va encaminado a la evolución que tienen con base en generar un EEI, en donde se pueda ver la participación de diversos actores en espacios de conexión para generar una construcción conjunta de visión de desarrollo, ser así, articulador de iniciativas entre el Estado, la academia y la iniciativa privada. Como se puede observar en el Gráfico 2, se hicieron diversos cuestionamientos sobre la dinámica del proyecto para con los objetivos del mismo, aunque los colaboradores consideran que EE emprendedor está cerca de ser un EEI, ya que con tener al menos una actividad relacionada a la dimensión ellos consideran que se encuentra en el proyecto, aunque EE cuenta con diversas herramientas que apoyen el emprendimiento, esto aún es en general ya que para dar el Servicio 360, solo se observó un taller y no se observó un trayecto de seguimiento constante, el acceso a diversos trámites tuvo gran afectación en EE por la pandemia de COVID-19, ya que muchos colaboradores no asistían por órdenes de su organización, entonces el beneficiario debía ir a la dependencia u organización correspondiente para su atención.

EE brinda talleres, cursos, conferencias e información en general y en temas específicos, es así como consideran los colaboradores que apoya el crecimiento de las MiPyMEs, pero desgraciadamente no se detectaron diagnósticos o apoyos directos a mejoras en empresas pequeñas y ya consolidadas, estos esfuerzos se ven más enfocados a nuevos emprendimientos, actualmente no se ha registrado ningún evento de innovación y emprendimiento, el último contemplado en la agenda de EE fue al inicio del proyecto, con esto se puede observar un falta de seguimiento en los objetivos.

Gráfico 2
Acciones emprendidas por EE y su relación con un EEI



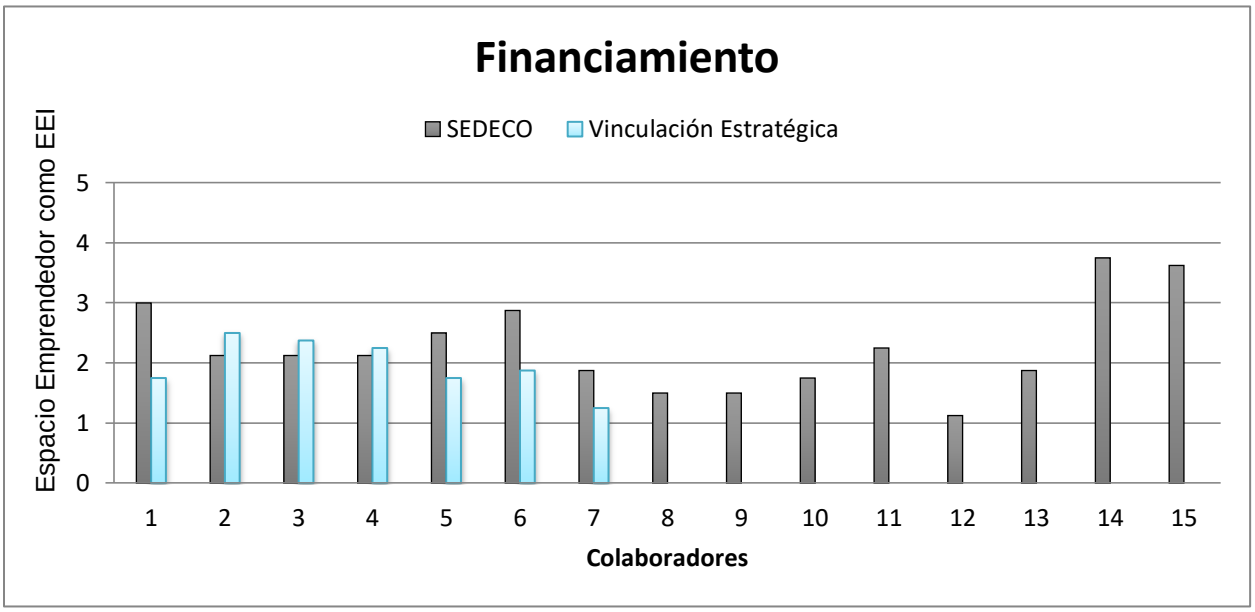
	Cuenta con las herramientas necesarias para consolidar emprendimientos.	Las vinculaciones con otras dependencias facilita trámites.	La información está al alcance de los interesados.	EE genera más emprendimientos en el Estado de Michoacán.	Servicio de validación de proyectos en etapas iniciales	Apoya el crecimiento de las MiPyMEs.	Eventos de innovación y emprendimiento comprende en los objetivos a largo plazo	Estrategias y objetivos están dirigidos para cualquier sector productivo
SEDECO	1.73	2.00	2.20	1.60	1.67	1.87	2.27	1.67
Vinculación	1.43	1.57	1.43	1.29	1.71	1.71	2.14	2.29

Fuente: Elaboración propia.

6.3.1. Financiamiento en Espacio Emprendedor

El Financiamiento se refiere a la gestión de apoyos económicos y su relación directa con las actividades del proyecto, acorde con el trabajo de campo del proyecto, hasta la fecha, esta sección es la más importante o la más solicitada por usuarios, la mayoría busca asesoría y apoyo para poder ser acreedor de un financiamiento gubernamental, además de eso consideran en general que EE facilita el proceso de incorporación al SAT, lo que a largo plazo puede estimular la incorporación a la formalidad de emprendedores y pequeños negocios, brindando apoyo, capacitaciones y asesoramiento especializado. Además, consideran que con el proyecto se pueden aumentar los apoyos, ya que al aumentar la demanda, sin duda representaría un indicador de crecimiento económico, de este modo mejorar el presupuesto para los próximos años. Es así como, si se tiene mejor asesoramiento en los procesos, éstos facilitarán el acceso a apoyos. A pesar de que los colaboradores comentan que el financiamiento es el recurso más solicitado en EE se puede observar en el Gráfico 3 que se encuentra en un desarrollo medio, en relación con un EEI, pero aun así se puede mejorar generando vinculaciones en el área del conocimiento para ayudar a que las MiPyMEs y los nuevos emprendimientos.

Gráfico 3
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de financiamiento de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores

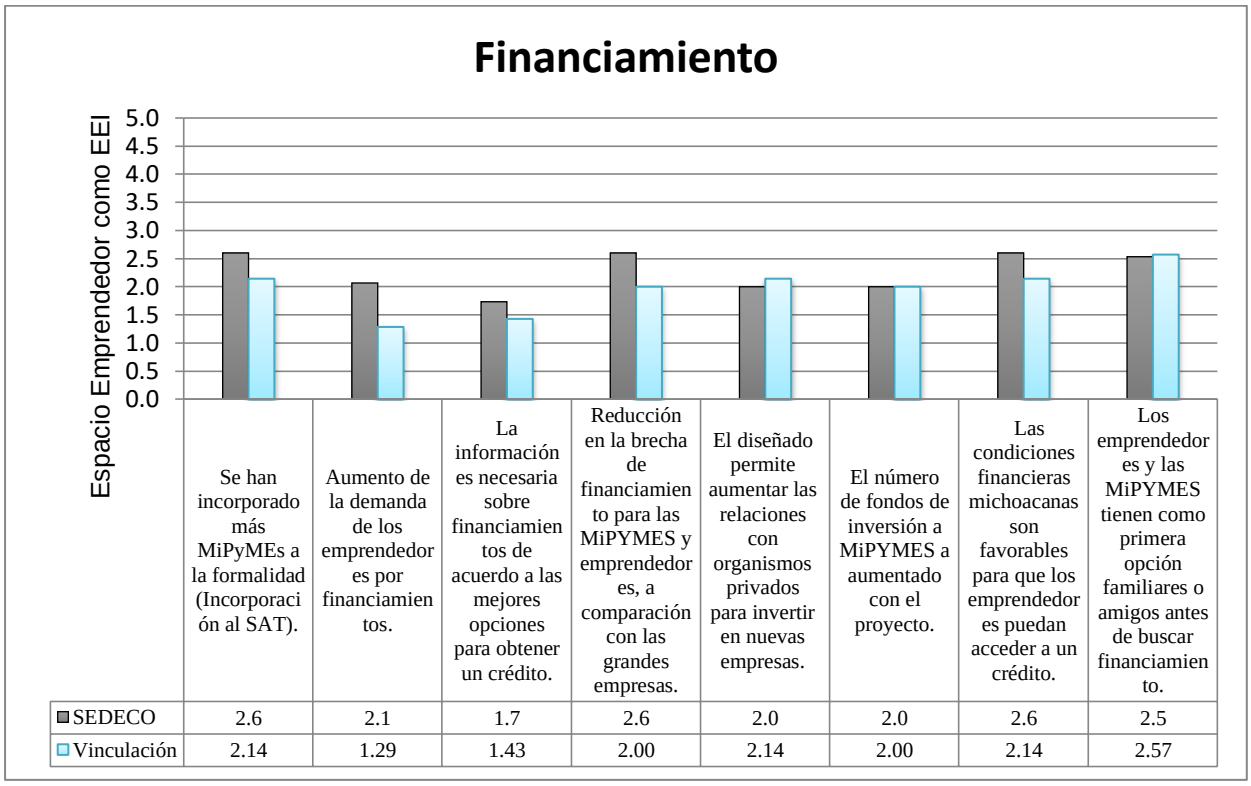


Fuente: Elaboración propia.

En un EEI, el sistema financiero es fundamental ya que permite concretar las ideas de negocio de los emprendedores, este debe ser acompañado por varias instituciones financieras, es así como el usuario puede acceder a la que mejor se adecue a sus necesidades, así como los regímenes fiscales, etc., dicho de otro modo un EEI debe contar con fondos de capital semilla, cooperativas, organizaciones de microcrédito, la banda, etc., en la práctica EE solo cuenta con relación con Sí Financia Michoacán[15], si bien es cierto que este cuenta con diversos apoyos para los beneficiarios y sus necesidades, deja de lado otros apoyos, que sin duda podrían ser de utilidad a los emprendedores es por esto que la calificación expuesta en el Gráfico 4 representa una relación aceptable. El financiamiento en familiares y amigos es la primera opción de los emprendedores (ONE, s.f.), no obstante el camino a un EEI es bastante largo ya que están dejando de lado bastantes apoyos por parte de la federación, los cuales pueden fortalecer relaciones que incentiven el desarrollo.

[15] Programa de Financiamiento para el Desarrollo Productivo de Michoacán, esquema Microcrédito.

Gráfico 4
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de financiamiento de un EEI



	Se han incorporado más MiPyMEs a la formalidad (Incorporación al SAT).	Aumento de la demanda de los emprendedores por financiamientos.	La información es necesaria sobre financiamientos de acuerdo a las mejores opciones para obtener un crédito.	Reducción en la brecha de financiamiento para las MiPYMES y emprendedores, a comparación con las grandes empresas.	El diseñado permite aumentar las relaciones con organismos privados para invertir en nuevas empresas.	El número de fondos de inversión a MiPYMES a aumentado con el proyecto.	Las condiciones financieras michoacanas son favorables para que los emprendedores puedan acceder a un crédito.	Los emprendedores y las MiPYMES tienen como primera opción familiares o amigos antes de buscar financiamiento.
SEDECO	2.6	2.1	1.7	2.6	2.0	2.0	2.6	2.5
Vinculación	2.14	1.29	1.43	2.00	2.14	2.00	2.14	2.57

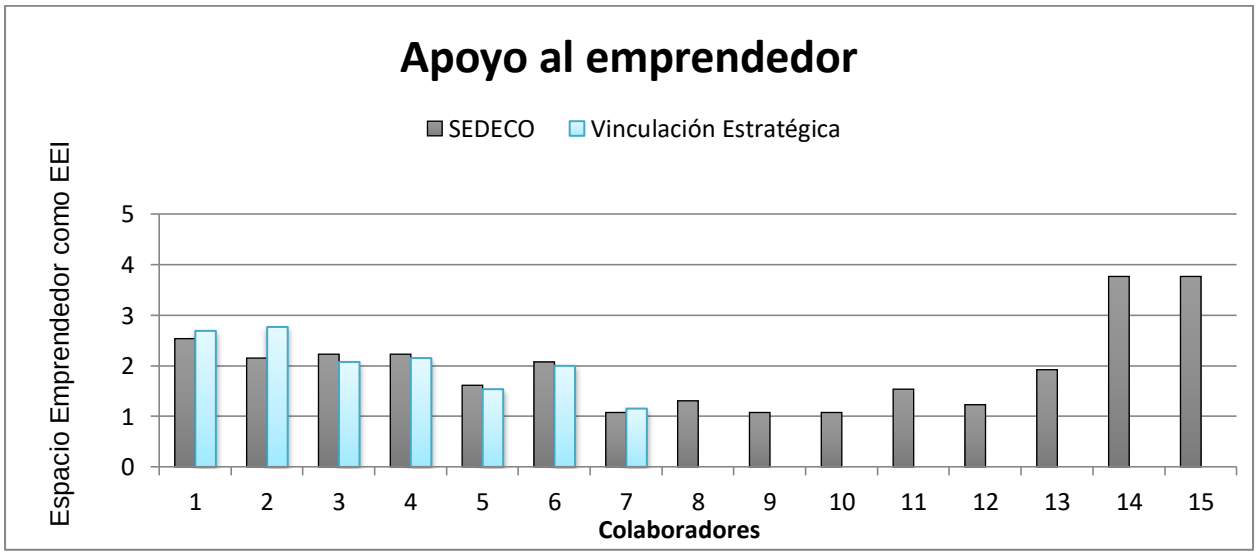
Fuente: Elaboración propia.

El financiamiento contempla además de asesorías, financiación selectiva de proyectos innovadores, facilitación créditos, avales o el concierto con entidades financieras para subsidiar los intereses, además del apoyo con vinculaciones estratégicas que apoyen proyectos de innovación o presentarle las posibilidades en financiamiento de acuerdo a su sector productivo, en México existen apoyos especializados para el campo, para mujeres emprendedoras, entre otros, mostrar al emprendedor las posibilidades y el camino que puedo tomar para adquirirlo es parte importante para desarrollar EEI en el país (Méndez *et al.*, 1999). EE cuenta con la dimensión de financiamiento dentro del proyecto, tiene a Sí Financia asesorando, apoyando y otorgando créditos a emprendedores y MiPyMEs, así como asesoría básica en el área de pago de impuestos e incorporación fiscal, pero aún se encuentra una baja relación con un EEI ya que actualmente Sí Financia es la única opción que brinda, es importante considerar que se deben tener más oportunidades para todos y estas con base característica del negocio y la persona.

6.3.2. Apoyo al emprendedor en Espacio Emprendedor

El apoyo al emprendedor, incluye todos aquellos servicios externos de la empresa, cuyo principal objetivo es fortalecer las capacidades de las personas por medio del conocimiento, este puede ser por medio de talleres, cursos, entre otros, es uno de los puntos que más destaca el proyecto y en general ésta dimensión fue calificada en promedio con un 2, lo que la coloca bastante cerca de un EEI. Como se puede observar en el Gráfico 5 su cercanía con un EEI es mucha, esto se debe a que el asesoramiento, cursos y talleres representan una constante en el EE es por eso que los colaboradores sienten mayor cercanía con esta dimensión, sin embargo aún queda mucho por desarrollar para que se vean resultados efectivos en el proyecto y sobre todo para que este represente la triple hélice, de esta manera con el tiempo EE podría ser considerado un ecosistema de emprendimiento innovador para el Estado de Michoacán y no solo un centro de capacitaciones y cursos.

Gráfico 5
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores

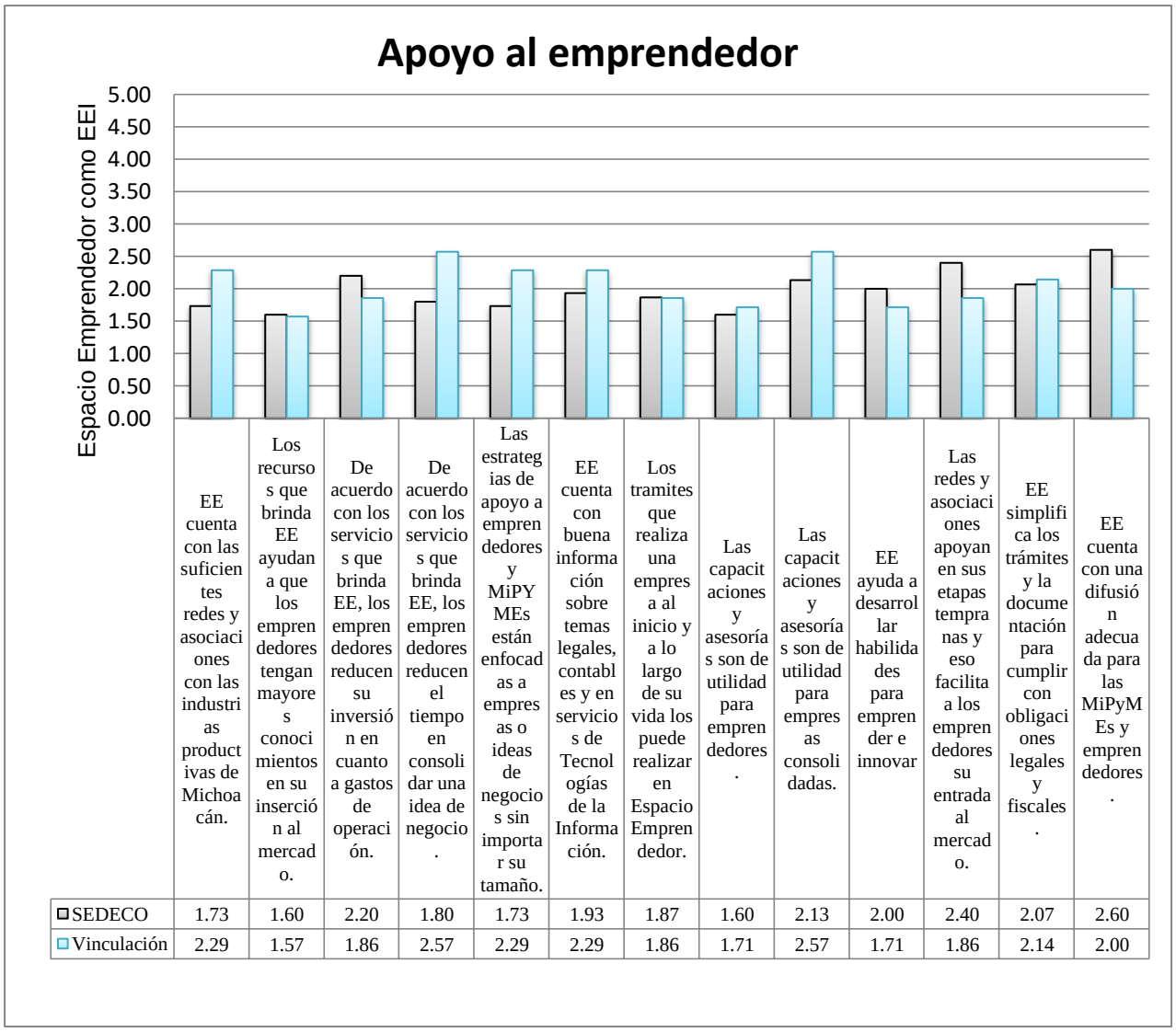


Fuente: Elaboración propia.

