



Monitor Global de
Emprendimiento
(**GEM**) Jalisco
2016/2017:

ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA.



Global
Entrepreneurship
Monitor



Tecnológico de Monterrey
Instituto de Emprendimiento
Eugenio Garza Lagüera

Monitor Global de
Emprendimiento
(GEM) Jalisco
2016/2017:

**ECOSISTEMA DE
EMPENDIMIENTO EN LA
ZONA METROPOLITANA
DE GUADALAJARA.**

Estudio elaborado por:

Dra. Lucía Rodríguez-Aceves,
Coordinadora.

Dra. Verónica Baños-Monroy

Dr. José Manuel Saiz-Álvarez

Dr. Rubén Valencia Ayala

Dr. Edgar Muñiz Ávila

Dr. Mario Adrián Flores Castro

Patrocinado por:

Tecnológico de Monterrey, Guadalajara
Instituto de Emprendimiento Garza Lagüera

Citar como:

Rodríguez-Aceves, L., Baños-Monroy, V. I., Saiz-Álvarez, J.M., Valencia-Ayala, R., Muñiz-Ávila, E. y Flores-Castro, M.A. (2017). *Monitor Global de Emprendimiento (GEM) Jalisco 2016/2017: Ecosistema de emprendimiento en la Zona Metropolitana de Guadalajara*. Zapopan, Jal. (México): Tecnológico de Monterrey, Campus Guadalajara.

Editorial: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
Ave. Eugenio Garza Sada 2501 Sur Col. Tecnológico C.P. 64849 | Monterrey, Nuevo León | México.
Monitor Global de Emprendimiento (GEM) Jalisco 2016/2017
ECOSISTEMA DE EMPENDIMIENTO EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA
ISBN Obra Independiente: 978-607-501-477-7

Primera edición.
28 de septiembre de 2017

D.R.© Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México. 2017
Ave. Eugenio Garza Sada 2501 Sur Col. Tecnológico C.P. 64849 | Monterrey, Nuevo León | México.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	3
ÍNDICE DE FIGURAS	4
ÍNDICE DE TABLAS	4
RESUMEN EJECUTIVO	6
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1.	
MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA GEM	13
CAPÍTULO 2.	
CONDICIONES QUE CONFIGURAN EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN MÉXICO	19
2.1 Contexto emprendedor en México y el GEM Global.....	19
2.1.1 Descripción GEM Global (promedio GEM)	19
2.1.2 Descripción de las condiciones que configuran el ecosistema de emprendimiento en México con respecto a LATAM y las economías en eficiencia	20
2.2 Comparativo de México, Latinoamérica y GEM Global: 2015 vs 2016/2017	22
CAPÍTULO 3.	
CONDICIONES DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN JALISCO (ZMG) Y CINCO ESTADOS EN MÉXICO	27
3.1 Comparativo de Jalisco con respecto al informe 2015 vs 2017.....	29
3.2 El apoyo a la mujer y a los migrantes en la ZMG	32
3.3 La corrupción y el impacto a la actividad emprendedora en la ZMG.....	34
CAPÍTULO 4.	
FACTORES QUE AFECTAN A LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA EN JALISCO (ZMG)	37
4.1 Factores que obstaculizan la actividad emprendedora	39
4.2 Factores que impulsan la actividad emprendedora	40
4.3 Recomendaciones para mejorar el contexto en que se desarrolla la actividad emprendedora	42
CAPÍTULO 5.	
PRINCIPALES CAUSAS DE FRACASO DE LA EMPRESA DE BASE TECNOLÓGICA EN MÉXICO Y EN JALISCO (ZMG)	47
5.1 ¿Qué es la Empresa de Base Tecnológica?.....	47
5.2 La mortalidad empresarial en México y Jalisco (ZMG).....	48
5.3 ¿Cómo se estudió el fenómeno del Fracaso Empresarial?	49
5.4 ¿Cuáles son los factores de fracaso más importantes?.....	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
Principales hallazgos del Informe con relación a México.....	53
Principales hallazgos del Informe con relación a Jalisco (ZMG).....	53
Recomendaciones	54
REFERENCIAS	58
APÉNDICES	60
Apéndice A. Expertos entrevistados del ecosistema de emprendimiento en Jalisco (ZMG)	60
Apéndice B. Ficha Metodológica	62
Apéndice C. Coordinación del GEM en Jalisco	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fases en el proceso de negocio.....	14
Figura 2. Indicadores del ecosistema de emprendimiento.....	15
Figura 3. Descripción de las condiciones para la actividad emprendedora	16
Figura 4. Condiciones de la actividad emprendedora: México y el Mundo	22
Figura 5. Condiciones del ecosistema de emprendimiento en México y el GEM Global	24
Figura 6. NES: Condiciones de la actividad emprendedora	29
Figura 7. Apoyo para el emprendimiento de las mujeres	32
Figura 8. Apoyo para el emprendimiento de los migrantes	33
Figura 9. Corrupción y actividad emprendedora	34
Figura 10. Impactos de la actividad emprendedora	35
Figura 11. Mapa de Estados con participación en la Investigación.	47
Figura 12. Modelo de Análisis del Fracaso Empresarial.....	48
Figura 13. Principales Factores Personales de Fracaso Empresarial.....	49
Figura 14. Principales Factores Organizacionales de Fracaso Empresarial.....	50
Figura 15. Principales Factores Societales de Fracaso Empresarial.	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Condiciones de la actividad emprendedora: México y el mundo	21
Tabla 2. Condiciones del ecosistema de emprendimiento: 2015 vs 2016/2017	23
Tabla 3. NES: Condiciones de la actividad emprendedora	28
Tabla 4. Comparativa entre Jalisco y el promedio regional	30
Tabla 5. Comparativa entre México y Jalisco (ZMG) entre 2015 y 2016/2017.....	31
Tabla 6. Roles y cantidad de expertos.....	37
Tabla 7. Temas más frecuentes en preguntas abiertas	38
Tabla 8. Expertos entrevistados del ecosistema de emprendimiento en la ZMG	60
Tabla 9. Ficha metodológica muestreo NES	62