Un EEI, debe estudiar los factores que son relevantes para profundizar y contextualizar las circunstancias particulares de la actividad emprendedora en las regiones. Las variables o indicadores que se toman en cuenta son: el sector económico al que se enfoca, las expectativas de

crecimiento en términos de creación de empleo, las expectativas de expansión, la innovación de los productos y/o servicios ofrecidos, el nivel de internacionalización, y por último, el uso de la tecnología. Es así como el apoyo al emprendedor debe ser enfocado y no generalizado, como se puede observar en el Gráfico 6, existen varias áreas que contemplan el apoyo al emprendedor, desde actividades enfocadas a que el emprendedor desarrolle sus capacidades como el empoderamiento a la mejora continua, aunque EE sí ofrece capacitación esta aun no puede medirse como resultado orientado a un EEI.

Gráfico 6
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de apoyo al emprendedor de un EEI



	EE cuenta con las suficientes redes y asociaciones con las industrias productivas de Michoacán.	Los recursos que brinda EE ayudan a que los emprendedores tengan mayores conocimientos en su inserción al mercado.	De acuerdo con los servicios que brinda EE, los emprendedores reducen su inversión en cuanto a gastos de operación.	De acuerdo con los servicios que brinda EE, los emprendedores reducen el tiempo en consolidar una idea de negocio.	Las estrategias de apoyo a emprendedores y MiPYMEs están enfocadas a empresas o ideas de negocios sin importar su tamaño.	EE cuenta con buena información sobre temas legales, contables y en servicios de Tecnologías de la Información.	Los tramites que realiza una empresa al inicio y a lo largo de su vida los puede realizar en Espacio Emprendedor.	Las capacitaciones y asesorías son de utilidad para emprendedores.	Las capacitaciones y asesorías son de utilidad para empresas consolidadas.	EE ayuda a desarrollar habilidades para emprender e innovar	Las redes y asociaciones apoyan en sus etapas tempranas y eso facilita a los emprendedores su entrada al mercado.	EE simplifica los trámites y la documentación para cumplir con obligaciones legales y fiscales.	EE cuenta con una difusión adecuada para las MiPyMEs y emprendedores.
SEDECO	1.73	1.60	2.20	1.80	1.73	1.93	1.87	1.60	2.13	2.00	2.40	2.07	2.60
Vinculación	2.29	1.57	1.86	2.57	2.29	2.29	1.86	1.71	2.57	1.71	1.86	2.14	2.00

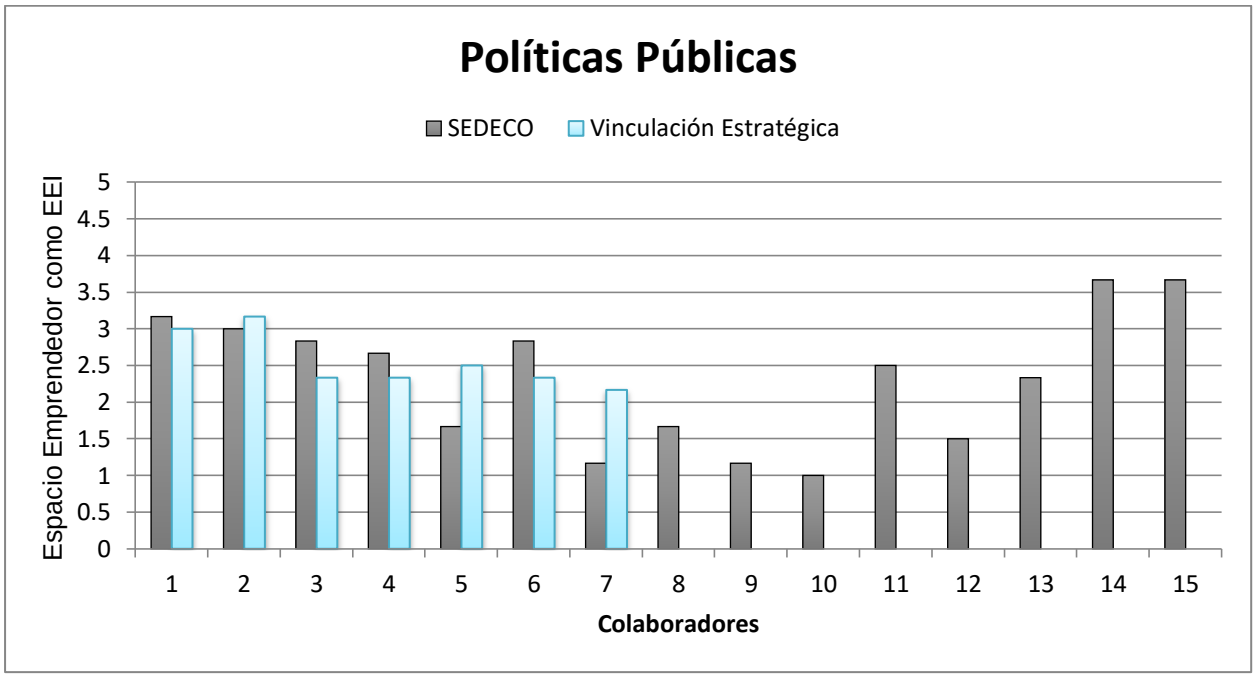
Fuente: Elaboración propia.

Un EEI debe generar un acceso productivo al conocimiento e información científica y técnica, a través de intervenciones externas sinérgicas, que articulen diversos recursos (universidades, sistema escolar, ONGs, centros tecnológicos, redes de crédito, etc.) con instrumentos propios de los gobiernos, dirigidos a crear una plataforma de infraestructura y servicios de apoyo a las MiPyMEs (Coraggio, 1999). Actualmente EE tiene algunas actividades que facilitan los emprendimientos pero, estos están en etapas tempranas entonces al no contar con mecanismos de seguimiento continuo no se pueden medir, entonces no se conoce si los resultados son positivos o negativos. Existe actualmente la "Cartelera del Emprendedor", contiene ponencias que se presentarán durante el mes, se promociona por redes sociales y en EE, contiene conferencias de temas relacionados a la atención al cliente, manejo de redes sociales, canales de comercialización, entre otros. Para considerar que EE es un EEI aún se necesita de mucho trabajo aunque el proyecto tiene bastante potencial.

6.3.3. Políticas públicas en Espacio Emprendedor

Las políticas públicas en un EEI, se centran en formar parte del cambio, es decir de generar cambios a favor de los emprendedores y MiPyMEs, creando mejores ambientes que empoderen a estos sectores económicos, como se ha ido mencionando a lo largo de la investigación EE es un proyecto de reciente creación, mientras tanto con estos datos se puede concluir que el proyecto cuenta con herramientas que pueden ayudar a mejorar el sistema a favor de estos negocios, no obstante actualmente EE está en constante evolución, esto se ve en los resultados de la encuesta en donde se evalúa el potencial del proyecto para generar estadísticas que ayuden a mejorar las políticas públicas y por otro lado facilita los procesos burocráticos con asesoría especializada reduciendo los tiempo de formalización de un negocio gracias las asesorías, como se puede observar en el Gráfico 7 la mayoría de los entrevistados se encuentran en: "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo", lo que nos lleva a la conclusión que EE está equipado con herramientas que pueden potencializar su desarrollo sin embargo aún le falta mucho para ser un EEI.

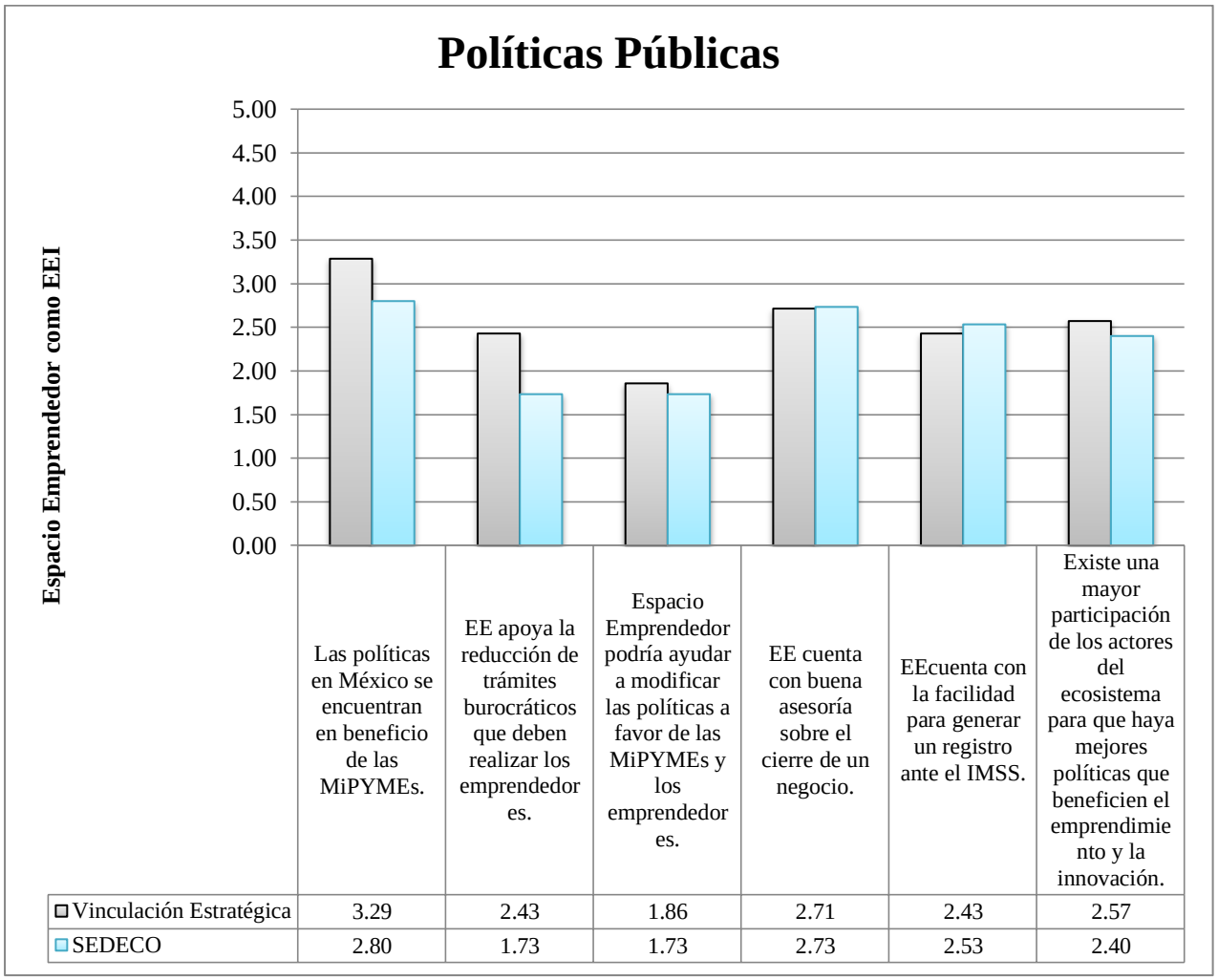
Gráfico 7
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de políticas públicas de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia.

No obstante conforme a la base teórica con la que fue constituido EE, se deben contemplar la importancia de las políticas públicas y su correcta aplicación, las mismas que pueden favorecer o no los emprendimientos, los gobiernos en todos sus niveles deben coadyuvar en un sistema regulador donde se incentive la mentalidad y las actividades, es así como proyectos como éste podrán generar cambios a largo plazo, a pesar de que su desarrollo como EEI es alentador como se puede observar en la Gráfico 8, aún quedan algunas deficiencias, una de las que más se deben resaltar es el asesoramiento en el cierre de una empresa, desgraciadamente esto es una realidad así que un ecosistema debe contar con herramientas que apoyen al emprendedor en el proceso con soluciones, de tal manera el cierre no tenga ninguna consecuencia legal.

Gráfico 8
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de políticas públicas de un EEI



Fuente: Elaboración propia.

Desarrollar un contexto óptimo y saludable para generar emprendimientos enfocados a la innovación resulta un gran problema, ya que se cuenta con poco recurso y eso repercute en la rentabilidad a largo plazo, es por esto que la participación estatal es muy importante por medio de programas de ayuda, la construcción de parques tecnológicos y tecnópolis, la mejora de las infraestructuras de telecomunicaciones, o en materia de formación técnica. La inclusión y participación de la sociedad civil en el desarrollo de nuevas políticas puede mejorar las estrategias y los enfoques de estudios específicos los cuales pueden apoyar a generar mejores oportunidades a los emprendedores con base en sus actividades y su relación con la sociedad, las universidades, el sector público y privado (Navarro, 2019).

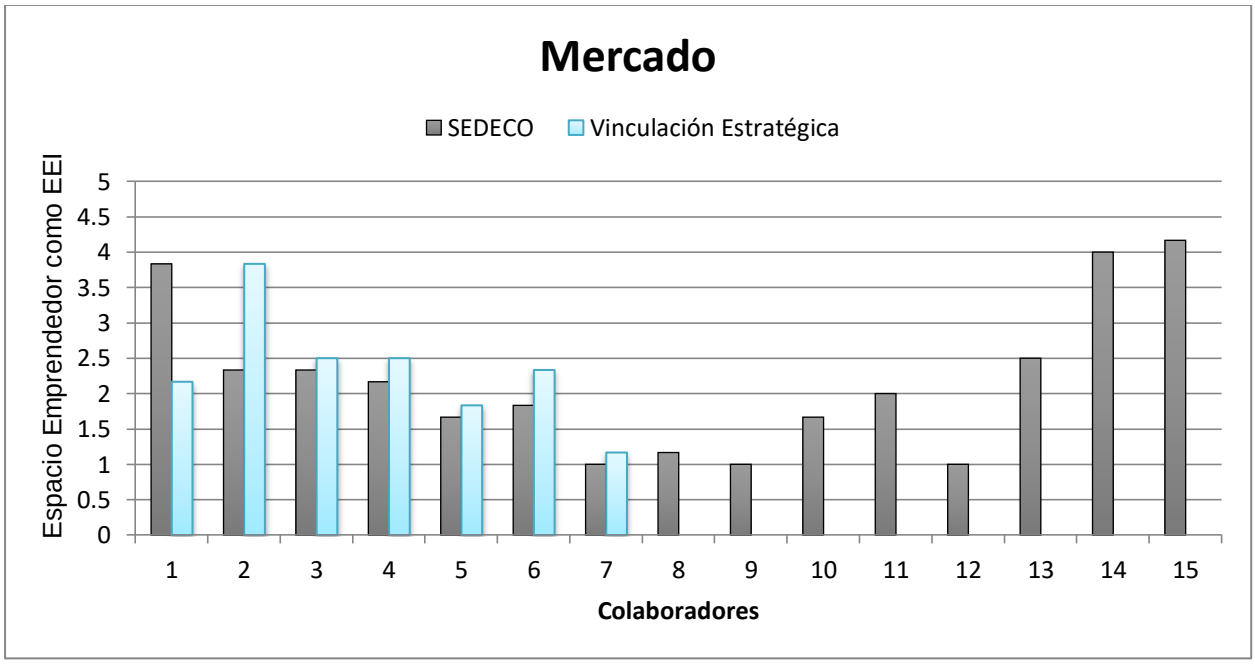
Siguiendo la línea anterior, al incorporar una visión estratégica e integrada, que facilita la toma de decisiones de política de desarrollo económico y empleo local, se tienen que desarrollar políticas que favorezcan a los pequeños empresarios, estos a su vez trabajar en mejorar la calidad, la diferenciación y la sustentabilidad ambiental de los productos y procesos productivos. Asimismo, se debe buscar una cooperación y búsqueda de alianzas estratégicas con los demás actores clave del territorio lo que conlleva el despliegue de estrategias de coordinación a través de convenios entre diferentes actores situados en los distintos eslabones de la cadena sistémica territorial. EE aunque tienen vinculaciones con algunas universidades y empresas grandes el trabajo que realizar no refleja gran beneficio para los emprendedores. Aunque EE se encuentra en la capital michoacana y con esto la proximidad y su cercanía territorial con las organizaciones estatales que facilitan la articulación de las estrategias de coordinación de actores relacionados en las cadenas productivas y ámbitos territoriales. De este modo, como se mencionó en el capítulo 4, EE fue diseñado bajo un esquema de triple hélice, sin embargo para desplegar iniciativas más exitosas de desarrollo territorial se subraya la importancia de los procesos de "cuádruple hélice", esto es, con participación del Sector Público, Sector privado empresarial, Sector de Conocimiento y Sociedad Civil o Ciudadanía. Implica un esfuerzo importante de coordinación interinstitucional entre los diferentes niveles (vertical y horizontal) de las administraciones públicas (Nacional, estatal y municipal), así como una cooperación entre actores públicos y privados desde cada territorio, tratando de seguir una cooperación orientada al modelo "cuádruple hélice" en los territorios (Alburquerque, 2015)

De acuerdo con Navarro (2019), las políticas de demanda tienen por objetivo asegurar la adopción de innovaciones por el tejido productivo regional, las MiPyMEs deben esforzarse aún más por generar emprendimientos con calidad en sus productos o servicios para obtener una mejor aceptación en el mercado, así como el apoyo en la formación de recursos humanos que apoyen el desarrollo de los negocios y por ultimo generar políticas de coordinación que traten de fomentar la cooperación entre empresas, así como entre éstas y las universidades e instituciones de la región, como factor esencial para llegar a constituir un verdadero sistema regional de innovación.

6.3.4. Mercado en Espacio Emprendedor

En la dimensión de mercado se consideran las condiciones económicas a las cuales se enfrentan los usuarios al constituir un negocio, influye conocer a los compradores y el espacio geográfico en el cual se van a desarrollar, sin embargo aunque conocer el mercado potencial ayuda a proyectar el desarrollo de un negocio, según el trabajo de campo realizado en esta investigación, aun cuando EE cuenta con algunas herramientas que faciliten hacer estudios de mercado, los usuarios finales pocas veces los aplican y en parte esto no es culpa del proyecto, sin embargo sí se debería incentivar el uso de estas herramientas con base en un beneficio a largo plazo para los usuarios, como se puede observar en Gráfico 9, está aún alejado de ser una dimensión real de un EEI. EE brinda asesoría para que el usuario genere su propio estudio de mercado o analice sus canales de distribución, con base en eso puede acceder a asesoramiento para conocer cuáles son las herramientas que puedan ser de utilidad, sin embargo, aún no cuenta con las diferentes herramientas que permitan disminuir las barreras de entrada por parte de los emprendedores.

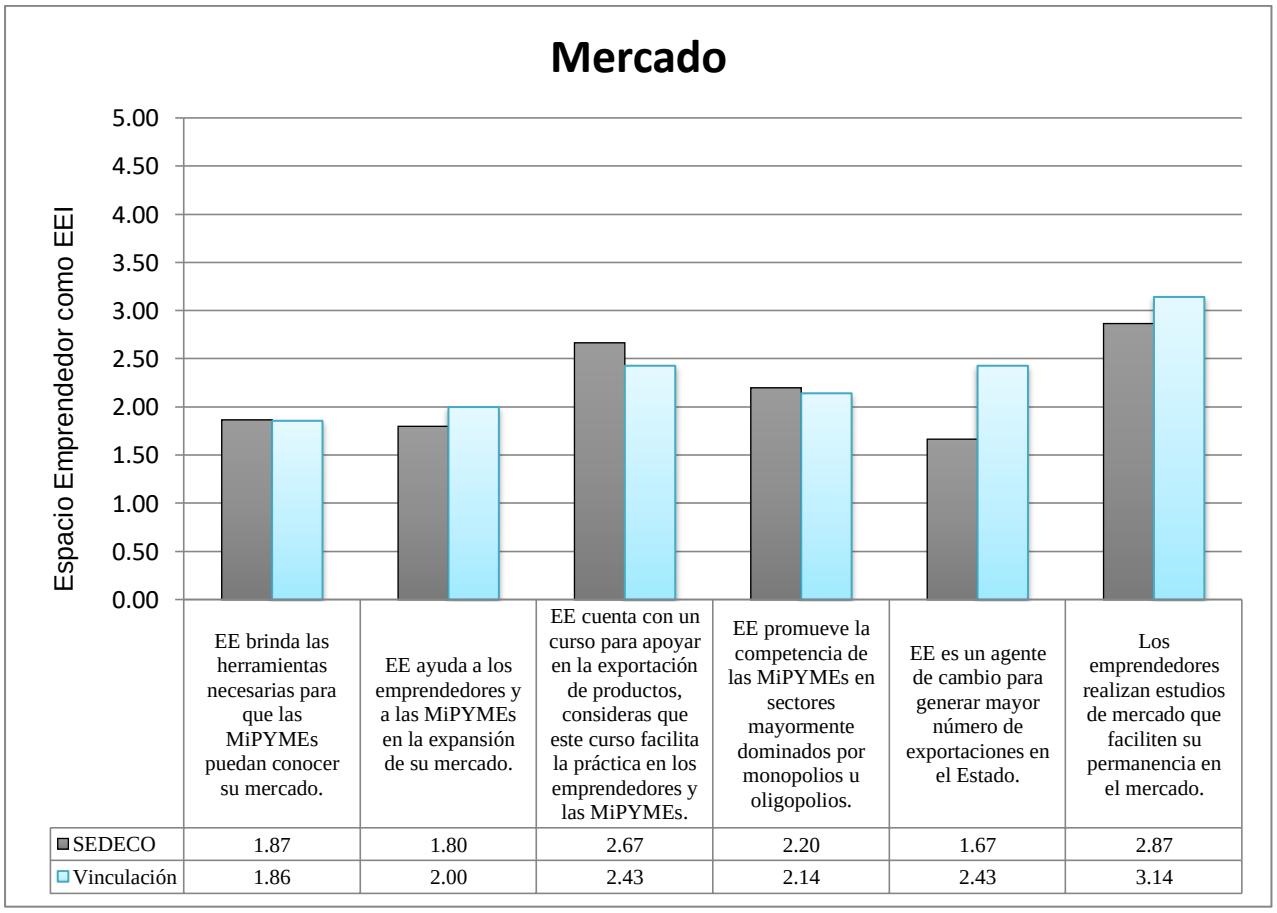
Gráfico 9
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de mercado de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia.

El empoderamiento de las MiPyMEs en los mercados locales debe ser prioridad en los EEI, esto puede ser posible por las redes de emprendedores, tanto en el país como externas, dispuestas a contribuir la consolidación del ecosistema, el conocimiento puede guiar a SEDECO a mejorar sus actividades, orientando a los emprendedores a desarrollar mejores objetivos lo cual permitirá generar mejores negocios, en el Gráfico 10 se visualizó una perspectiva con actividades de sensibilización, formación emprendimiento, asesoría e investigación del mercado (Auletta y Rivera, 2011). Aunque existen algunas herramientas, es importante el seguimiento dentro del proyecto, con el fin de conocer cuáles son las deficiencias al momento de aplicar el conocimiento, así que el emprendedor expresa sus inquietudes con base en la dimensión de mercado y el proyecto puede mejorar a largo plazo para empoderar los productos de mercados locales.

Gráfico 10
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de mercado de un EEI



	EE brinda las herramientas necesarias para que las MiPYMEs puedan conocer su mercado.	EE ayuda a los emprendedores y a las MiPYMEs en la expansión de su mercado.	EE cuenta con un curso para apoyar en la exportación de productos, consideras que este curso facilita la práctica en los emprendedores y las MiPYMEs.	EE promueve la competencia de las MiPYMEs en sectores mayormente dominados por monopolios u oligopolios.	EE es un agente de cambio para generar mayor número de exportaciones en el Estado.	Los emprendedores realizan estudios de mercado que faciliten su permanencia en el mercado.
SEDECO	1.87	1.80	2.67	2.20	1.67	2.87
Vinculación	1.86	2.00	2.43	2.14	2.43	3.14

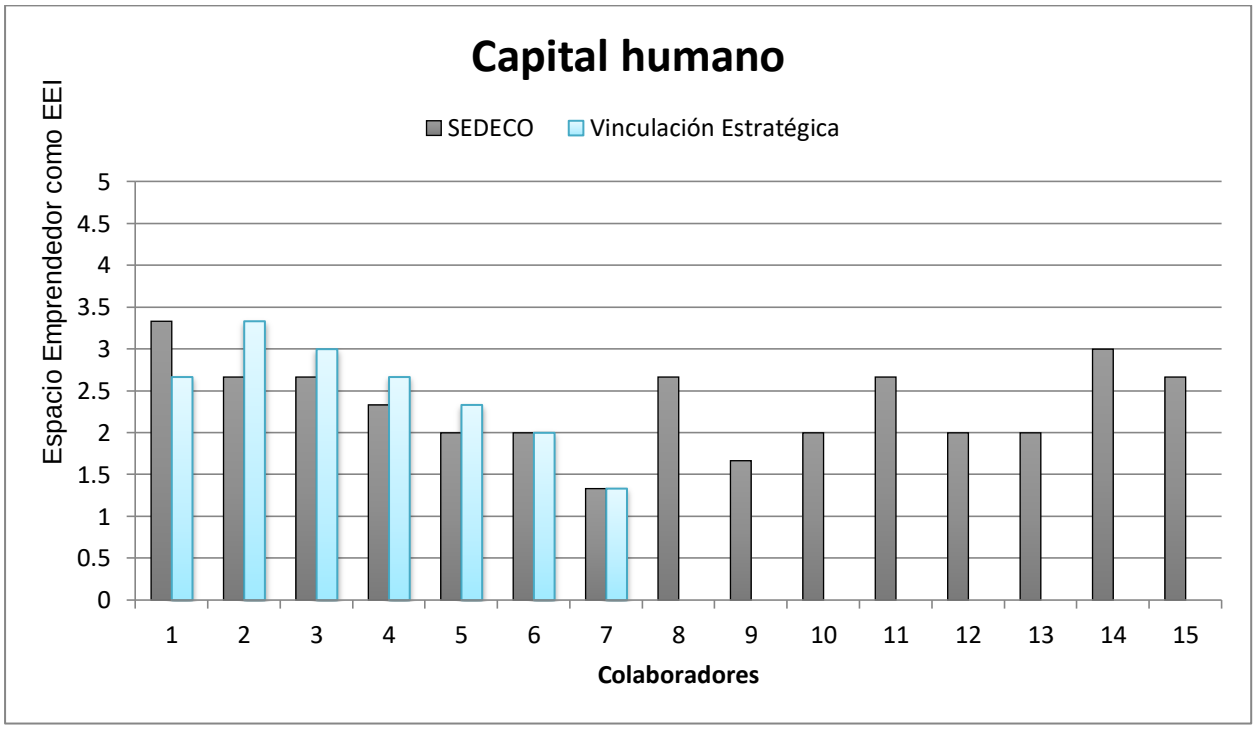
Fuente: Elaboración propia.

El mercado mexicano no ha manejado de manera correcta la globalización y la apertura del mercado, no se ha hecho tanto énfasis en potenciar el mercado local, sin embargo proyectos como EE puede apoyar generando estrategias mediante la estructuración de alternativas social y económicamente eficientes, económicamente sostenibles y que dependan no sólo de la demostración de su eficacia sino también de su valoración cultural por la mayoría, ya que se deben enfocar en la defensa del mercado local, nacional o regional, principalmente en barreras culturales, basadas en buena medida en la racionalidad plena de las decisiones de consumo (Coraggio, 1999). Esto es importante para el impulso de emprendedores michoacanos, ya que al emprender se encuentran con dificultades para competir en mercados globales.

6.3.5. Capital humano en Espacio Emprendedor

El capital humano en un EEI es muy importante en el desarrollo y consolidación de proyectos que incentiven las capacidades de las personas en relación con negocios exitosos, sin embargo como se puede observar en el Gráfico 11 los colaboradores consideran en su mayoría que es buena la consideración que se tiene con las personas y su preparación, se cuenta con un buen número de capacitaciones y talleres sin embargo aún no se visualiza un conexión real con el sector académico del Estado, actualmente EE cuenta con relaciones con Universidades para que brinden algunas, conferencias, talleres o cursos, aunque en el sentido amplio aún no se ve más allá la vinculación para obtener resultados en el trabajo de EE para considerarla una dimensión bien desarrollada del proyecto. En un EEI es necesaria la participación de incubadoras universitarias y actividades que faciliten la integración de estudiantes al emprendimiento directo, como se menciona en capítulos anteriores para un EEI es importante visualizar el emprendimiento como una carrera e incluso las MiPyMEs como áreas de oportunidad laboral.

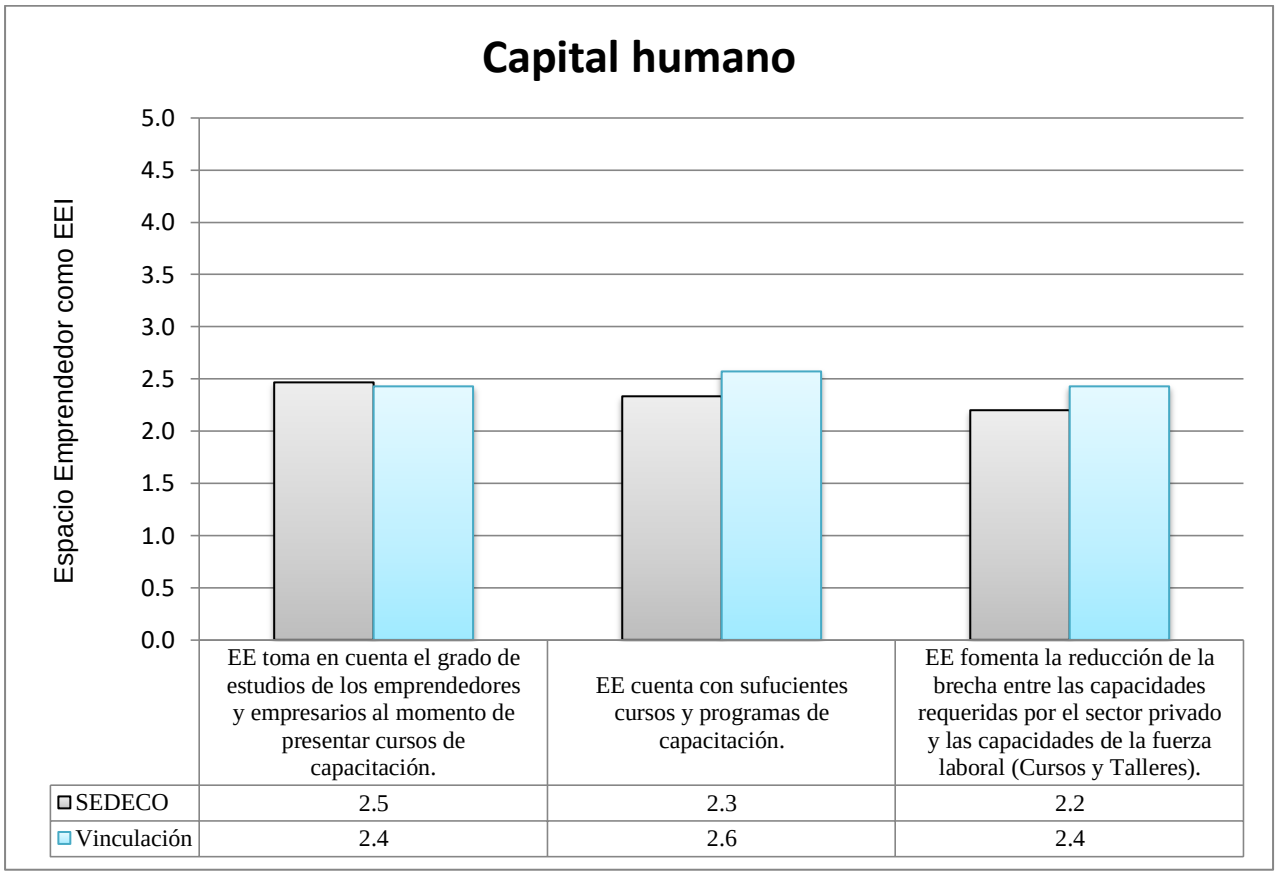
Gráfico 11
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de capital humano de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia.

Actualmente EE cuenta con ciertas vinculaciones con universidades para que sus estudiantes realicen servicio social o prácticas profesionales, si bien es cierto que, estas vinculaciones han existido antes del proyecto con SEDECO, además que se encuentran en el mismo edificio, por lo tanto, no se ve reflejado algún cambio o iniciativa por parte del proyecto para cambiar la forma en que se desarrollan estas vinculaciones. Un EEI debe considerar el conocimiento y el entorno académico del lugar, a pesar de eso EE aún no cuenta con buenos resultados al respecto, en el Gráfico 12 se puede visualizar que aunque hay varios talleres, conferencias y cursos estos se abren al público en general, con temáticas básicas de temáticas sencillas, es entonces donde difiere del EEI ya que en este sí se deben consideras las habilidades y preparación de los beneficiarios para generar actividades que complemente el desarrollo de los emprendedores y estos a su vez puedan hacer crecer sus negocios.