RESUMEN EJECUTIVO

El Monitor Global de Emprendimiento (GEM por sus siglas en inglés, *Global Entrepreneurship Monitor*) es el proyecto de investigación más importante en el tema de emprendimiento a nivel global, iniciado en 1999 por *Babson College* y la universidad *London Business School*. En el año 2001 México se integra a esta iniciativa a través del Tecnológico de Monterrey con el objetivo de estudiar la actividad emprendedora, las actitudes y las aspiraciones de emprendimiento de la población.

Alineados con este esfuerzo, en 2016/2017 se realizó un levantamiento de información para el estado de Jalisco con representatividad suficiente para caracterizar las condiciones que configuran el ecosistema de emprendimiento de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG). Cabe destacar que es el segundo año en que una comparación entre distintas regiones del país puede ser realizada, con base en un marco teórico y metodológico común. En particular, las regiones participantes en el presente ejercicio del GEM son: Jalisco, Ciudad de México, Nuevo León, Guanajuato, Querétaro y Zacatecas.

El Informe 2016/2017 tiene como objetivo presentar un panorama general de la situación actual de las condiciones que favorecen o inhiben la actividad emprendedora en el ecosistema de emprendimiento de la ZMG. Como parte del marco teórico y metodológico del GEM, en la ZMG se entrevistó a 40 expertos, cuyas opiniones se consideran representativas del ecosistema, puesto que las perspectivas de emprendedores, empresarios, servidores públicos, académicos e investigadores, así como de directores de incubadoras y aceleradoras de empresas, fueron recolectadas y analizadas, contemplando de esta forma a algunos de los actores más representativos del emprendimiento en el estado.

Se encontraron avances significativos de 2015 a 2016/2017 como país en los resultados obtenidos en la Entrevista Nacional de Expertos “NES” (por sus siglas en inglés, *National Expert Survey*). Por ejemplo, en el acceso a infraestructura física y de servicios

México supera en tres décimas a Latinoamérica y en una décima al promedio de los países del GEM. Por otro lado, también se observó en este reporte que México siempre se situó por encima de la media de los países de América Latina y el Caribe, siendo de lo más representativo el rubro de I+D+i (investigación, desarrollo e innovación). Se encontró también que México ha mejorado sustancialmente en generar programas de gobierno que fomentan el emprendimiento y también en la generación de programas educativos tanto en los niveles de primaria y secundaria, como en licenciatura y posgrado.

En lo que respecta a la evolución de Jalisco (Zona Metropolitana de Guadalajara, ZMG) en relación con el promedio de México, en Jalisco se ha producido una mejora relativa en el financiamiento para emprendedores, en las políticas del gobierno referentes a políticas fiscales y mejoras en los trámites burocráticos, un mejor acceso a la infraestructura profesional y comercial necesaria para el emprendimiento, unas mejores dinámicas internas del mercado que se observan por una disminución de las barreras internas del mercado con unas regulaciones de entrada menos rígidas y más dinámicas en sus procesos y, finalmente, un mejor acceso a infraestructura física y de servicios.

En comparación con el año 2015, Jalisco ha mejorado en dos décimas en la eliminación de barreras internas al mercado mediante la reducción de regulaciones de entrada (3,5 en 2015 y 3,7 en 2016/2017) y sobre todo en el financiamiento para emprendedores con una mejora en cinco décimas (de 3,6 en 2015 a 4,1 en 2016/2017) así como en el acceso a infraestructura profesional y comercial en cuatro décimas (de 4,3 en 2015 a 4,7 en 2016/2017). En el mismo periodo, el mayor avance se ha producido, según los expertos, en la mejora en las dinámicas internas del mercado (4,4 en 2015 a 5,3 en 2016/2017) estando incluso por encima de la media regional (4,9) y nacional (4,7). Recordemos que un valor cercano a 9 significa que el experto está completamente de acuerdo con la afirmación, y 1 que está completamente en desacuerdo.

En relación al tema del apoyo a la mujer, según datos del GWELS (*Global Women Entrepreneur Leaders Scorecard*), México está en quinta posición mundial en emprendimiento femenino y en este sentido, tanto México como Jalisco (ZMG) están viviendo un cambio estructural. Sin embargo, queda un largo camino por recorrer debido a que según datos del GEM (*Global Entrepreneurship Monitor, 2015*) únicamente el 1,3% son mujeres emprendedoras de negocios que llevan en funcionamiento más de 42 meses. En este sentido, un aspecto importante que queda por resolver es lograr la conciliación entre trabajo y familia, que se observa como la menor valoración (4,2) recibida por parte de los expertos, quienes afirman que no existen suficientes servicios sociales para que las mujeres puedan seguir trabajando, incluso después de haber formado una familia.

En el caso de los migrantes retornados, grupo particularmente importante de individuos, tanto la formación académica que tienen como la experiencia laboral que han adquirido en otras regiones de México y/o en otros países, sobre todo de los Estados Unidos, son un activo que sugerimos se aproveche por el estado de Jalisco en su conjunto. En este rubro, el aspecto más valorado por los expertos con respecto a la migración son los extranjeros viviendo en la ZMG (6,0) ya que la inmigración, en el sentido de la llegada de extranjeros a la ZMG, se percibe como un hecho económicamente positivo (5,7).

En relación al tema de la corrupción y su impacto en la actividad emprendedora, los expertos consideran que una de las principales causas de discriminación para los emprendedores en el momento de decidir iniciar un negocio está relacionada con aspectos culturales, puesto que dar regalos en las relaciones de negocios es una práctica socialmente aceptada (7,3), iniciar un negocio es más fácil para aquellos con contactos en las oficinas de gobierno (7,2) y con contactos políticos (7,2). Este tipo de prácticas desafortunadamente permanecen durante toda la vida de la empresa, en la que es común realizar pagos extraoficiales para reducir los costos (6,0) e iniciar rápidamente (5,8) un negocio; para sacar ventajas sobre los competidores (5,7) y para mantener un negocio operando (5,2).

Con respecto a los impactos del emprendimiento en la ZMG, en su conjunto los expertos otorgaron los mayores valores en los rubros correspondientes, reflejando que son plenamente conscientes de que

el emprendimiento contribuye positivamente a la creación de empleo (8,4) y a la creación de nuevos mercados (8,2). Además, la actividad emprendedora e intraemprendedora contribuyen a aumentar la productividad y la competitividad de las empresas establecidas en Jalisco (ZMG) (8,3) al contribuir al desarrollo del ecosistema de emprendimiento (8,0), a la innovación social (7,9) e influir en la calidad de vida alcanzada por la población (8,1). Por último, la actividad emprendedora contribuye al fomento en la especialización de los sectores productivos (7,9) y a la atracción de talento de otras ciudades, regiones y países (8,1).

Una contribución adicional del presente Informe consiste en el capítulo 5, en cuyo texto se describen las principales causas de fracaso de las empresas de base tecnológica en México y en Jalisco (ZMG). Al respecto, se encontró que las causas del fracaso más frecuentes son: Falta de preparación para emprender, estimación inadecuada del tiempo y esfuerzo requerido para emprender, incubadoras e instancias no capacitadas para apoyar a los emprendedores, apoyos empresariales del gobierno inadecuados, burocráticos y corruptos, entre otras.

El diseño de este documento pretende estimular el debate y proponer recomendaciones para los actores del ecosistema de emprendimiento de Jalisco, con el fin de fomentar acciones puntuales que incrementen la actividad emprendedora de valor en la ZMG.





INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es detonador de innovación, generación de empleo y mejora económica en cualquier lugar del mundo donde se promueve. De ahí la relevancia de estudiar de cerca el fenómeno y de dar seguimiento puntual a su evolución a lo largo del tiempo. El valor que aporta el Monitor Global de Emprendimiento va justamente sobre esta línea ya que fundamentalmente se enfoca en analizar de forma tanto cualitativa como cuantitativa los patrones de comportamiento dentro del emprendimiento para, por medio de dicho análisis, generar recomendaciones sobre políticas públicas y privadas que puedan impulsar la generación y fortalecimiento de la actividad emprendedora en todas sus etapas.

México es un país con una gran diversidad y lleno de contrastes sociales, pero no por ello menos propicio para iniciar negocios, de hecho, debido a estos contrastes es que se generan las mayores oportunidades. Con cifras del Banco Mundial, en 2016 México contaba con 127,54 millones de habitantes y se tenían en promedio 2,2 hijos por familia; el PIB ascendió a 1,046 billones de dólares y la tasa de crecimiento del PIB descendió de 5,3% anual en 2010 a 2,3% en el mismo año (Banco Mundial, 2016a).

Podría parecer que esto es un panorama verdaderamente tétrico para el emprendimiento en nuestro país, sin embargo, hay otros indicadores que también nos da el Banco Mundial y que nos alientan a pensar que todo el ecosistema de emprendimiento estará bien soportado en un futuro cercano si se llevan a cabo acciones puntuales para impulsarlo. Por ejemplo, la esperanza de vida se incrementó de 76 a 77 años de 2010 a 2016; pareciera que es un dato menor, sin embargo, sabemos que la mayoría de los negocios exitosos se están

iniciando en la segunda mitad de la vida de los emprendedores, esto es de los 45 años en adelante, por lo que el dato de esperanza de vida nos habla de que tendrán más tiempo para poder disfrutar de los éxitos de sus negocios y que podrán planear mejor una vejez digna (Banco Mundial, 2016a).

Por otro lado, hubo un decremento en la tasa de crecimiento poblacional, de 1,6 en 2010 a 1,3 en 2016 lo cual nos dice que ya no se está creciendo al ritmo que se venía haciendo y que esto también llevará a hacer énfasis en que la población estará envejeciendo y habrá menos gente joven, lo cual deberá generar mejores condiciones de vida para personas que permanecerán trabajando mucho después de los 60 años. Finalmente, y esto solamente para dar un panorama general de México, al hablar del ecosistema de emprendimiento, debemos también mencionar aquellos factores que le afectan y lo moldean directamente y en este caso concretamente nos referimos a la tecnología (Banco Mundial, 2016a).