Gráfico 12
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de capital humano de un EEI



	EE toma en cuenta el grado de estudios de los emprendedores y empresarios al momento de presentar cursos de capacitación.	EE cuenta con sufucientes cursos y programas de capacitación.	EE fomenta la reducción de la brecha entre las capacidades requeridas por el sector privado y las capacidades de la fuerza laboral (Cursos y Talleres).
SEDECO	2.5	2.3	2.2
Vinculación	2.4	2.6	2.4

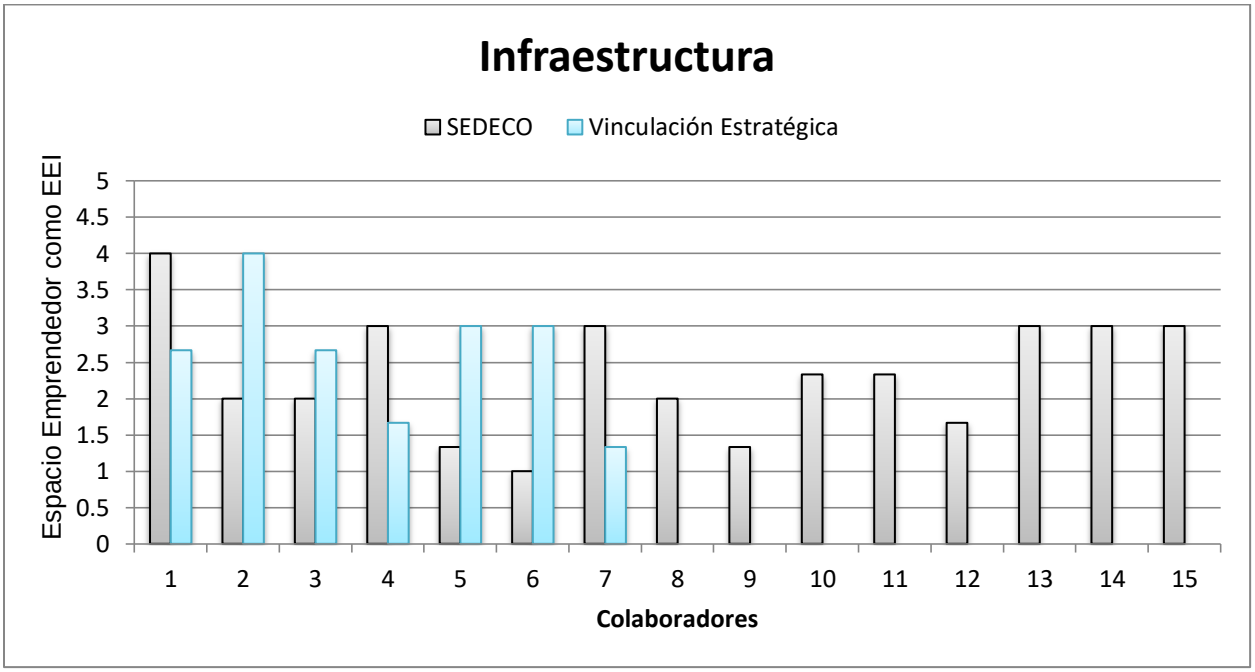
Fuente: Elaboración propia.

El Capital Humano en un EEI conlleva diferentes variantes, de acuerdo con Coraggio (1999) hace referencia que ante la lógica de la economía popular, puede proveer algunas claves para repensar la relación entre la organización del trabajo y lo territorial urbano. La relación entre espacio residencial y espacio productivo, como se ha mencionado el proyecto se encuentra en la Capital del Estado, una zona urbana y que cuenta con las sedes de las dependencias gubernamentales del Estado y a las mejores universidades. Además por lo general ciudades de esta naturaleza cuentan con los servicios básicos: el agua, los sistemas de drenaje y saneamiento, las comunicaciones, la educación, la salud, no pueden pensarse sólo como servicios al consumo, porque están de hecho complicados con los sistemas de producción popular. Y pueden integrarse mucho más, realimentando positivamente el desarrollo del capital humano.

6.3.6. Infraestructura en Espacio Emprendedor

La infraestructura se contempla como el acceso a telecomunicaciones, electricidad, servicios de transporte, logística, entre otras, esta limitante es evidente en el desarrollo de empresas de bajo tamaño, ya que sus contrapartes multinacionales sí cuentan con todas las herramientas necesarias para gestionar mejores procedimientos por medio de la automatización, como se puede observar en el Gráfico 13, en su mayoría se encuentran en algo en desacuerdo de que EE sea un proyecto que incentive el acceso a la infraestructura, sin embargo el proyecto se lanzó con el objetivo de mostrarle a los usuarios diversas herramientas tecnológicas, las cuales pueden facilitar algunos procesos, pero antes de eso se debe realizar un estudio de acceso a telecomunicaciones para conocer qué tantas MiPyMEs cuentan realmente con acceso a infraestructura, ya que de nada sirve tener un proyecto con aplicaciones móviles sofisticadas si los usuarios no cuentan con servicio de internet. A pesar de eso el proyecto puede generar acciones que reduzcan esa brecha de desigualdades con vinculaciones con empresas especialistas en telecomunicaciones en beneficio de ambos.

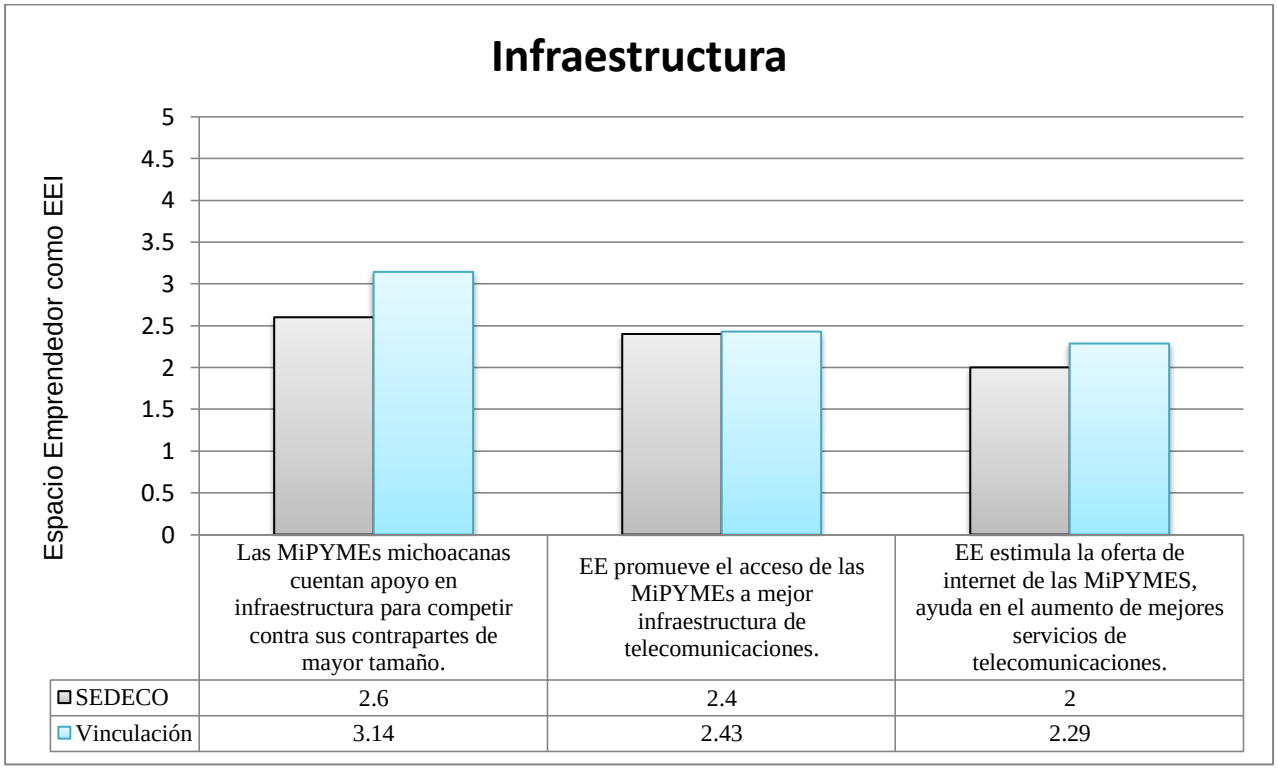
Gráfico 13
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de infraestructura de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia.

En efecto, EE no cuenta con relaciones con empresas especializadas en telecomunicaciones, ni existe actualmente un programa que beneficien a emprendedores en estas áreas, los servicios incluyen telecomunicaciones, transporte y energía, así como la existencia de parques tecnológicos, distritos industriales, de tal forma que el emprendedor esté rodeado de oportunidades que favorezcan su inserción en el mercado, actualmente en Michoacán sí existe una división de zonas, enfocada en sus sectores productivos como se puede observar en la Tabla 6, conforme a eso se deberían concentrar en ofrecer mejores condiciones, los resultados en el Gráfico 14 expuestos por los colaboradores se debe a que EE cuenta con relaciones con asociaciones o redes empresariales que tienen algunas dinámicas que favorecen a emprendedores, desafortunadamente para tener esos beneficios deben estar incorporados a ese grupo, lo que en ocasiones requiere de cuotas o inscripciones, si bien el gobierno debe analizar las dificultades y guiarse de éstas para optar por las mejores estratégicas, antes debe conocer correctamente las deficiencias y al tener el proyecto en Morelia, dificulta que los colaboradores realmente conozcan las deficiencias de los municipios restantes.

Gráfico 14
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de infraestructura de un EEI



	Las MiPYMEs michoacanas cuentan apoyo en infraestructura para competir contra sus contrapartes de mayor tamaño.	EE promueve el acceso de las MiPYMEs a mejor infraestructura de telecomunicaciones.	EE estimula la oferta de internet de las MiPYMES, ayuda en el aumento de mejores servicios de telecomunicaciones.
SEDECO	2.6	2.4	2
Vinculación	3.14	2.43	2.29

Fuente: Elaboración propia.

La proximidad a instalaciones públicas estratégicas o apoyados por la iniciativa pública es importante para que las MiPyMEs y los emprendedores se desarrollen de manera correcta, esto se puede agilizar gracias a ayudas públicas (subvenciones, exenciones fiscales, suelo barato, etc.). La presencia de infraestructuras y servicios de apoyo, de recursos humanos y materiales, junto a la generación de vínculos empresariales que incluyen la cooperación, y la consolidación de un sistema de cooperación que pueda tener un causal a un EEI, como se pudo observar en el trabajo de campo EE aún no cuenta con mecanismos que generen esa interacción para ser considerado un EEI, sin embargo la base de la dimensión si se encuentra en el diseño del proyecto lo que puede generar acciones al desarrollo de la dimensión a largo plazo.

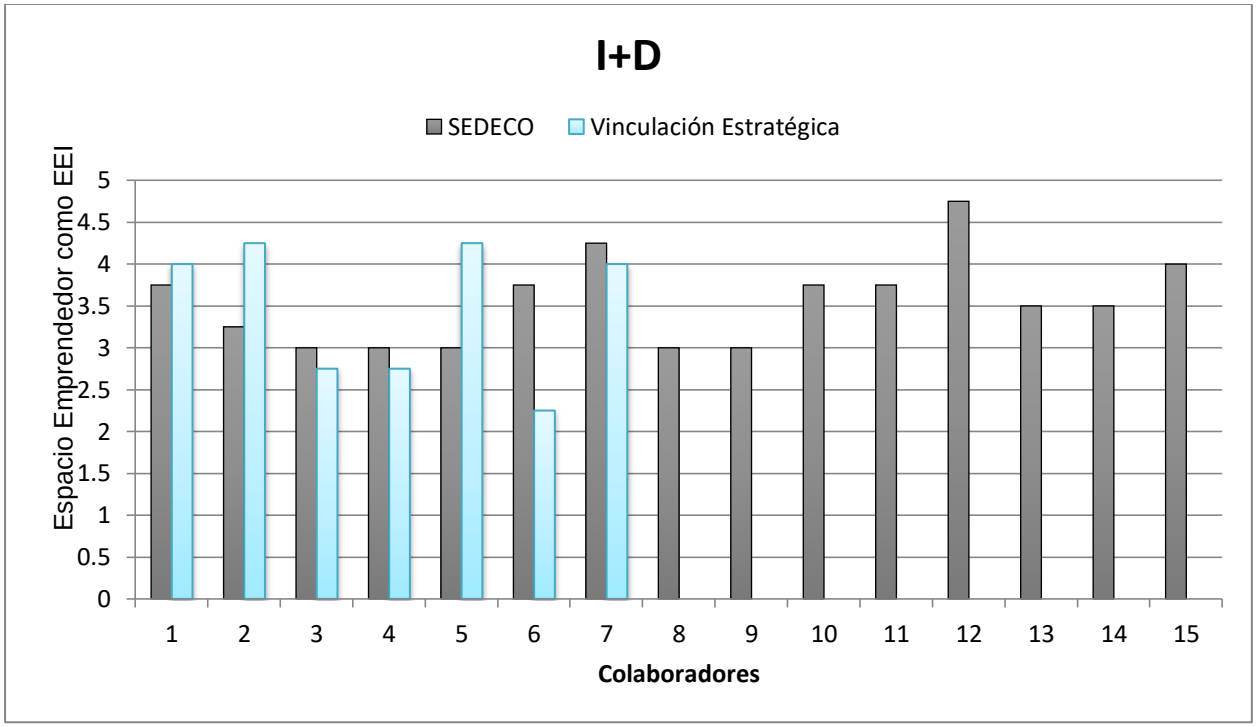
Navarro (2019), expone el termino *espacio geoeconómico en red*, haciendo referencia a la red o conjunto de lugares geográficos interconectados en un sistema por un cierto número de vínculos. Existen entre ellos un intercambio (de información, mercancías, personas,…), cuyas características determinan su organización interna. Es así como las mejoras tecnológicas recientes en el terreno de los transportes y las telecomunicaciones, que, afectan tanto al movimiento de personas, bienes y sobre todo información, están posibilitando una aceleración del tiempo a la vez que una contracción del espacio. Y si se analiza todo lo que conlleva tener buena infraestructura para generar redes de cooperación se puede concluir que son herramientas esenciales que podrían beneficiar a las MiPyMEs con reducciones de costos o en riesgo de que surja algún obstáculo que bloquee la comunicación, también reduce su influencia como barrera a la movilidad de los factores productivos y factor de protección o aislamiento para determinados territorios.

6.3.7. Investigación y desarrollo en Espacio Emprendedor

La investigación y desarrollo es una de las dimensiones más importantes y destacadas en un EEI, es relevante ya que contempla la innovación, investigación y el desarrollo, no solo tecnológicas sino de todos los ámbitos, incluso innovaciones organizacionales, por medio de proyectos como EE se pretende impulsar esas innovaciones, de tal forma que se consoliden en los mercados, es importante siempre en un proyecto de este tipo considerarlas prioritarias, mientras tanto como se ha mencionado a lo largo de este texto, ningún EEI es replicable en su totalidad, ni tampoco se garantizaría el éxito de este en caso de priorizar la I+D. A pesar de eso como se presenta en el Gráfico 15, EE se encuentra aún muy alejado de contemplar esta dimensión en su desarrollo, las

encuestas nos arrojaron un promedio de 3.5, muy cerca de “Algo en desacuerdo”, lo que nos lleva a la conclusión de que actualmente la I+D no son una prioridad para el proyecto, en este aspecto se ve una deficiencia en impulso de ideas innovadoras.

Gráfico 15
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de I+D de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores

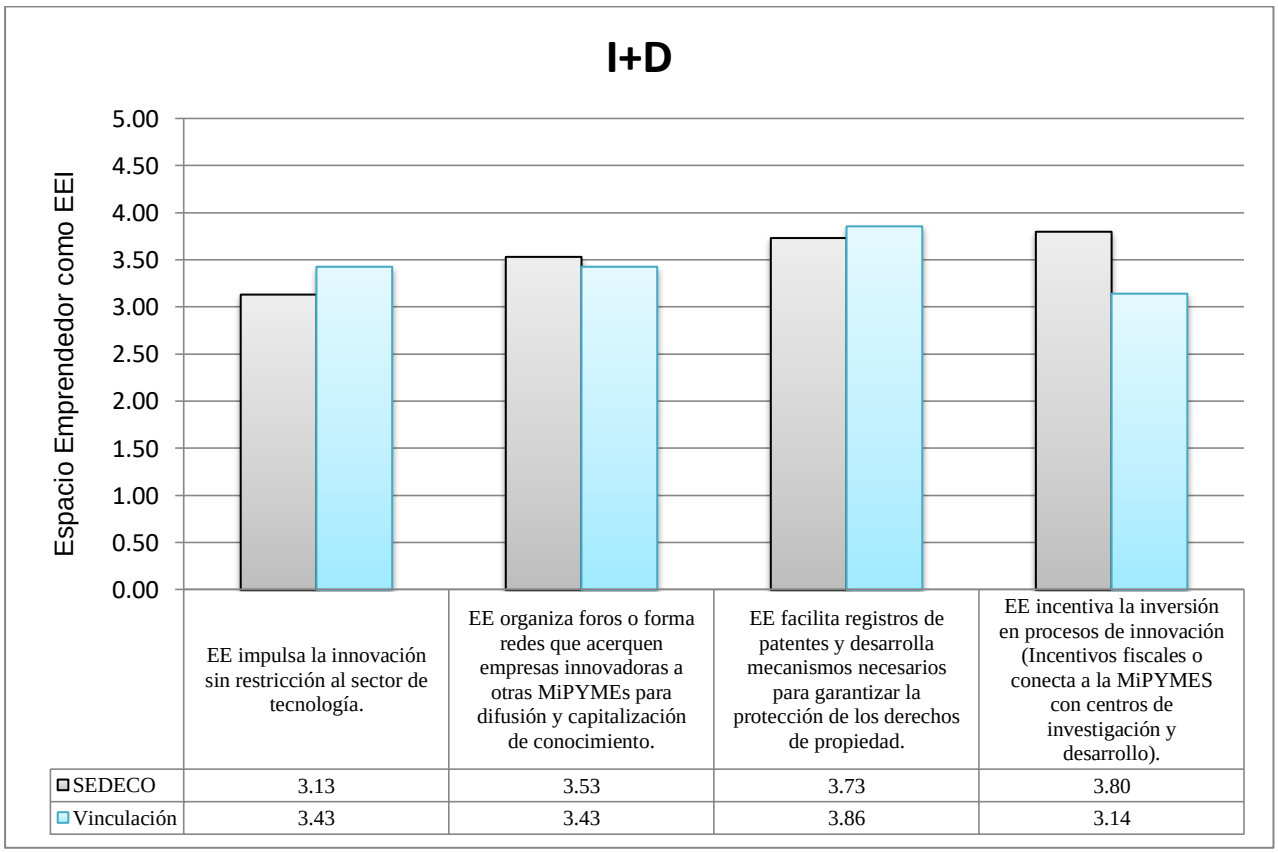


Fuente: Elaboración propia.