Dentro de este panorama, el Banco Mundial nos dice que el incremento de suscripciones a telefonía celular incrementó de 77,5% en 2010 a 86% en 2016; dato que nos indica que ahora prácticamente todos estaremos conectados y que esto facilitará la comunicación en todos sentidos, incrementando la productividad y la facilidad de otorgar servicios por parte de las empresas a los usuarios, así como generar medios para adquirir y vender productos y servicios utilizando la telefonía móvil. Asimismo, el porcentaje de usuarios de internet en México se incrementó de 31,1% en 2010 a 57,4% en 2016, lo que nos lleva a concluir que los empleos y las descripciones de puestos, así como los contratos laborales deberán ser seriamente

revisados para poder ajustarse a un medio ambiente muy diferente al que les dio origen (Banco Mundial, 2016a).

Aunado a lo anterior baste decir que recientemente se dio una capacitación de parte de Facebook como arranque del programa “Impulsa tu empresa” donde este gigante de la comunicación capacitó a 400 jaliscienses para utilizar esta plataforma con el fin de hacer negocios; justificando el evento en el hecho de que de acuerdo a sus estadísticas el 73% de los usuarios de Facebook México se conecta con al menos una página de un pequeño o mediano negocio y que el 96% de los mexicanos accede a la red social desde sus teléfonos celulares, de forma que además de ser un sitio para conectar con amigos continuamente, también se ha convertido en una plataforma móvil para hacer negocios (El Universal, 2017).

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (en adelante OIT) en su estudio de 2016, la globalización, los avances tecnológicos y la economía digital han impactado fuertemente en el mundo laboral. El camino tradicional de obtener un empleo fijo con horarios definidos, un sueldo quincenal o mensual estable y una pensión de jubilación segura (un trabajo de por vida) ya no es una opción para mucha gente. De hecho, actualmente el número de cambios de empleos que experimenta un individuo en su periodo económicamente activo está al alza. También la forma de adecuar los empleos se ve afectada fuertemente por las disrupciones tecnológicas, el caso concreto es el trabajo a distancia, desde casa, donde los empleadores tienen que ver las opciones para que sus trabajadores tengan una mejor calidad de vida y sean más

eficientes sin necesidad de estarlos monitoreando físicamente en horarios fijos.

Aun cuando este tipo de cambios en el medio ambiente representa grandes retos para todos los sectores productivos, también abre la puerta a enormes oportunidades particularmente para emprendedores dinámicos e innovadores que estarían dispuestos a modificar tradiciones laborales en pro de buscar la innovación tanto en sus condiciones laborales (porque así lo demanda el contexto) como en sus formas de producir y vender que deben ser ahora mucho más dinámicas (OIT, 2016).

En su estudio 2016, la OIT urge a los empleadores a crear empleos “decentes”, que aseguren la calidad de vida de sus empleados. Como consecuencia, el empoderamiento tanto de trabajadores como de empleadores (especialmente aquellos que desean innovar y responden a las necesidades de los menos favorecidos) puede ser un poderoso motor de políticas públicas y privadas que permitan abatir la pobreza en todas sus dimensiones (OIT, 2016).

Al respecto de lo anterior, analizar de cerca el emprendimiento en nuestro país y particularmente en Jalisco cobra gran relevancia. Para contextualizar, es importante mencionar que para 2016, México se ubicó en la posición 51 del total de 138 países participantes en el Índice de Competitividad Global 2016/2017 publicado por el Foro Económico Mundial (2016-2017). En Latinoamérica, la posición de México es superior a la de Colombia (lugar 61), Perú (lugar 67) y Brasil (lugar 81) aunque inferior a la de Chile que en esta escala se encuentra en el lugar 35 (Foro Económico Mundial, 2016-2017).

Con respecto a Jalisco y su situación en México en comparativo con otros estados, es importante destacar que de acuerdo al *Doing Business* en México 2016, Jalisco fue uno de los tres estados de la República que mejoró en los cuatro indicadores generales a los que refiere, a saber: apertura de una empresa, obtención de permisos de construcción, registro de la propiedad y cumplimiento de contratos. Particularmente para el primero de los indicadores, Jalisco se encuentra en el lugar 15 de los 32 estados con ocho trámites para poder abrir un nuevo negocio y que en promedio llevarían 13,5 días. Sin embargo, hay estados de la República que son más eficientes y que permiten que los trámites sean más ágiles, por ejemplo el caso de Nuevo León donde el emprendedor ejecuta únicamente siete trámites y tarda en promedio ocho días en establecerse (Banco Mundial, 2016b).

En Jalisco en 2016 se contaba con un 99,6% de empresas catalogadas como MIPyMEs dejando solamente el 0,4% a las empresas grandes. Los sectores con mayor porcentaje de empresas son el Comercial con 66,4%, en segundo lugar se encuentra el sector Servicios con 28,8% y finalmente el sector Manufacturero e Industrial con un 4,8% de acuerdo al INEGI (2016).

En este panorama general de Jalisco se identifican actores clave que conforman un ecosistema de emprendimiento único y que buscan contrarrestar los factores del entorno, para así promover la actividad emprendedora. Entre estos actores se identifican: incubadoras, aceleradoras, universidades, emprendedores y empresarios, fondos de inversión, centros de investigación, parques tecnológicos y entidades de gobierno, que con su interacción están generando resultados de fuerte impacto en la región.

Este Informe reporta los resultados de una consulta a 40 expertos en el ecosistema de emprendimiento de Jalisco (ZMG), para lo cual toma como marco de referencia teórico y metodológico el propuesto por el GEM. Cabe destacar que el presente Informe se robustece de manera importante con la posibilidad de comparar las condiciones que configuran el ecosistema de emprendimiento de la ZMG, con las que caracterizan el ecosistema de Latinoamérica, México como país, y cinco regiones: Ciudad de México, Nuevo León, Guanajuato, Querétaro y Zacatecas.



El Monitor Global de Emprendimiento, desde sus inicios en 1999, ha contribuido a entender la compleja relación entre emprendimiento y desarrollo. Comenzó con 10 países y con los años ha evolucionado y crecido en importancia, como lo constata la participación de 65 economías en el ejercicio 2016. El GEM se rige por el GERA (*Global Entrepreneurship Research Association*), que es una organización sin fines de lucro conformada por representantes de los equipos nacionales, las dos instituciones fundadoras, *Babson College* y la *London Business School*, así

como por miembros de las instituciones patrocinadoras del proyecto.

El marco conceptual en el que se sustenta el GEM describe las características multifacéticas del emprendimiento, reconociendo el comportamiento de individuos en términos de su proactividad, innovación y riesgo, siempre en interacción con el medio ambiente. En este sentido, la metodología del GEM fue diseñada para tomar en cuenta la interdependencia entre el emprendimiento y el desarrollo económico, con el objetivo de:

- Descubrir los factores que promueven o limitan la actividad emprendedora, especialmente en términos de los valores sociales, los atributos personales y el ecosistema de emprendimiento.
- Proveer una plataforma para evaluar qué tanto la actividad emprendedora influye en el crecimiento económico en las economías individuales.
- Revelar implicaciones en términos de política pública, para promover la capacidad emprendedora de una economía.

El contexto social, cultural, político y económico se representa a través de las condiciones nacionales y de emprendimiento. Las condicionales nacionales impactan en el avance de la sociedad a través de tres fases de desarrollo económico (basado en factores, basado en eficiencia y basado en innovación). Las condiciones de emprendimiento están conceptualizadas como aquellas que influyen directamente en la actividad emprendedora.

Por ejemplo, el financiamiento en etapas tempranas, las políticas de gobierno, los programas de emprendimiento creados y fomentados por el gobierno, los programas educativos, la transferencia de investigación y desarrollo, las dinámicas internas del mercado y regulaciones de entrada, la infraestructura física, y las normas sociales y culturales.

Los valores sociales acerca del emprendimiento incluyen aspectos relacionados con la sociedad y si ésta percibe al emprendimiento como una buena elección de carrera, si los emprendedores se relacionan con un alto estatus en la sociedad, y qué tanto los medios de comunicación representan al emprendimiento de una manera positiva en una economía. Los atributos individuales incluyen aspectos demográficos (género, edad, entre otros), percepciones individuales (capacidades y oportunidades percibidas y miedo al fracaso) y motivos para iniciar un negocio (necesidad en contraste con oportunidad).

La actividad emprendedora integra distintas fases en el proceso de negocio (naciente, nuevo negocio, negocio establecido y cierre de negocios), impacto potencial (creación de empleo, innovación e internacionalización) y el tipo de actividad: Actividad Emprendedora Temprana (TEA), Actividad de Emprendimiento Social (SEA), o Actividad Emprendedora de Empleados (EEA). Las definiciones operacionales de las fases de emprendimiento se representan en la Figura 1.