Aun cuando en México existen programas especializados en el apoyo y financiamiento de proyectos de I+D estos no se ven relacionados en esta dimensión como se puede observar en el Gráfico 16, EE aún no cuenta con una relación directa con proyectos de esta área, en este mismo contexto EE se presenta como centro que apoya en el registro de marca y patentes pero en la práctica es deficiente según los colaboradores estos procedimientos aún están bien estructurados para el beneficio de los usuarios, asimismo como se mencionó anteriormente las relaciones con universidades van dirigidas en dos sentidos maestros que dan cursos y jóvenes que hacen el servicio social, descartando todas aquellas áreas de oportunidad como incubadoras de negocios y

programas universitarios que pueden colaborar con proyecto de tal forma que se les pueda dar mayor impulso.

Gráfico 16
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de I+D de un EEI



	EE impulsa la innovación sin restricción al sector de tecnología.	EE organiza foros o forma redes que acerquen empresas innovadoras a otras MiPYMEs para difusión y capitalización de conocimiento.	EE facilita registros de patentes y desarrolla mecanismos necesarios para garantizar la protección de los derechos de propiedad.	EE incentiva la inversión en procesos de innovación (Incentivos fiscales o conecta a la MiPYMES con centros de investigación y desarrollo).
SEDECO	3.13	3.53	3.73	3.80
Vinculación	3.43	3.43	3.86	3.14

Fuente: Elaboración propia.

Desarrollar sistemas que favorezcan la innovación se debe dirigir a espacios concretos con características que influyan en la generación y difusión de innovaciones, donde los esfuerzos de las empresas individuales se ven apoyados por el entorno. En ellos cobra protagonismo la integración lograda entre los componentes del sistema local de innovación: empresas, centros de investigación y formación, instituciones públicas o privadas, y servicios de apoyo, es también importante considerar el contexto en el que se desarrolla un EEI, existen diversos factores que favorecen la creación de medios innovadores (Navarro, 2019):

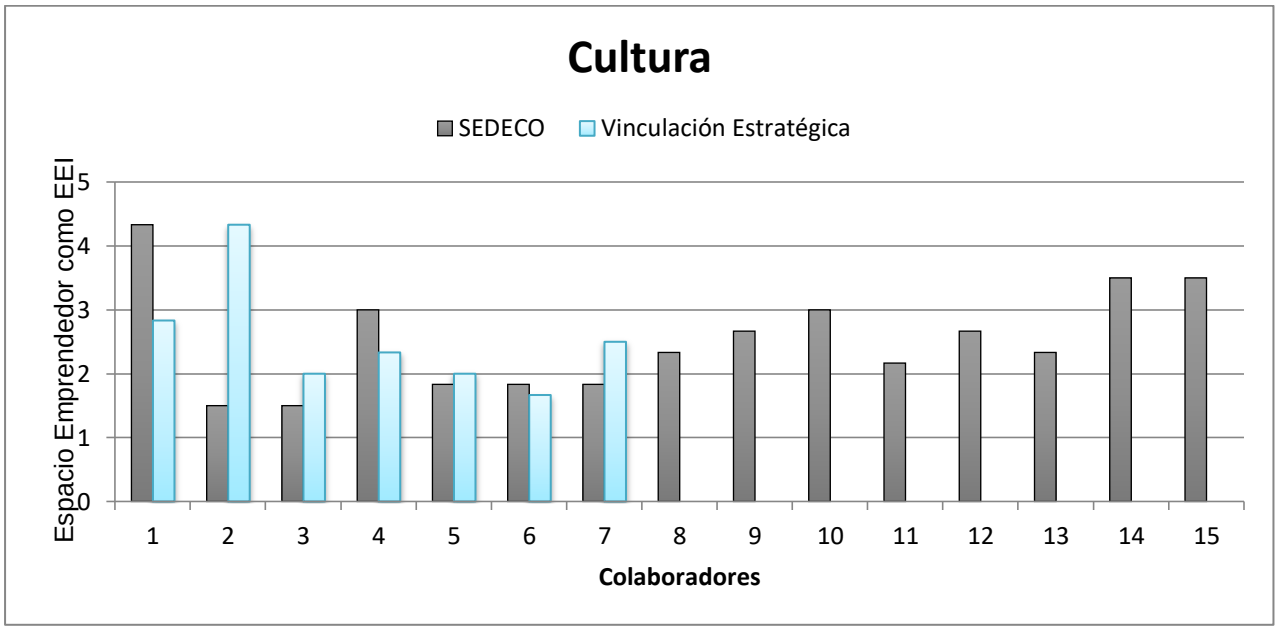
- Proximidad a universidades y centros de investigación. Profesores y alumnos se convierten en empresarios, manteniendo acuerdos de colaboración individual y colectiva, y se alimentan de información, interacción e inversiones en investigación y educación.

Morelia cuenta dos de las universidades más importantes del Estado (Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y el Instituto Tecnológico de Morelia) intrínsecamente localizados para generar un EEI, aparte de generar una vinculación en áreas de investigación y desarrollo también se podrían incorpora en la dimensión de capital humano y en las redes locales de interrelación, se espera que las correctas relaciones generen parques tecnológicos y científicos, e incubadoras de empresas (Navarro, 2019).

6.3.8. Cultura de Espacio Emprendedor

La cultura emprendedora es una meta a largo plazo, pero como dimensión de un EEI es importante generar actividades que incentiven su desarrollo desde los inicios del proyecto, por medio de acciones que presenten al proyecto como oportunidades para universitarios, emprendedores, MiPyMEs, empresas, personas que trabajan en la informalidad, estudiantes y en general toda aquella persona que tenga una idea en negocio. Además de esto, generar una cultura de emprendimiento no es sencillo, como se mencionó en el capítulo 2, es importante mostrar a los usuarios que existen diversas formar de emprendimiento y organización, con lo cual no solo se apoyan ideas de negocios sino también se deben generar procesos de organización en comunidades, esto puede generar asociaciones en beneficios a diversos sectores de la población, fortaleciendo diversas regiones. En el Gráfico 17 se observa que aún EE no cuenta con una relación significativa con la dimensión de cultura, aunque se ha tratado de promocionar la imagen de los emprendedores esto aún no se ha consolidado ya que el modelo de acción ha sido el mismo que en gobiernos nacionales o anteriores, se toma uno o dos casos exitosos y se promocionan por mucho tiempo, sin contar formas de organización que impulsan a más personas como las cooperativas, estudiantes emprendedores, estos aspectos pueden mostrar que un EEI es dinamizador e innovador.

Gráfico 17
Análisis de resultados con base en la relación de EE con la dimensión de cultura de un EEI desde la perspectiva de los colaboradores

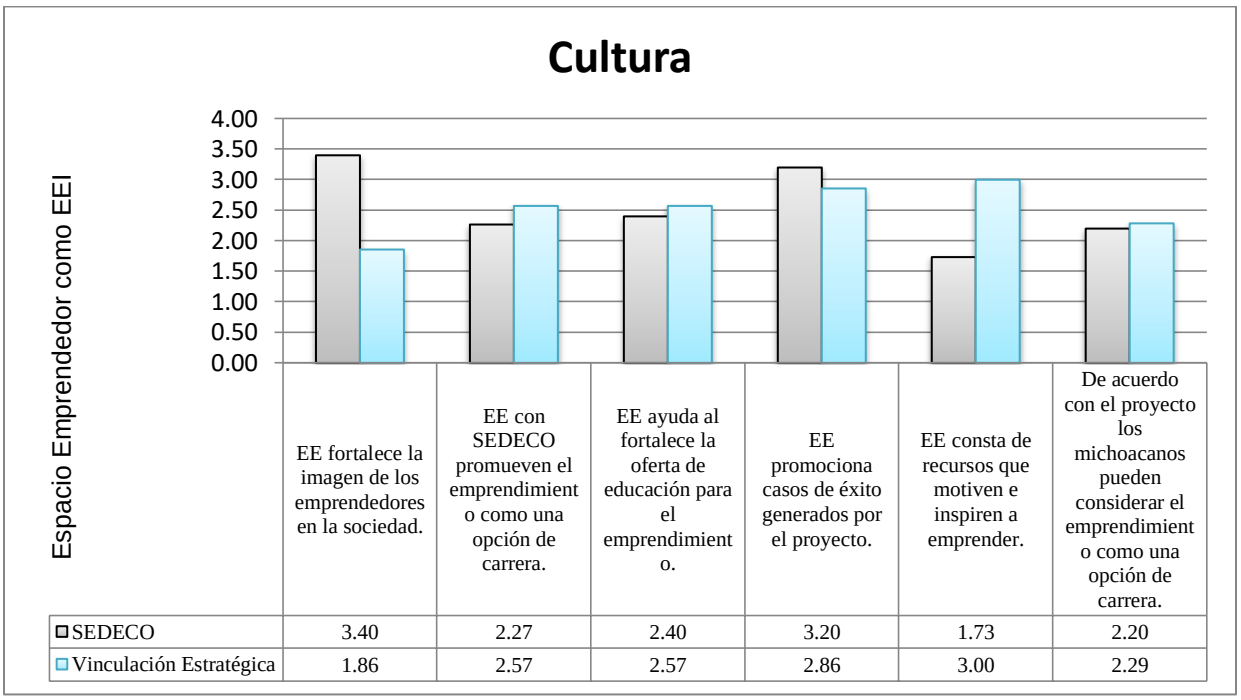


Fuente: Elaboración propia.

La cultura emprendedora tiene que ver con aceptación social, valoración del comportamiento empresarial y las actitudes hacia el riesgo y el fracaso, es decir que estos últimos sean contemplados como algo propio del camino a emprender, es por esto que los EEI deben generar conocimiento al respecto, donde se muestre el riesgo el procedimiento que se tiene que llevar a cabo en caso de fracaso, aquí se puede relacionar incluso a la política pública ya que el conocimiento de estos temas puede generar políticas que ayuden a MiPyMEs en peligro de quiebra o con problemas, un ejemplo puede ser la pandemia COVID-19, sacaron mecanismos de emergencia para que no cerraran, en conclusión deberían implementar esas acciones siempre con casos que han tenido problemas o están por cerrar de tal forma que el emprendedor sienta el apoyo del Estado. El Gráfico 18 nos refleja el poco seguimiento que han tenido los casos de éxito en el proyecto, esto no solo hace referencia a la promoción de los mismos, sino que al no tener procesos de acompañamientos a largo plazo estos negocios pueden quebrar en dos años, decayendo todo el esfuerzo realizado por los dueños y por SEDECO. Ahora bien la teoría nos presenta muchos caminos para generar cultura emprendedora, sin embargo cada una necesita estrategias y acciones que lleven a EE a un EEI y uno de ellos es la presentación del

emprendimiento como opción de carrera, para ello es un conjunto de recursos los cuales pueden arrojar beneficios a largo plazo.

Gráfico 18
Acciones emprendidas por EE y su relación con la dimensión de cultura de un EEI



	EE fortalece la imagen de los emprendedores en la sociedad.	EE con SEDECO promueven el emprendimiento como una opción de carrera.	EE ayuda al fortalece la oferta de educación para el emprendimiento.	EE promociona casos de éxito generados por el proyecto.	EE consta de recursos que motiven e inspiren a emprender.	De acuerdo con el proyecto los michoacanos pueden considerar el emprendimiento como una opción de carrera.
SEDECO	3.40	2.27	2.40	3.20	1.73	2.20
Vinculación Estratégica	1.86	2.57	2.57	2.86	3.00	2.29

Fuente: Elaboración propia.

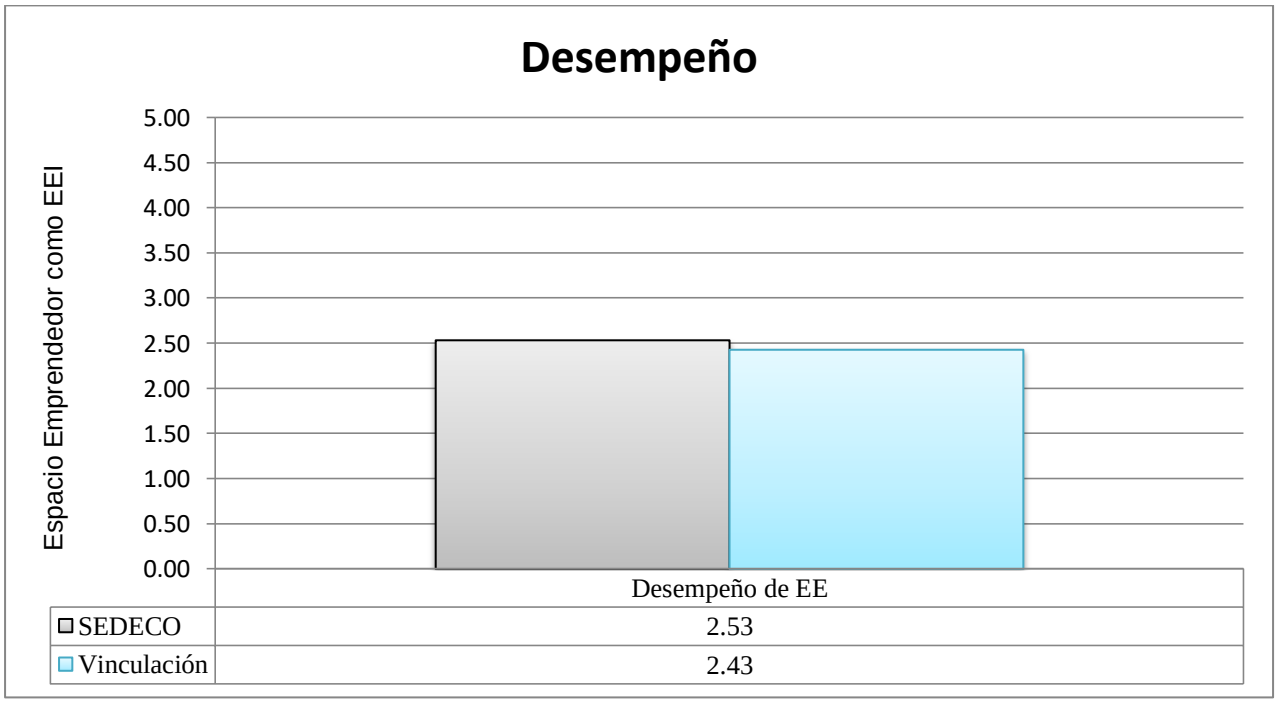
La cultura emprendedora abarca la creación de estrategias que llevan a la población a considerar el emprendimiento, redes de cooperación y el apoyo gubernamental como opciones de crecimiento profesional, es decir cuando se tienen opciones viables de apoyo, se puede considerar el emprendimiento como una forma de auto-emplearse. Las principales medidas de apoyo a la iniciativa empresarial y al fomento directo de la innovación en la MiPyME industrial, pueden destacarse. Parte de trabajar estrategias que fomenten la cultura emprendedora van dirigidas a la cooperación, el apoyo al asociacionismo, financiando proyectos que fomenten la cooperación y nuevos canales de distribución: compras comunes a proveedores, asistencia a ferias y exposiciones, realización de ferias locales, publicidad conjunta, promoción exterior, estudios de mercado, marcas y denominaciones de origen, etc. (Mendez *et al*., 1999). Cambiar la perspectiva de las personas sin duda es un trabajo de tiempo pero generar estrategias que ayuden el desarrollo de los emprendedores, ya que se pueden impulsar gracias a proyectos como EE, con la

participación de la sociedad civil se podrán generar nuevos proyectos y grandes cambios a nivel nacional.

6.4. Desempeño de Espacio Emprendedor como Ecosistema de Emprendimiento Innovador

Al finalizar el cuestionario se añadió una pregunta sobre el desempeño del proyecto en general, esto con la finalidad de que se pudieran contemplar las dimensiones cuestionadas anteriormente para conocer si el desempeño ha sido bueno o malo, sin embargo este obtuvo un promedio de 2.5, en el Gráfico 19, se puede observar que las opiniones se encuentran en un grado positivo más que neutral, sin embargo se puede concluir que el proyecto EE es bueno e innovador sin embargo aún le queda mucho por recorrer para considerarse un EEI. En definitiva, es evidente la importancia de las MiPyMES, en el agregado, para con el desarrollo de su región. De tal manera, los gobiernos se han visto obligados a generar un entorno con mejores condiciones que propicien su creación, desarrollo y consolidación (Décaro, 2015).

Gráfico 19
Desempeño de Espacio Emprendedor



Fuente: Elaboración propia.

Referente al desarrollo del capital humano, se requiere de un proyecto integrador para la formación de capital emprendedor desde el nivel educativo básico hasta el nivel superior; así como la integración de equipos multidisciplinarios en los niveles medio superior y superior para complementar recíprocamente las capacidades empresariales y el conocimiento técnico, esto conlleva generar objetivos medibles y alcanzables a largo plazo. Por su parte, la transferencia de la innovación a partir de la ciencia y la tecnología hacia el sector productivo debe cimentarse desde el marco legal, de tal manera que exista una mejor integración entre los centros de investigación, instituciones educativas y el sector productivo; asimismo, se requiere de una revisión de estímulos para motivar a los investigadores a fin de realizar proyectos de desarrollo tecnológico e innovación (Décaro, 2015).

Existen todavía muchas deficiencias en EE para que este pueda ser considerado como EEI, dado que los emprendimientos en su fase de creación presentan limitaciones estructurales, deben minimizar la exposición a situaciones de riesgo como altos niveles de endeudamiento que se traducen en costos financieros, es importante planear estratégicamente su crecimiento tanto en la diversificación de la oferta como en la implementación de nuevas unidades estratégicas (Sepulveda & Gutiérrez, 2016).