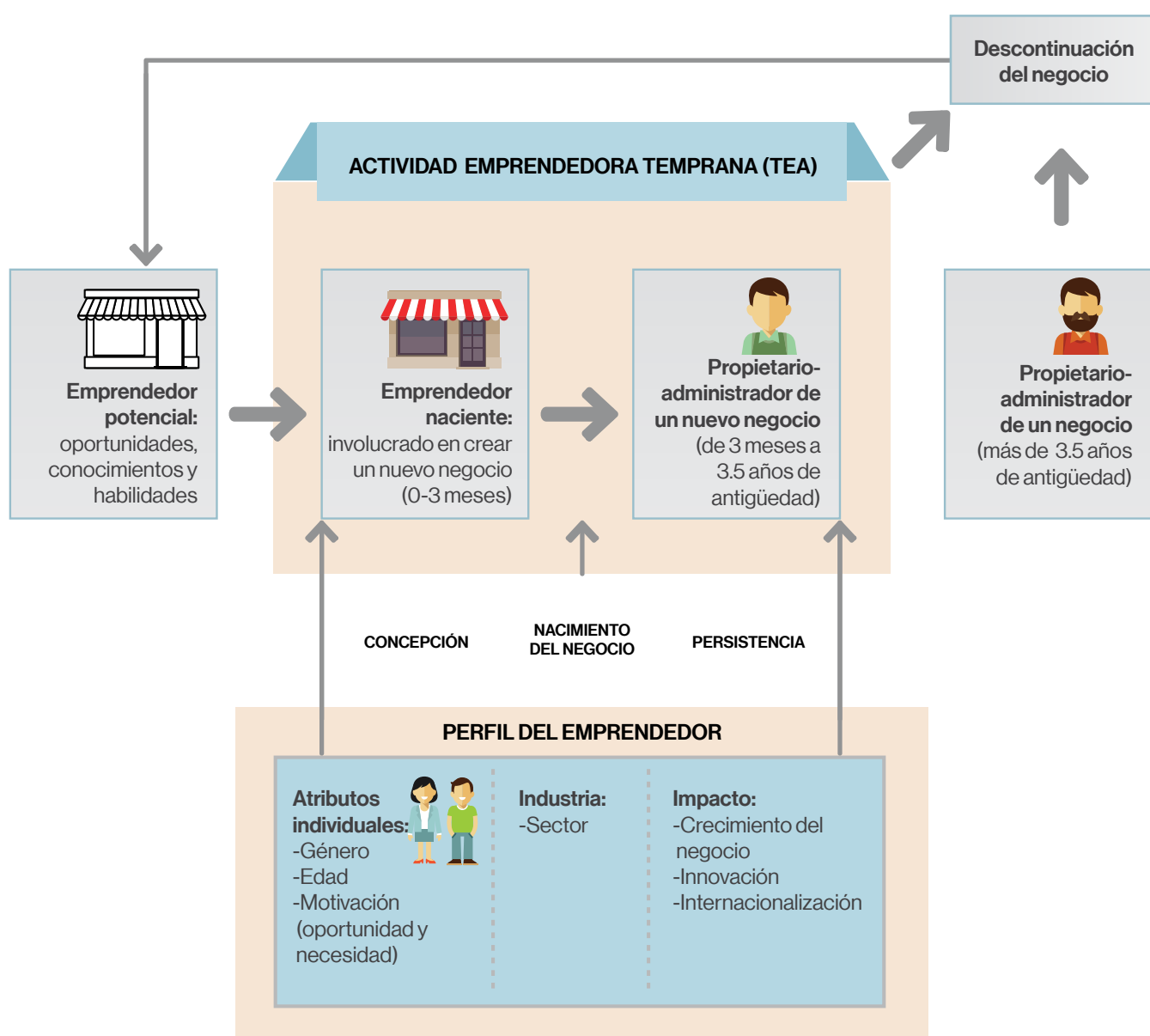


Figura 1. Fases en el proceso de negocio

Los resultados del GEM se basan en la recolección de datos primarios a través de la encuesta a población adulta APS, que se aplica de manera aleatoria al menos a 2000 personas entre 18 y 64 años de edad en cada una de las economías que participan en la iniciativa. Adicionalmente, los equipos nacionales del GEM recolectan las opiniones de expertos en el ecosistema de emprendimiento, a través de la entrevista nacional a expertos (NES).

Cabe señalar que para el ejercicio 2016, el esfuerzo realizado para recolectar datos se

enfocó exclusivamente en la NES. Por tal razón, el contenido del presente reporte está basado en los análisis y comparativos de tales resultados. Para facilitar la lectura e interpretación de los resultados del presente reporte, se presentan en la Figura 2 y a manera de referencia, los principales indicadores que de manera colectiva muestran el grado en el que la sociedad apoya a la actividad emprendedora.

Cabe destacar que un ecosistema de emprendimiento representa a la combinación



Figura 2. Indicadores del ecosistema de emprendimiento

de condiciones que dan forma al contexto en el que la actividad emprendedora toma lugar. De acuerdo con Bosma et al. (2008), estas condiciones son el oxígeno necesario de recursos, incentivos, mercados e instituciones de apoyo para la generación de nuevos negocios. En este sentido, el GEM evalúa nueve condiciones de la Actividad Emprendedora, que a su vez se subdividen en: [1] financiamiento; [2] políticas de gobierno, pago de impuestos y burocracia; [3] programas de gobierno; [4]

educación y entrenamiento en emprendimiento a nivel escolar y posgrado; [5] transferencia de investigación y desarrollo; [6] acceso a infraestructura comercial y profesional; [7] dinámicas internas del mercado; [8] acceso a infraestructura física y de servicios, y [9] normas sociales y culturales. En la Figura 3 se describen cada uno de los factores.

El formato de la entrevista a expertos consiste de dos secciones principales. La primera está



Figura 3. Descripción de las condiciones para la actividad emprendedora

diseñada para que los expertos contesten en una escala tipo Likert de nueve puntos, donde 9 significa que el experto está completamente de acuerdo con la afirmación, y 1 que está completamente en desacuerdo. Los expertos responden con base en su experiencia y conocimiento sobre afirmaciones concretas en cada uno de los nueve factores. La segunda parte consta de preguntas abiertas en donde los expertos responden a tres cuestionamientos: ¿Cuáles son los principales factores que obstaculizan o limitan la actividad emprendedora en la región?, ¿Cuáles son los principales factores que contribuyen o impulsan la actividad emprendedora? y ¿Cuáles son algunas medidas que se pueden tomar o

recomendaciones a seguir, para incrementar la actividad emprendedora en la región?

Como se mencionó previamente, el objetivo del presente informe es presentar los resultados de la NES. De tal forma que en la siguiente sección se describe un comparativo entre México, Latinoamérica y los distintos tipos de economías en el mundo, para contextualizar las condiciones de la actividad emprendedora del país con respecto al resto de economías participantes en el estudio del GEM 2016.



CONDICIONES QUE CONFIGURAN EL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN MÉXICO

Puesto que el enfoque del presente documento es ahondar en los resultados del estudio del GEM Jalisco 2016/2017 en relación a las condiciones para el emprendimiento, en el presente apartado únicamente se abordan de manera general los principales indicadores de las nueve dimensiones del marco de referencia utilizado por el GEM a nivel global. En específico, en este capítulo se compara México, las distintas economías en el mundo que participan en el GEM, las denominadas economías basadas en eficiencia (*efficiency-based economies*) y la región de Latinoamérica. Todo ello sentará las bases con la finalidad de enmarcar un contexto en donde se pueda ubicar a México en los distintos indicadores del GEM, y con ello poder introducir el análisis regional para Jalisco.