A través del fomento para la creación y consolidación de grupos de inversionistas capaces de identificar una oportunidad de negocio y dispuestos a inyectar capital. En efecto, la participación de otros mercados financieros es una oportunidad más de mejora. Los EEI con sistemas que no dependen solo de una variable o dimensión, es decir, el éxito del proyecto se centra en el éxito de varias dimensiones y el trabajo colaborativo entre ellas. Para rescatar los efectos de éstas y otras estrategias dentro de las instituciones, valdría la pena dar seguimiento y diseñar un programa de formación empresarial integral desde la educación básica hasta la superior, como se puede observar esta iniciativa podría abarcar la dimensión de capital humano (Décaro, 2015)

Sin duda, los proyectos en pro del fomento de la cultura emprendedora deben ser diseñados no como acciones aisladas; es decir, el seguimiento y continuidad de los mismos en el mediano y largo plazo permitirá generar un mayor impacto en el capital emprendedor, esto se puede lograr con ayuda de otras dimensiones como financiamientos a estudiantes innovadores, trabajo en equipo con universidades y proyectos escolares, asociaciones con programas de innovación y ciencia como el CONACYT.

En resumen, el desarrollo de un EEI es un proceso complejo, en general de cualquier programa social como lo es EE, el proyecto y la iniciativa que pretende impulsar el mismo es buena, la base estructural también es una buena base, no obstante se detectan muchas fallas de continuidad, es decir lo estructural presentado en el proyecto se ha dejado de lado en la práctica, no existe un seguimiento con los beneficiarios, lo que limitará las mejoras en el proyecto con respecto a los objetivos, además en ciertas dimensiones ha entrado en etapas de conformidad, una de ellas es el financiamiento que al solo tener Sí Financia Michoacán, los usuarios solo recurren a este, SEDECO cree que funciona el proyecto y termina con otras relaciones colaborativas, es por eso que con base en los datos presentados en el presente capítulo y la teoría analizada a lo largo de la investigación se llegó a la conclusión que el proyecto EE en baja medida corresponde a un EEI con base en su desempeño como proyecto de Desarrollo Local, ya que actualmente se le podría considerar solo un espacio de integración de algunas actividades para potencializar algunos objetivos del gobierno estatal, con los datos presentados podrían colaborar a desarrollar mejores estrategias y a largo plazo generar un EEI a favor del desarrollo en Michoacán.

El desempeño como proyecto de gobierno es bueno, el diseño se estructuro de manera correcta y comprometida con las problemáticas sociales existentes en el Estado, desafortunadamente ha ido evolucionando de manera incorrecta, el proyecto tardó 3 años en consolidarse y ha ido perdiendo varios objetivos iniciales, un ejemplo son las ferias de emprendedores, la última que se realizó fue al inicio el proyecto. Teniendo gran cercanía geográfica con las universidades más importantes de Michoacán la vinculación es muy poca y solo se enfoca en el servicio social y prácticas profesionales de los estudiantes, si bien EE se podría apoyar de las incubadoras universitarias y profesores expertos que pudieran asesorar el proyecto.

A fin de lograr la consolidación de un EEI principalmente se requiere de una participación activa, la unión por medio de la cuádruple hélice y tomar el apoyo de enfoques como el *LEADER*[16] *(Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale*, que significa "vínculos entre acciones de desarrollo de la economía rural), es decir, al colaborar con grupos ya organizados más en contextos de carácter rural pueden generar mayor participación y al ceder la iniciativa de

[16] El enfoque *Leader* consiste en ceder la iniciativa de planificación a las comunidades locales de cada territorio rural que, organizadas en Grupos de Acción Local (asociaciones público-privadas de funcionamiento asambleario), elaboran y ejecutan una estrategia de desarrollo para dicho territorio aprovechando sus recursos.

planificación a las comunidades locales de cada territorio rural y Grupos de Acción Local (asociaciones público-privadas de funcionamiento asambleario), se elaboran y ejecutan una estrategias de desarrollo para dicho territorio aprovechando sus recursos. En este programa, la innovación se ha dirigido básicamente hacia cuatro direcciones (Navarro, 2019):

En materia de avances del capital humano, del capital social y de nuevas formas de gobernanza, la diversificación de las economías locales, nuevas interacciones entre el contexto local y el contexto global y el desarrollo de nuevas sinergias internas.

La sociedad civil al tener mayor participación puede desarrollar más y mejores oportunidades en innovación, capital humano (formación y difusión del conocimiento), construir redes sociales, nuevas categorías de beneficiarios, nuevas formas de implicar a las personas en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos (Navarro, 2019).

Aunque en su desempeño ha perdido varios objetivos EE ha tomado en cuenta algunas problemáticas que aquejan a los emprendedores, con la crisis que se generó por la pandemia de Covid-19 EE se incorporó a "Sonríe México"17, en un proyecto que pretende el empoderamiento de las MiPyMEs por medio de un ecosistema de empresas comprometidas con la transformación digital inteligente, colaborativa e incluyente de México, y su esfuerzo es potenciado por la cooperación con los Gobiernos Estatales del país. EE participo el desarrollo de cajas de regalo, las cajas contienen diversos productos regionales, actualmente se han incorporado los siguientes estados: Michoacán, Jalisco, Sinaloa, Sonora, Veracruz y Yucatán. En el caso de Michoacán la caja cuenta con los siguientes productos: 1 paquete de café, 1 botella de mezcal joven 100% agave, 1 lata de cerveza artesanal, 1 paquete de ate de frutas, 1 frasco de sal de habanero, 1 barra de jabón artesanal y 1 vaso de mezcal, todos los productos son resultado empresas consolidadas gracias a SEDECO y EE, es decir con una caja se están apoyando a siete empresas regionales, es un proyecto lanzado en medio de la pandemia que además de eso fomenta un vínculo entre seis estados de México combinando cultura, sabores y productos. Es el resultado de mejores vinculaciones, generación de redes comerciales y canales de distribución.

[17] Asociación de jóvenes mexicanas y mexicanas que buscan activar la economía de negocios y empresas locales, promoviendo el consumo local y justo a través de una plataforma de marketing digital, así expandir los canales de distribución y mercados potenciales de las MiPyMEs a través de plataformas digitales.

Aunque las actividades se relacionan en baja medida a las dimensiones de un EEI es difícil catalogar a EE como un EEI, si bien se puede analizar en el presente capítulo que EE cuenta con herramientas de financiamientos, actividades de apoyo al emprendedor, entre otras, estas son limitadas para las necesidades de los emprendedores y no cuentan con un correcto seguimiento, desafortunadamente el proyecto se concentró en ser un centro de apoyo, es por eso qué sus resultados están centrados en el número de personas que toman alguna actividad perdiendo por completo el objetivo y con ello la solución del problema a largo plazo. El ONE (s.f.) establece que en México para generar un EEI requiere de ocho dimensiones las cuales deben trabajar conjuntamente para mejorar las condiciones de los emprendedores, es decir tener una al 100% y las demás en baja o nula participación no hace a EE o cualquier otro proyecto un EEI, este requiere de participación de los actores y el desarrollo de las ocho dimensiones, el nivel de desempeño dependerá de la región en la que se desarrollen y la participación de los actores.

Conclusiones y recomendaciones

En definitiva, es evidente la importancia de las MiPyMEs, para el desarrollo en una región. De tal manera, los gobiernos se han visto obligados a generar un entorno con mejores condiciones que propicien su creación, desarrollo y consolidación. Conforme con Núñez et al. (2018), para generar Ecosistemas de Emprendimiento se deben impulsar tres aspectos, primero, establecer líneas claras de aprendizaje y en tiempos estipulados, segundo generar caminos que permitan la interacción entre los diferentes actores y en especial la relación público-privado, es así como en el tercer aspecto se centra el foco evolutivo de los emprendimientos. El éxito de un ecosistema es además fruto del estudio del contexto en el que se desarrolla y de acuerdo con Villanueva (2002), las empresas locales en su mayoría son familiares e individuales, conservando la autoridad en el núcleo familiar, lo que refleja a escala laboral gerencial y administrativa una aversión al riesgo de asumir sociedades y realizar alianzas con otras empresas familiares, como consecuencia, el crecimiento es lento y se refleja básicamente en las ventas, están suspendidos por temporadas buenas y malas en ventas. Asimismo, se concentran en el mercado local más inmediato como el barrio y de manera pasiva, proyectos como el que aquí se analiza pueden apoyar en proponer estrategias con el objetivo de emprender dinámicas nuevas como opciones de despegue, donde se creen redes o alianzas puntuales, empresariales de alta competitividad sistémica y con objetivos de exportación. Las microempresas que permiten el aprendizaje continuo para mejorar su competitividad y rentabilidad tienden a colaborar con redes empresariales obteniendo mejores beneficios.

En la presente investigación se encontraron diversas limitaciones, destacan la falta de elementos que realmente ayuden a los emprendedores a iniciar, se tiene registro de usuarios que adquieren alguna asesoría, curso o taller, pero hasta ahora el proyecto no se centra en el acompañamiento y la continuidad, lo que trae consecuencias en el desempeño de los mismos en mercados y el sector financiero, con esto se limitan los apoyos y baja participación de inversionistas en nuevas empresas. Actualmente, aunque hay ciertos incentivos fiscales para empresas nuevas, desgraciadamente éstas solo son por un tiempo limitado, lo que no representa un apoyo verdadero a la prosperidad de los emprendedores generando así rezago y frustración por parte de los emprendedores.

La falta de estabilidad económica, la mala economía y la seguridad juegan un papel muy importante en las consideraciones que toman los emprendedores y pequeños empresarios al incursionar en mercados locales, ya que están arriesgando su trabajo, su economía y en algunas ocasiones su patrimonio, si analizamos las dimensiones todas contienen un cumulo de características, el Estado debe trabajar en el proyecto para generar condiciones adecuadas, confiabilidad y apoyo constante a los emprendedores y por consiguiente obtener una cultura emprendedora a largo plazo, donde los ciudadanos se sientan seguros y protegidos en un espacio que les brinde información clara, capacitaciones constantes y sobre todo un mayor acceso a la información, es decir mejores vinculaciones con centros de investigación, universidades, el sector público y los programas de apoyo y las empresas.

Además de eso se reconoce que los beneficiarios cuentan con un limitado conocimiento acerca de la gestión de una empresa y como los niveles educativos en el Estado son bajos, a pesar de eso el proyecto no genera actividades de capacitación focalizadas en la formación específica, desgraciadamente el conocimiento no se tomará igual para un campesino que para un joven que cursa la Licenciatura en Administración de empresas en la Universidad, así como quien toma un curso sobre el cuidado del agua en cultivos, no será relevante para un emprendedor interesado en exportar Mezcal por ejemplo, con esto se concluye que los EEI deben centrarse en el estudio del contexto y a través de eso ir desarrollando actividades que puedan potencializar el conocimiento de un lugar. En ese mismo contexto, actualmente en México se tiene una baja inversión en investigación y desarrollo y lo que se genera no es aprovechado. El 30% de la investigación proviene del sector privado, la mayor parte emana del sector público, el cual se concentra más en la investigación académica que en la investigación tecnológica (Décaro, 2015), un EEI puede funcionar como una herramienta que incentive la investigación con la gestión de recursos y plan de negocios que lleven al éxito constante, aunque suene complicado además se puede generar una cartera de investigadores, investigaciones y proyectos en el Estado, con el fin de que las empresas interesadas en las temáticas los contacten, es así como se puede generar una unión real entre las triple hélice.

Un EEI también debe generar estrategias que permitan una cultura emprendedora: existe una baja difusión de la cultura emprendedora actualmente en el proyecto. Esto sin duda debe ser una meta a largo plazo, con estrategias amigables para las personas, haciendo conciencia en que la unión y

la organización es la mejor herramienta para generar desarrollo en una comunidad, como se menciona en la investigación es importante el impulso de diversas formas de organización, por ejemplo en Jaén, España, existen cooperativas de aceite de oliva, las herramientas para la elaboración, empaquetado y distribución son de la cooperativa y es así como pueden generar un producto que les permita competir con empresas grandes, es decir muchos peces pequeños se unen para competir con el pez grande.

Fomentar la cultura emprendedora es trabajar en la aceptación social, valoración del comportamiento empresarial y las actitudes hacia el riesgo y el fracaso. Entre las directrices están la capacitación y sensibilización de los emprendedores. Al respecto, se señalan algunas recomendaciones: eventos de emprendedores, eventos institucionales, premios y certámenes, fomento de habilidades empresariales, campaña de sensibilización y promoción de la cultura emprendedora, asimismo en este apartado se pueden trabajar diversas temáticas como la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente (Décaro, 2015). En efecto, el Estado debe ser el agente de cambio con mayor participación, es por eso que otra recomendación sería, el promover la competencia de las MiPyMEs en sectores mayormente dominados por monopolios u oligopolios. El Estado puede apoyar contratando mayor número de MiPyMEs como proveedores del gobierno y así se tendrá mayor participación de las MiPyMEs en diversos sectores.

El capital humano se puede abordar de diversas maneras, una de ellas es invitar a estudiantes a realizar sus prácticas profesionales en casos o negocios generados en Espacio Emprendedor, al mismo tiempo apoyar iniciativas, proyectos, investigaciones, etc., que estén desarrollando o implementando soluciones para desarrollar capacidades y conocimiento en sectores estratégicos de la economía, implementar un proyecto similar al de “Reto México” junto al también extinto proyecto “Retos públicos” donde por medio de Espacio Emprendedor presenten problemáticas reales del gobierno, empresas y emprendedores, dando recompensas económicas o la posibilidad de ser socios de algún emprendimiento.

Promover el emprendimiento como una opción de carrera. Esto por medio de las Universidades, presentar las actividades que Espacio Emprendedor realiza, difundir información acerca de los programas y apoyos públicos y privados para los emprendedores. Impulsar talleres de trabajo con estudiantes para simular procesos de creación de empresas, otra recomendación es la creación de una cartera de emprendedores, con perfil profesional, de esta manera se puede generar una red de

asesores externos que a largo plazo pueden convertirse en inversionistas de nuevos emprendimientos. Así también se pueden generar profesores Universitarios, generando así profesores que también sean emprendedores, así acercar las habilidades que el mercado requiere de los emprendedores a estudiantes. Para rescatar los efectos de éstas y otras estrategias dentro de las instituciones de educación, valdría la pena establecer un proyecto de monitoreo constante y homogéneo en todo el sistema educativo y en todos sus niveles; de tal manera que se logre medir, dar seguimiento y diseñar un programa de formación empresarial integral desde la educación básica hasta la superior (Décaro, 2015).

La infraestructura, esta dimensión debe ser de gran importancia para el desarrollo del proyecto, ya que actualmente en México se cuenta con limitaciones en diversos recursos tecnológicos, los servicios de internet son costosos y de mala calidad. Aunado a eso aún existe un limitado uso del comercio electrónico, principalmente por los altos costos del internet, baja calidad de servicio, baja penetración de servicios bancarios y desconfianza de la compra y pago electrónico, más en comercios de menor tamaño (Décaro, 2015).

En este sentido, se recomienda apoyar el impulso de las TIC, que pueden ser una herramienta clave para el crecimiento del proyecto, no es gran exageración decir que éstas han afectado a la gran mayoría de las actividades de producción y consumo. Claramente, aplica no sólo para los productos de información o el conocimiento, sino a casi cualquier producto o servicio generado, ya sea público o privado. De hecho, el grado en que la digitalización ha penetrado la mayoría de los sectores de la economía hace que cuantificar su alcance sea una tarea extremadamente difícil. La digitalización se ha convertido en una necesidad para el crecimiento, lo que se ha visto reflejado aún más prominente con las contingencia por COVID 19, donde se ha vuelto una necesidad de supervivencia y adaptación para muchas MiPyMES, el efecto se encuentra en el centro de nuestra vida social y económica, en los últimos años se puede ver un cambio hasta en los procesos gubernamentales con cada vez más conexiones a la era digital, facilitando algunos procesos (Cava & Flores-Roux, 2017).

Después de dos décadas de implementación de políticas que han enfatizado el desarrollo de la infraestructura, el acceso a Internet y la difusión de las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC), la evidencia muestra una importante participación de la economía digital en el PIB. Estimaciones de la CEPAL (2013), indican que, en promedio es aún bastante bajo en

Latinoamérica ante países de la Unión Europea. El avance de la economía digital no ha sido homogéneo, la inclusión de las nuevas tecnologías debe ir en crecimiento constante por medio de capacitación e inversión ya que la tecnología crece demasiado rápido (CEPAL, 2013).

Dentro del desarrollo a nivel de sistemas se tiende a la implementación, aprendizaje antes de lanzamiento y mejoramiento del proceso con la finalidad de influir en la producción, distribución y marketing, aprendizaje del proceso de desarrollo de un ecosistema. Hacer negocios en la nueva era digital exigirá un nuevo modelo de estrategia y práctica de marketing. Internet está revolucionando la forma en que las compañías generan valor para los clientes y forjan relaciones con ellos, además de eso se pueden generar uniones entre diversos actores, lo que permita mejorar su participación en el mercado. Sin duda, la era digital ha cambiado básicamente los conceptos de la gente sobre la comodidad, la rapidez, el precio, la información de los productos y el servicio. Así, el marketing de hoy requiere de un nuevo pensamiento y de nuevas acciones. Sin embargo, también necesitarán añadir nuevas habilidades y prácticas importantes si se espera crecer y prosperar en el nuevo entorno para esto es necesario consolidar un EEI, un espacio que permita integrar herramientas útiles para impulsar emprendedores a esta nueva era, como se mencionó anteriormente es verdad que gran porcentaje de la población no cuenta con acceso a internet pero también es verdad que existen herramientas que pueden facilitar la gestión de negocios pequeños, ahora un sistema de inventarios no es tan novedoso ya que cada vez se vuelve más accesible para los emprendedores y con apoyo del Estado ellos pueden acceder a éstas herramientas con mayor facilidad (Kotler & Armstrong, 2007). Esto para Núñez *et al.* (2018) es muy importante ya que para que exista un ecosistema sano de desarrollo debe existir un apoyo principalmente por el Estado, las universidades locales, políticas públicas, una cultura emprendedora y todo para generar conocimiento y empresas rentables que crezcan y generen trabajo y recurso para la zona y el país, donde se genere una sinergia de trabajo conjunto por medio de estrategias de posicionamiento y crecimiento empresarial.