2.1 Contexto emprendedor en México y el GEM Global

Tal como se mencionó previamente, la entrevista nacional a expertos NES provee información sobre las condiciones del ecosistema de emprendimiento en 66 economías. Para tal fin, utiliza una escala tipo Likert que varía desde 1 (completamente en desacuerdo con la afirmación descrita) hasta 9 (completamente de acuerdo con la afirmación). Esta amplitud de valoración en las respuestas permite un análisis más preciso de las opiniones, lo que enriquece el análisis. El marco conceptual del GEM considera nueve condiciones para la actividad emprendedora, las mismas que están descritas en la Figura 3, como parte del Capítulo 1.

2.1.1 Descripción GEM Global (promedio GEM)

En particular, en las 66 economías participantes en el GEM 2016/2017, el acceso a la infraestructura física y de servicios recibió la calificación más alta, con un rango de valores que oscilan entre un 6,8 para las economías basadas en la innovación, hasta un 6,0 para los países basados en recursos, lo que nos indica que los emprendedores de países con mayores niveles de PIB tienden a valorar más aspectos, tales como la calidad y la buena imagen de las infraestructuras donde se encuentran localizadas las empresas, al ser generalmente mayor la competencia y tener que captar a nuevos clientes y satisfacer a los *stakeholders* existentes como

una herramienta de captación, mediante la elevada calidad y la buena imagen de las infraestructuras. Este resultado es similar al reportado en el año 2015.

En contraste, las menores calificaciones que oscilan entre 2,8 son para las economías basadas en recursos y 3,4 para naciones basadas en innovación. Es lógica esta diferencia de seis décimas en el resultado debido, en el primer caso, a la menor necesidad de educación especializada de alto nivel en, por ejemplo, las industrias extractivas de materias primas. Lo contrario sucede en las industrias innovadoras en donde la formación especializada genera mayores ventajas para la empresa, lo que redundaría en mayores niveles de beneficio neto. Lo contrario sucede en las industrias innovadoras en donde la formación especializada lleva a mayores ventajas para la empresa, lo que redundaría en mayores niveles de beneficio neto a medida que la corporación va aplicando innovación en sus procesos productivos y comerciales. Además de la educación en emprendimiento en niveles escolares (primaria y secundaria), también se observan bajos valores en la transferencia de investigación y desarrollo, así como en las políticas económicas del Gobierno, las cuales, en muchas ocasiones, frenan los niveles de emprendimiento por los efectos negativos derivados de la aplicación de políticas fiscales restrictivas mediante el incremento de impuestos que derivan en una ralentización económica, sobre todo si la presión fiscal es elevada. Si a este hecho unimos la aparición de cuellos de botella (ineficiencias X) nacidos por una excesiva burocracia, además de ralentizar los procesos burocráticos, genera lentitud en la toma de decisiones por parte de los decisores públicos, lo que desincentiva el emprendimiento y provoca que problemas coyunturales de fácil y rápida solución se enquisten en el tejido productivo y comercial de la economía. Las notables diferencias entre el promedio de los países GEM (excepto México) con un valor superior en dos décimas a México y en siete décimas a la media en Latinoamérica muestran que tanto la elevada presión fiscal relativa, como la eficiencia en los procesos administrativos es menor en México, y sobre todo en Latinoamérica, que en el resto del mundo. Dicha lentitud burocrática podría solventarse con el desarrollo de procesos basados en la

Administración electrónica (*e-Government*) al igual que sucede en los países más avanzados del mundo.

2.1.2 Descripción de las condiciones que configuran el ecosistema de emprendimiento en México con respecto a LATAM y las economías en eficiencia

Una de las más grandes ventajas de los ecosistemas de emprendimiento localizados en los países basados en innovación viene dada por la obtención de ventajas competitivas de primer orden o de rango superior, formadas por ventajas en I+D+i (investigación, desarrollo e innovación), las cuales son difícilmente imitables por terceros países, son sostenibles a medio y largo plazo, y requieren capital humano especializado y altamente formado. Frente a este tipo de economías, hay que destacar los países que utilizan como ventajas competitivas los bajos niveles salariales que al ser fácilmente imitables por países generalmente limítrofes son poco sostenibles en el tiempo al incentivar la deslocalización industrial, ya sea a países limítrofes (*nearshoring*) o alejados (*offshoring*). Así, debido a este tipo de deslocalización industrial y comercial, las economías basadas en factores se definen porque los emprendedores tienen menos oportunidades de emprender, en relación con las existentes en los países que apuestan por la innovación en sus procesos de emprendimiento.

Esta diferenciación entre las economías viene identificada con las diferencias existentes en las infraestructuras físicas que hay a disposición de los emprendedores en los países objeto de estudio, de manera que han de darse unas condiciones mínimas en las infraestructuras físicas para que puedan ser aptas para el emprendimiento. Dichas condiciones vienen definidas, como mínimo, por la existencia de una adecuada red de suministros (agua, luz y teléfono) de calidad, la construcción de unas redes viarias que faciliten la posterior distribución de bienes y servicios, y un adecuado acceso a la economía digital a través de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), sobre todo Internet.