Las infraestructuras que constituyen el fundamento de nuevos modelos de negocio, del comercio electrónico y de nuevas redes colaborativas científicas y sociales deben ser de alta calidad, accesibles a todos y disponibles a precios competitivos. Frente a los importantes cambios que ponen en riesgo la competencia en la economía digital, en particular la convergencia técnica y la integración de modelos de negocio entre proveedores de telecomunicaciones y nuevos operadores

de Internet, los gobiernos han de adoptar medidas con objeto de proteger la competencia, reducir las barreras artificiales de entrada y reforzar la coherencia regulatoria. La concentración de los mercados móviles no debe reducir la innovación ni la capacidad de otros actores de competir. Es esencial fomentar una mayor introducción de las TIC, en especial en gobiernos y empresas, incluidas las MiPyMEs y estas diferencias confirman la necesidad de formular estrategias que permitan generar las condiciones necesarias no sólo para su supervivencia, sino también para su crecimiento y consolidación (OECD, 2015).

La investigación con base en el estudio de Espacio Emprendedor arrojó que el financiamiento es una de las dimensiones más solicitadas, es por eso que en este sentido se deben generar acciones para promover un portal en línea que brinde la información para inversionistas y emprendedores sobre temas de financiamientos públicos disponibles. Donde además se les dé difusión a las convocatorias de la SE, CONACYT, etc., y así vincular el esfuerzo con representantes de los gobiernos regionales para diversificar las empresas beneficiarias. Generar una mejor estrategia de comunicación del gobierno e impulso a la formación de redes y conexiones entre emprendedores e inversionistas interesados. Es importante además generar incentivos o espacios alentadores para crear más fondos de inversión para MiPyMEs, con esto se puede generar un modelo de inversión donde los emprendedores se beneficien no sólo de la inversión sino del conocimiento y experiencia de los grandes corporativos, donde las grandes corporaciones las puedan ver como aliados y no como competencia, generando relaciones comerciales en beneficio de ambos. Fomentar condiciones crediticias más equitativas entre MiPyMEs y grandes empresas, es decir desgraciadamente los dos no cuentan con las mismas capacidades de pago, entonces se debe reducir la brecha de la tasa de interés con mecanismos alternativos para cubrir el riesgo (garantías, colateral accesible, mejores planes de emprendimiento, etcétera). Así pues, generar mecanismos que generen mayor participación de las MiPyMEs en el mercado de valores. Diseñar instrumentos de políticas públicas para que analistas y calificadores se interesen en empresas de bajo volumen.

Errejón (2020) hizo una referencia a Apple y el iPhone para hablar de lo público, citando a la economista Mariana Mazzucato sobre la participación del Estado en temas de emprendimiento, investigación y desarrollo: "Y resulta que la pantalla multitáctil se desarrolló en la Universidad de Delaware con dinero público de la Fundación Nacional para la Ciencia. Internet es un proyecto

que arranca con financiación pública, el HTTP, del laboratorio europeo CERN en Ginebra. El GPS, también con inversión pública del departamento de defensa, las baterías de ion-litio lo inicia la investigación pública del departamento de energía". Es decir para generar un EEI se requiere de una participación activa de diversos sectores con el objetivo de mejorar el desarrollo de políticas públicas y regulaciones pertinentes para maximizar la creación de valor en la región, un ejemplo es el CONACYT que apoya la elaboración de diseños, prototipos, estudios, investigaciones; el registro de patentes y propiedad intelectual, así como equipamiento de cómputo y laboratorios. El apoyo es crucial, toda vez que las nuevas empresas con tecnología incorporada tienen un reto doble para concretarse; considerando que, este tipo de empresas necesitan recursos para la obtención de resultados provenientes de la investigación, el desarrollo experimental, los prototipos y estudios de mercado (Décaro, 2015). Ante esta visión Errejón (2020) puntualiza: "Cuando yo miro un iPhone, en realidad lo que veo es la perfecta demostración de que la única posibilidad de tener un desarrollo industrial es con un rol central de un Estado, de que luego se aprovechan y con el que luego colaboran muchas empresas privadas", es así como se puede generar un cambio a largo plazo, haciendo cambios en pro de la innovación en beneficio de las problemáticas sociales, contemplando además el contexto donde se desarrolla y aprovechando las capacidades de las personas, la academia y el sector privado.

Un estudio como el que se ha presentado puede desarrollarse más ampliamente y desde diversas perspectivas, las investigaciones realizadas en los últimos años en el campo del desarrollo local con base en el emprendimiento, distritos industriales, la innovación y la participación ciudadana en los procesos de cambio y desarrollo territorial han demostrado que las formas de organización son de gran importancia para generar desarrollo, por ello, se presentan algunas futuras líneas de investigación: Legislación favorable a empresas con base en su desarrollo, el estudio de las MiPyMEs en el tiempo y su participación en programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento, el capitalismo en empresas familiares, proyectos de apoyo al emprendedor y su relación con empresas artesanales en sectores con baja tecnología. Además se pueden realizar diversos estudios comparativos ya sea con otros estados del país o con otros países en desarrollo como: Colombia y Chile.

Fuentes de referencia

Acemoglu, D. y Robinson, J. A. (2012). *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza.* Deusto.

Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del clad Reforma y Democracia,* (39), 5-32.

Aguilar, L. F. (2016). Introducción. En L. F. Aguilar (Comp.). *Política pública.* (pp. 17 – 60). BBAP.

Aguilar, O. T. (2019). Neoliberalismo y exilio económico. El caso de Michoacán, México. *Conjeturas Sociológicas,* 199 – 216.

Aghón, G., Alburquerque, F., & Cortés, P. (2001). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: Análisis comparativo.* CEPAL/GTZ.

Alburquerque, F. (2015*).* El enfoque del desarrollo económico territorial. En P. Costamagna & S. Pérez R. (Comp.). *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial.* (pp. 11 – 44). ConectaDEL.

André, I. y Rego, P. (2003). Redes y desarrollo local: la importancia del capital social y de la innovación. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (36), 117-127.

Arenal, C. A., Armuña, G. C., Ramos, V. S. & Feijóo G. C. (2018). Ecosistemas emprendedores y startups, el nuevo protagonismo de las pequeñas organizaciones. *Economía industrial*, (407), 85-94.

Arlyn, J. (s.f). Este es el plan de López Obrador para los emprendedores. *Entrepreneur*. *http://entm.ag/zfo*

Arocena, J. (2003). La tensión actor-sistema en los procesos contemporáneos de desarrollo. En L. Carrizo & E. Gallicchio (Eds). *Desarrollo local y gobernanza. Enfoques transdisciplinarios. Investigación y políticas para el desarrollo en América Latina.* (pp.101 - 109). CLAEH

Arredondo-Trapero, F., Vázquez-Parra, J. C., & De la Garza, J. (2016). Factores de innovación para la competitividad en la Alianza del Pacífico. Una aproximación desde el Foro Económico Mundial. *Estudios Gerenciales, 32*(141), 299-308.

Ascoli, A. J. F. & Díaz, A. J. C. (2006). *Reflexiones sobre el desarrollo local y regional.* Universidad Rafael Landívar.

Asociación de Internet MX. (s.f). *¿Quiénes Somos?.* Recuperado el 6 de Mayo de 2020 de https://www.asociaciondeinternet.mx/quienes-somos

Aspen Network of Developmente Entrepreneurs (2013). *Entrepreneurial Ecosystem Diagnostic Toolkit*. https://assets.aspeninstitute.org/content/uploads/files/content/docs/pubs/FINAL%20Ecosystem%20Toolkit%20Draft_print%20version.pdf

Auletta, N. y Rivera, C. (2011). Un ecosistema para emprender. *DEBATES IESA, 16*(4), 12 – 17.

Aureoles, C. S. (2019). Espacio Emprendedor, centro líder para crear y consolidar empresas: Silvano Aureoles. SEDECO. Recuperado el 9 de Junio del 2020 de https://michoacan.gob.mx/prensa/noticias/espacio-emprendedor-centro-lider-para-crear-y-consolidar-empresas-silvano-aureoles/.

Avilés, M. H. E. (2008). Morelia: Reflexiones hacia la conformación de una localidad ganadora. En P. M. Chauca Malásquez (Coord.). *Desarrollo Local en Michoacán. Propuestas teóricas, estrategias y experiencias.* (pp. 97 – 122). UMSNH.

BID (2015). *Retos Públicos: Datos Abiertos y Soluciones de Impacto Socia.* Recuperado el 16 de Mayo del 2020 en https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/retos-publicos-datos-abiertos-y-soluciones-de-impacto-social/

Cámara de Diputados LXIV Legislatura (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Gaceta Parlamentaria (Número 5266-XVIII), Recuperado de http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/wo122731.pdf

Caravaca, I., González, G. Y Silva, R. (2003). Redes e innovación socio-institucional en sistemas productivos locales. *Boletín de la A.G.E*., (36), 103 – 115.

Cárdenas, M., Cortes, F., Escobar, A., Nahmad, S., Scott, J., & Teruel, G. (2013). Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. CONEVAL. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf

Castañeda, H. A. & González, B. M. A. (2008). Ahorro y crédito popular en México: un sector en expansión y con posible reorientación. En M. A. González & C. Conde (Comp.). *Finanzas populares y desarrollo local*. (pp. 113- 124). UMSNH Facultad de Economía/CECYT Michoacán/ CEMIF.

Cave, M. & Flores-Roux, E. (2017). *Posibles Beneficios de la Economía Digital para México.* Consejo Ejecutivo de Empresas Globales.

CEPAL, (2013). *Economía digital para el cambio estructural y la igualdad.*

Chaucha, M. P. M. & López, P. R. (2008). Nueva Gestión Pública municipal en la perspectiva del desarrollo local: experiencia en el municipio de Zamora, Michoacán. En P. M. Chauca Malásquez (Coord.). *Desarrollo Local en Michoacán. Propuestas teóricas, estrategias y experiencias.* (pp. 207 – 222). UMSNH.

Coraggio, J. L. (1999). *Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad.* Miño y Dávila.

CONEVAL (2017). Términos de Referencia de la Evaluación de Diseño. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluaciones_Diseno.aspx

CONEVAL (2020). Términos de Referencia de la Evaluación en materia de Diseño con trabajo de campo. Recuperado de https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluaciones_Diseno.aspx

Consejo de la Comunicación, A.C. (2017). *¿Quiénes Somos?.* Pepe y Toño. Recuperado el 15 de Octubre del 2019 de https://www.pepeytono.com/pepe-y-tono.

Décaro, S. L. A. (2015). El ecosistema emprendedor en México: opciones para las MiPyMEs. *Revista IAPEM*, (92), 159-180.

Doing Business (2019). *Facilidad para hacer negocios en México*. Banco Mundial. Recuperado el 10 de Octubre de 2019 de https://espanol.doingbusiness.org/es/data/exploreeconomies/mexico

Enríquez, A. y Gallicchio, E. (2003). Gobernanza y desarrollo local. En L. Carrizo & E. Gallicchio (Eds). *Desarrollo local y gobernanza. Enfoques transdisciplinarios. Investigación y políticas para el desarrollo en América Latina.* (pp. 23 - 40). CLAEH

Errejón, I. [@ierrejon] (2020, 20 de Septiembre). El iPhone y el Estado. https://twitter.com/i/status/1308464958607327232

Espacio Emprendedor (s.f.a). *Acerca de Espacio Emprendedor.* Espacio Emprendedor. Recuperado el 31 de Octubre de 2020 de https://espacioemprendedor.mx/ee/acerca-de

Espacio Emprendedor (s.f.b). *Aliados estratégicos.* Espacio Emprendedor. Recuperado el 19 de Julio de 2020 de https://espacioemprendedor.mx/ee/aliados-estrategicos.

Espacio Emprendedor (s.f.c). *Espacio Emprendedor. Una solución integral del servicio público para generar empresas altamente competitivas.* [Presentación]. Morelia, México.

Espacio Emprendedor (s.f.d). *Trámites y servicios.* Recuperado el 23 de Julio de 2020 de https://espacioemprendedor.mx/ee/tramites-y-servicios.

Espacio Emprendedor. (s.f.e). *Programas.* Espacio Emprendedor. Recuperado el 30 de Julio de 2020 de https://espacioemprendedor.mx/ee/programas.

Espacio Emprendedor (s.f.f). *Servicio 360.* Recuperado el 2 de Agosto de 2020 de https://espacioemprendedor.mx/servicio360

Forbes (10 de Abril de 2019). *Cámara de Diputados aprueba desaparición del INADEM*. Forbes México. https://www.forbes.com.mx/es-oficial-diputados-de-morena-anuncian-desaparicion-del-inadem/

FUMEC (2018). *Nosotros.* Recuperado el 30 de Octubre del 2019 de http://fumec.org/Nosotros

García, N. (2014). *El desarrollo y sus adjetivaciones: comunitario, local y regional Perspectivas teóricas y prácticas*. Altres Costa-Amic Editores.

Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo (s.f.). Catálogo Estatal de Trámites Y Servicios. Gobierno de Michoacán. Recuperado de https://tramites.michoacan.gob.mx/

Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo (2015). *Programa Sectorial de Desarrollo Económico 2015 – 2021.* SEDECO. Recuperado de http://publicadorlaip.michoacan.gob.mx/itdif/2016/71/Prog_Desarrollo_Economico.pdf

Gonzáles, B. M. A. (2010). *Ética de la economía. Reflexiones y propuestas de otra economía desde América Latina.* UMSNH/UNAM.

Guadarrama, A. V. H. & Acosta, L. A. (2016). *Ecosistema de Innovación Social en México*. Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC

Hernández, S. R., Fernández, C. C. & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a.ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Herrera, T. H. A. (2011). *Evaluación del desempeño municipal. Propuesta metodológica para los municipios semi-urbanos del Estado de Michoacán.* Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.

Herrera, T. H. A. & Gonzáles, B. M. A. (2007). El marco legislativo del Estado de Michoacán y el desarrollo local. Economía y Sociedad. *Economía y Sociedad*, *12*(19), 45 – 69. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=51001903> ISSN 1870-414X

ICATMI. (s.f). *¿Quiénes Somos?.* Gobierno del Estado de Michoacán 2015 – 2021. Recuperado el 14 de Julio de 2020 de http://www.icatmi.michoacan.gob.mx/icatmi/.

INEGI (2016.a). *Esperanza de vida de los negocios a nivel nacional y por entidad federativa*. Recuperado el 20 de Septiembre del 2019 de https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/doc/evn_ent_fed.pdf

INEGI, (2016.b). Estructura económica de Michoacán de Ocampo en síntesis. Recuperado el 10 de Noviembre del 2020 de http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825084943.pdf.

INNpulsa Colombia, (2017). Ecosistemas regionales de emprendimiento en Colombia. Universidad Nacional de Colombia. Consultado el 11 de Junio del 2020 de https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/2.2_mapeo_e_infografia.pdf

Isenberg, D. (2010). The Big Idea: How to Start an Entrepreneurial Revolution. *Harvard Business Review.* Recuperado el 2 de Marzo del 2019 de https://hbr.org/2010/06/the-big-idea-how-to-start-an-entrepreneurial-revolution.

Isenberg, D. (2011). The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship. Basado en una presentación en el Institute of International and European Affairs, 12 de Mayo de 2011, Dublín, Irlanda. http://www.innovationamerica.us/images/stories/2011/The-entrepreneurship-ecosystem-strategy-for-economic-growth-policy-20110620183915.pdf

Katz, R. (2015). *El ecosistema y la economía digital en américa latina.* Ariel.

Kotler, P. y Armstrog, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoaméri*ca. Pearson.

Könnölä, T., López, S. F., Miranda, I. G., Barro, S., & García, J. M. L. (2017). Hacia el ecosistema de emprendimiento innovador en España. *Revista española de capital riesgo*, (5), 223-254.

Lara, J. (7 de Octubre de 2020). *Acortan tiempo de trámite de licencia de negocios de giro A en Morelia.* Mi Morelia.com. https://www.mimorelia.com/acortan-tiempo-de-tramite-de-licencia-de-negocios-de-giro-a-en-morelia/

México Digital (06 de octubre de 2016). *Reto México: plataforma de innovación abierta en México.* Gobierno de México. Consultado el 15 de Mayo del 2020 de https://www.gob.mx/mexicodigital/articulos/reto-mexico-plataforma-de-innovacion-abierta-en-mexico.

Méndez, J. L. (2016). La política pública como variable dependiente: hacia un análisis más integral de las políticas públicas. En L. F. Aguilar (Comp.). *Política pública.* (pp. 115 – 150). BBAP.

Méndez, R., Rodríguez, J. & Mecha, R. (1999). Medios de innovación y desarrollo local en Castilla-La Mancha. Anales de geografía de la Universidad Complutense, 19(1). 141-167.

Merino, M. (2013). Políticas públicas. Ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos. CIDE.

Moore, J. F. (1993). *Predators and Prey: A New Ecology of Competition*. Harvard business review. Recuperado el 2 de septiembre del 2019 de https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition.

Navarro, V. F. A. (2019, julio). Innovación y geografía. Algunas consideraciones. [Resumen del tema de defensa]. Granada, España.

Núñez I., Torres, M., Jara F. & Mazo V. (2018). *Ecosistemas de emprendimiento, Una mirada desde la Política Pública*. CORFO http://ctie.economia.cl/wp-content/uploads/2018/04/Ecosistemas-de-emprendimient_Una-mirada-desde-la-pol%C3%ADtica-p%C3%BAblica-2015.pdf

OECD (2015). *Perspectivas de la OCDE sobre la economía digital 2015*. https://doi.org/10.1787/9789264259256-es

ONE (s.f). *Construcción, generación y análisis de indicadores para medir el estado y evolución del ecosistema emprendedor en México.* Fundación Idea. Recuperado el 2 de Septiembre del 2019 de http://fundacionidea.org.mx/posts/10

Ortegón, E., Pacheco, J. F. & Roura, H. (2005). Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública. CEPAL.

Padial, M., Pinzón, S., Navarro, B., San Juan, P., Ruiz, J. & Espinosa, J. M. (2019). Implantación efectiva de la Cuádruple Hélice basada en el Modelo de Innovación en envejecimiento activo. *Gaceta Sanitaria*, *33*, 491-494. https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2018.08.003

Piña, R. E., Hernández, T. I. & Gómez, M. R. (2008). La pobreza y la participación social: el establecimiento de una política pública que considere a las finanzas populares como eje del desarrollo local. En M. A. Gonzáles Butrón & C. Conde Bonfil (Comp.). *Finanzas populares y desarrollo local.* (pp. 43- 56). UMSNH Facultad de Economía/CECYT Michoacán/ CEMIF.

Quadratín (22 de Septiembre de 2020). *Instalan en Uruapan Espacio Emprendedor*. Quadratín Michoacán. https://www.quadratin.com.mx/economia/instalan-en-uruapan-espacio-emprendedor/

Sánchez, S. (8 de Octubre de 2020). Amazon, Mercado Libre y Rappi crecen 52% en América Latina: Google. Forbes México. https://www.forbes.com.mx/negocios-amazon-mercado-libre-rappi-crecen-america-latina-google/

Schwab, K. (2018). *The global competitiveness report 2018*. World Economic Forum.

SEDECO (2017). *Centro de atención de emprendedores De Michoacán*. [Presentación]. Morelia, México.

SEGOB (27 de Diciembre del 2017). *REGLAS de Operación del Fondo Nacional Emprendedor para el ejercicio fiscal 2018.* Diario Oficial de la Federación (DOF). Recuperado el 9 de Diciembre del 2019 de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5508940&fecha=26/12/2017

SEGOB (2020). Programa de Reconocimiento y Operación del Sistema de Apertura Rápida de Empresas (PROSARE). Recuperado el 12 de Octubre de 2020 de https://conamer.gob.mx/certificaciones/Certificaciones/?filter=PROSARE&valIsFilter=1

Sepulveda, R. C. I. & Gutiérrez, W. R. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-49.

Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad.* Planeta Argentina.

Smith, A. (1958). *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones.* Fondo de Cultura Económica.

Solari, V. A. (2004). Problemas y perspectivas en el desarrollo de los sistemas locales de innovación en Michoacán. *Economía y Sociedad*, 9(14), 15-42.

Stiglitz, J. E. (2015). *La gran brecha. Qué hacer con las sociedades desiguales*. Taurus

Subnational Doing Business (20 de septiembre de 2016). *Doing Doing Business en México 2016. Midiendo la calidad y la eficiencia de la regulación.* Banco Mundial https://espanol.doingbusiness.org/es/reports/subnational-reports/mexico

Torres, E. E. (2015). El nuevo institucionalismo: ¿hacia un nuevo paradigma?. *Estudios políticos (México)*, (34), 117-137.

Vallés, J.M. (2007). *Ciencia política: una introducción* (6ª.ed.). Ariel.

Vázquez, A. (1999). Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno. Pirámide.

Vázquez, B. A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *EURE (Santiago)*, 26(79), 47-65.

Vázquez, B. A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, (11), 183-210.

Venacio, L. (2010). Los distritos industriales: modelo de desarrollo económico local que promueve el capital social. *Centro Argentino de Estudios Internacionales (CAEI). Buenos Aires*.

Villanueva, G. A. (2002). Limitaciones y potencialidades de la banda social. El caso de las cooperativas de Ahorro y crédito Alianza. En A. Solari (Comp.). *Argucias del subdesarrollo. Autolimitantes del Desarrollo Local y empresarial en Michoacán*. (pp. 113- 124). UMSNH Facultad de Economía.

Winchester, L. (2011). Políticas públicas: formulación y evaluación. Comunicación presentada en el *Curso Internacional Planificación Estratégica y Políticas Publicas*, 3 al 13 de Mayo de 2011, La Antigua, Guatemala. http://repositorio.minciencias.gov.co/bitstream/handle/11146/196/1464-Evaluacion%20Resultados%20de%20Politica%20BID%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Glosario

Capital Semilla. Es el financiamiento inicial para poner en marcha una nueva empresa o para impulsar su desarrollo en una etapa temprana. Generalmente, proviene del emprendedor y de su círculo cercano (amigos, familia y ahorros). Su destino son las necesidades de arranque de la empresa y se caracteriza por no tener retorno.

Crowdfunding: Se refiere al financiamiento colectivo, donde un grupo de personas apoya económicamente a un proyecto para que pueda realizarse. Este sistema se centra en generar ayuda para las ideas desde su comunidad, permitiendo nuevas opciones de financiamiento, aparte de créditos, prestamos, inversión privada, entre otros instrumentos. En algunos casos quien solicita recursos entrega incentivos para sus inversionistas, los que pueden ser desde saludos, regalos o pre ventas del servicio o producto a lanzar, hasta participación como accionista del proyecto.

Emprendedor. Tomando de referencia el contexto actual y nacional, se entenderá por emprendedor a mujeres y hombres con inquietudes empresariales, en proceso de crear, desarrollar o consolidar una MiPyME a partir de una idea emprendedora, DOF (2013) citado por Décaro (2015). El emprendedor no es únicamente aquel que inicia una nueva empresa, sino también quien realiza cambios en las empresas ya establecidas con la finalidad de desarrollarlas y consolidarlas.

Estado. Unidad política establecida en un territorio, una población y un gobierno.

Family Office. Los family office son empresas privadas que se dedican a la gestión de grandes patrimonios empresariales y económicos pertenecientes a una misma familia. Al igual que la banca privada, trabajan con un elevado patrimonio empresarial o bien, realizan transacción o inversiones que puedan elevar su patrimonio económico**.**

Incubación. Proceso de consultoría desde la fase inicial del proyecto, a partir del momento en que se desarrolla la idea del negocio y el objetivo es minimizar el riesgo de fracaso.

Innovación. Se define como crear valor único, relevante y blindado. En general la innovación obedece a la creación o mejora sustancial de un nuevo producto, servicio o proceso (innovación

operacional), o un nuevo modelo de negocios anexado a un producto o servicio ya existente, que permite resolver de una mejor manera un desafío actual o aprovechar un espacio de mercado creado recientemente. Se caracteriza por presentar una propuesta de valor distinta a lo existente y se pide que al menos tenga una diferenciación.

Inversión o capital de riesgo. Es la aportación temporal de recursos de terceros al patrimonio de una empresa con el fin de optimizar sus oportunidades de negocio e incrementar su valor, aportando con ello soluciones a los proyectos de negocio, compartiendo el riesgo y los rendimientos.

Mercado doméstico. Es aquel mercado que incluye todas las transacciones que se producen dentro de un país, s**e** pueden clasificar de forma similar a cualquier otro mercado, dependiendo de dónde se ponga el foco de atención. Por tipos de bienes, por el ámbito geográfico o según el tipo de comprador.

Anexos

Anexo 1. Instrumento de investigación

El presente instrumento pretende identificar la relación que tiene Espacio Emprendedor con un Ecosistema de Emprendimiento Innovador en el estado de Michoacán. Usted es parte importante en el funcionamiento óptimo de Espacio Emprendedor, es por eso que le invitamos a regalarnos unos minutos de su tiempo en responder sinceramente el siguiente cuestionario. No hay respuestas buenas o malas, simplemente se pretende conocer su experiencia en el proyecto y la relación que tiene este con los emprendedores, MiPyMEs y empresas vinculas a Espacio Emprendedor.

Por favor sienta la confianza de hacer aclaraciones o comentarios al respecto, si lo desea, cualquier información puede ser importante para el desarrollo de la investigación académica (tesis) que se realiza en la Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo en el marco de la Maestría en Ciencias en Desarrollo Local. La tesis se titula "Ecosistemas de Emprendimiento Innovador. El caso de "Espacio Emprendedor" en Michoacán, México".Instrucciones: Selecciona uno de los intervalos para cada consideración. La escala expresa los siguientes valores:

¿Su colaboración es directa con Espacio Emprendedor a través de SEDECO o por medio de una vinculación estratégica?

Colaboración directa en SEDECO		Colaboración por vinculación estratégica Organización:_____	

1	2	3	4	5
Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo

Ecosistema de Emprendimiento

No.	Consideración	1	2	3	4	5
1	Considera que Espacio Emprendedor cuenta con las herramientas necesarias para consolidar emprendimientos.					
2	Con base en su experiencia considera que por medio de las vinculaciones con Espacio Emprendedor las dependencias u organizaciones colaborativas facilitan los trámites que deben realizar los emprendedores o MiPyMEs.					
3	De acuerdo con los procesos generados en Espacio Emprendedor considera que la información está al alcance de los interesados.					
4	Considera que el presente proyecto ayuda a generar más emprendimientos en el Estado de Michoacán.					
5	Espacio Emprendedor cuenta con actividades que permitan validar los emprendimientos en su etapa temprana.					
6	El proyecto apoya el crecimiento de las MIPYMES.					
7	Actualmente la creación de eventos de innovación y emprendimiento comprende en los objetivos a largo plazo del proyecto (Ferias, concursos, etc.).					
8	Considera que las estrategias y objetivos de Espacio Emprendedor están dirigidos para cualquier sector productivo					

Acceso al financiamiento

No.	Consideración	1	2	3	4	5
9	De acuerdo con su experiencia en el proyecto Espacio Emprendedor se han incorporado más MiPYMEs a la formalidad (incorporación al SAT).					
10	Considera que con Espacio Emprendedor se han generado mayores intereses de los emprendedores para buscar financiamientos.					
11	Considera que la información brindada por Espacio Emprendedor a los interesados sobre financiamientos, apoya a que éstos encuentren la mejor opción para obtener un crédito.					
12	De acuerdo con los objetivos del proyecto considera que se ha reducido la brecha de financiamiento para las MiPYMES y emprendedores, a comparación con las grandes empresas en el					

	estado de Michoacán, al brindar apoyos financieros por medio de organismos públicos.					
13	Considera que el proyecto está diseñado para crecer e invitar a organismos privados a invertir en nuevas empresas.					
14	Considera que el número de fondos de inversión a MiPYMES a aumentado con el proyecto					
15	Las condiciones financieras michoacanas son favorables para que los emprendedores puedan acceder a un crédito.					
16	Considera que los emprendedores y las MiPYMES tienen como primera opción familiares o amigos antes de buscar financiamiento en otros sitios.					

Apoyo al emprendedor

Se refiere a los servicios no financieros, externos a la empresa, cuyo principal objetivo es fortalecer su operación mediante la transferencia de capacidades, la difusión de información y el asesoramiento empresarial.

No	**Consideración**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
17	De acuerdo con los convenios que se tienen en Espacio Emprendedor cree que cuenta con las suficientes redes y asociaciones con las industrias productivas de Michoacán.					
18	Considera que los recursos que brinda Espacio Emprendedor ayudan a que los emprendedores tengan mayores conocimientos en su inserción al mercado.					
19	De acuerdo con los servicios que brinda Espacio Emprendedor, los emprendedores reducen su inversión en cuanto a gastos de operación.					
20	De acuerdo con los servicios que brinda Espacio Emprendedor, los emprendedores reducen el tiempo en consolidar una idea de negocio.					
21	Las estrategias de apoyo a emprendedores y MiPYMEs están enfocadas a empresas o ideas de negocios sin importar su					

	tamaño.					
22	Considera que en Espacio Emprendedor se cuenta con buena información sobre temas legales, contables y en servicios de Tecnologías de la Información.					
23	Considera que los tramites que realiza una empresa al inicio y a lo largo de su vida los puede realizar en Espacio Emprendedor.					
24	Considera que las capacitaciones y asesorías son de utilidad para emprendedores.					
25	Considera que las capacitaciones y asesorías son de utilidad para empresas consolidadas.					
26	¿Espacio Emprendedor ayuda a desarrollar habilidades para emprender e innovar?					
27	Considera que las redes y asociaciones cumplen con sus funciones de apoyar a las empresas de la misma industria en sus etapas tempranas y eso facilita a los emprendedores su entrada al mercado.					
28	Considera que Espacio Emprendedor simplifica los trámites y la documentación para cumplir con obligaciones legales y fiscales.					
29	Considera que Espacio Emprendedor cuenta con una difusión adecuada para las MiPyMEs y emprendedores.					

Política pública

Para efectos de este estudio, el análisis de la política pública para el sector se enfoca en las leyes y normas relacionadas: cargas fiscales, costos para crear, operar y cerrar una empresa, y facilidad de contratar y despedir personal.

No	**Consideraciones**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
30	Considera que las políticas en México se encuentran en beneficio de las MiPYMEs.					
31	De acuerdo con los procesos burocráticos que tiene que enfrentar un emprendedor en Michoacán, consideras que Espacio Emprendedor reduce ese proceso.					
32	De acuerdo con los procesos burocráticos que tiene que enfrentar un emprendedor en Michoacán, consideras que Espacio Emprendedor podría ayudar a modificar las políticas a favor de las MiPYMEs y los emprendedores.					

33	Es importante conocer que cerrar un negocio es parte de los riesgos de emprender, ya sea por quiebra u otras circunstancias. Las políticas deben contribuir a minimizar las consecuencias del cierre del emprendedor reduciendo tiempo y costo de los procedimientos necesarios. Considera usted que Espacio Emprendedor cuenta con buena asesoría al respecto.					
34	En Espacio Emprendedor se cuenta con la facilidad para generar un registro ante el IMSS.					
35	Considera que existe una mayor participación de parte de los actores del ecosistema (emprendedores, sector privado, centros de conocimiento, etc.) para que haya mejores políticas que beneficien el emprendimiento y la innovación.					

Mercado

Se entiende como los factores que determinan la situación del mercado en un país, algunos de ellos son el estado de la economía, que influye en la capacidad de compra de los consumidores, los hábitos de consumo de la población, así como la apertura y conectividad entre los distintos mercados geográficos.

No	**Consideraciones**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
36	Espacio Emprendedor brinda las herramientas necesarias para que las MiPYMEs puedan conocer su mercado.					
37	Espacio Emprendedor apoya con asesorías para apoyar a los emprendedores y a las MiPYMEs en la expansión de mercado (puede ser geográficamente, nuevos clientes en la misma región o aumentar la oferta de productos).					
38	Espacio Emprendedor cuenta con un curso para apoyar en la exportación de productos, consideras que este curso facilita la práctica en los emprendedores y las MiPYMEs.					
39	Considera que Espacio Emprendedor promueve la competencia de las MiPYMEs en sectores mayormente dominados por monopolios u oligopolios.					
40	Considera que Espacio Emprendedor es un agente de cambio para generar mayor número de exportaciones en el Estado.					
41	Considera que los emprendedores realizan estudios de mercado que faciliten su permanencia en el mercado.					

Capital Humano

Esta dimensión se determina por el acceso y la calidad educativa, así como por la medida en la capacidad de las personas con las necesidades del mercado.

No	Consideraciones	1	2	3	4	5
42	Considera que Espacio Emprendedor toma en cuenta el grado de estudios de los emprendedores y empresarios al momento de presentar cursos de capacitación.					
43	De acuerdo con los cursos y programas de capacitación con los que cuenta Espacio Emprendedor considera que son suficientes.					
44	Espacio Emprendedor fomenta la reducción de la brecha entre las capacidades requeridas por el sector privado y las capacidades de la fuerza laboral.					

Infraestructura

Para efectos de este estudio se limita al análisis de infraestructura: al acceso a telecomunicaciones, acceso a electricidad y acceso a servicios de transporte, logística, locales de trabajo entre otros.

No	Consideraciones	1	2	3	4	5
45	Las MiPYMEs michoacanas cuentan con apoyo en infraestructura para competir contra sus contrapartes de mayor tamaño.					
46	Espacio Emprendedor promueve el acceso de las MiPYMEs a mejor infraestructura de telecomunicaciones.					
47	Espacio Emprendedor estimula la oferta por internet de las MiPYMES, es decir que ayuda al generar mejores opciones en la utilización de servicios de telecomunicaciones.					

Investigación y desarrollo (I+D)

Contribuye a la generación de ideas innovadoras que resultan en cambios importantes para la sociedad. Es también un motor de crecimiento y de transformación de la economía, haciéndola más dinámica, productiva y robusta.

No	Consideraciones	1	2	3	4	5
48	Espacio Emprendedor impulsa la innovación sin restricción al sector de tecnología.					

49	Espacio Emprendedor organiza foros o forma redes que acerquen empresas innovadoras a otras MiPYMEs para difusión y capitalización de conocimiento.					
50	Espacio Emprendedor facilita registros de patentes y desarrolla mecanismos necesarios para garantizar la protección de los derechos de propiedad.					
51	Considera que Espacio Emprendedor incentiva la inversión en procesos de innovación (Incentivos fiscales o conecta a la MiPYMES con centros de investigación y desarrollo).					

Cultura Emprendedora

Dentro de esta dimensión se encuentra la actitud y aspiraciones del emprendedor, como su motivación para emprender, su aversión o no al riesgo, su ambición por hacer su negocio crecer, entre otros.

No	**Consideraciones**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
52	Espacio Emprendedor fortalece la imagen de los emprendedores en la sociedad.					
53	Espacio Emprendedor con SEDECO promueven el emprendimiento como una opción de carrera.					
54	Fortalece la oferta de educación para el emprendimiento.					
55	Cuenta con promoción de los casos de éxito generados por Espacio Emprendedor.					
56	Espacio Emprendedor consta de recursos que motiven e inspiren a emprender.					
57	Considera que en Michoacán la población considera al emprendimiento como una buena opción de carrera.					

Espacio Emprendedor

En este apartado analizaremos el desempeño del proyecto de Espacio Emprendedor

No	**Consideraciones**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
58	De acuerdo con los puntos anteriormente planteados, ¿Cómo considera el desempeño de Espacio Emprendedor?					