En lo que respecta a la comparativa de México con los países GEM del resto del mundo es muy positivo observar el fuerte apoyo del Gobierno en políticas favorecedoras de apoyo al emprendimiento (4,9 para México frente a 4,3 como media en los países GEM), así como en la transferencia de investigación y desarrollo (4,1 frente

a 3,8) generada por los emprendedores para favorecer a la sociedad. Por último, también destaca la imagen tan positiva que tienen los emprendedores en México, expresado por la mayor puntuación obtenida en las normas sociales y culturales (5,2 frente a 4,7), en relación a la media de los países GEM del resto del mundo.

En todo este proceso de creación del ecosistema de emprendimiento creador de riqueza y bienestar para México, la educación, incluso desde los niveles más básicos, tiene una importancia fundamental. Por ello, es muy positivo la adquisición de esta sensibilidad hacia el emprendimiento desde temprana edad, hecho que es muy destacable en México (3,2) que es muy superior tanto a la media latinoamericana (2,7) como al resto del mundo (3,1). Esta base se sigue fortaleciendo en licenciatura, posgrado y formación continua (5,2 para México frente a 4,6 como media de los países GEM) siendo incluso superior en cuatro decimales a la media latinoamericana.

Frente a estos aspectos positivos, un factor limitante del emprendimiento, e incluso desincentivador del mismo, viene dado por el difícil acceso al financiamiento. Esta dificultad se observa en la Tabla 1 en donde México (4,0) se encuentra por debajo de la media de los países GEM (4,2), problema que empeora aún más con la existencia de una excesiva presión fiscal y un fuerte incremento de trabas burocráticas (3,8 en México) que constituyen una barrera de entrada en el mercado, principalmente para las empresas de nueva creación creadas por los nuevos emprendedores. Esta situación es comparativamente menos grave en el resto de los países GEM, cuya media asciende a 4,0.

Un segundo aspecto a destacar viene dado por el acceso a la infraestructura profesional y comercial que necesita un emprendedor que, aunque en México (4,7) está relativamente mejor que la media de Latinoamérica (4,5), está por debajo de la media de los países GEM (4,9), lo que indica que esta variable es mejorable. La existencia de una adecuada infraestructura física y de servicios, por ejemplo, la puesta en marcha de una adecuada red de telecomunicaciones tanto digital (Internet) como analógica (red de telefonía básica, RTB), así como de eficientes servicios básicos, suministros, transporte y correo, contribuye a aumentar la productividad, además de optimizar el uso de recursos y la eficiencia. Además, un mejor acceso a la infraestructura contribuiría a impulsar el emprendimiento mediante, por ejemplo, la creación

de *Space Makers* de acceso público, el diseño de incubadoras y aceleradoras en un sistema de cuádruple hélice, con la participación de empresas, universidades, administraciones públicas y tercer sector, éste último representado por entidades sin ánimo de lucro, para crear todo un ecosistema de emprendimiento que fortalezca aún más el espíritu emprendedor en México.

Por último, un aspecto importante a valorar por un emprendedor es tanto su facilidad para acceder al mercado, sin que existan barreras de entrada relevantes (4,2 en México y en el resto del mundo), así como la existencia de un mercado dinámico (4,7 en México frente a 4,9 como media mundial en los países GEM) que impulse al emprendimiento. En este sentido hay que destacar en el caso de México el impacto positivo que han tenido las políticas realizadas por el Gobierno para apoyar el emprendimiento, lo que se demuestra en que la nación azteca se encuentra nueve décimas por encima de la media de América Latina y seis décimas más arriba de la media de los países que forman el GEM. Y dicho logro se podría intensificar aún más, para aumentar así

la diferencia de tres décimas que, de hecho, ya existe a favor de México con respecto a Latinoamérica.

En la Tabla 1 y la Figura 4 se presenta un comparativo entre México, Latinoamérica, el promedio de los países participantes en el GEM 2016 y los tres tipos de economías (innovación, eficiencia y recursos), para cada una de las condiciones del ecosistema de emprendimiento.

Tabla 1. Condiciones de la actividad emprendedora: México y el mundo

	GEM	Basadas en innovación	Basadas en eficiencia	Basadas en recursos	Latinoamérica	México
1 Financiamiento para emprendedores	4.2	4.5	4.0	3.9	3.4	4.0
2 Políticas de gobierno: Apoyo y relevancia	4.2	4.5	3.9	4.7	3.8	4.3
3 Políticas de gobierno: Impuestos y burocracia	4.0	4.3	3.6	4.4	3.3	3.8
4 Programas de gobierno para fomentar el emprendimiento	4.3	4.8	3.9	4.4	4.0	4.9
5 Educación en emprendimiento a nivel primaria y secundaria	3.1	3.4	2.9	2.8	2.7	3.2
6 Educación en emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua	4.6	4.7	4.5	4.6	4.8	5.2
7 Transferencia de investigación y desarrollo	3.8	4.4	3.5	3.2	3.4	4.1
8 Acceso a infraestructura profesional y comercial	4.9	5.2	4.6	5.1	4.5	4.7
9 Dinámicas internas del mercado	4.9	4.9	5.0	4.8	4.4	4.7
10 Barreras internas de mercado / Regulaciones de entrada	4.2	4.6	4.0	4.0	3.9	4.2
11 Acceso a infraestructura física y de servicios	6.5	6.8	6.4	6.0	6.2	6.6
12 Normas sociales y culturales	4.7	4.9	4.7	4.5	4.9	5.2

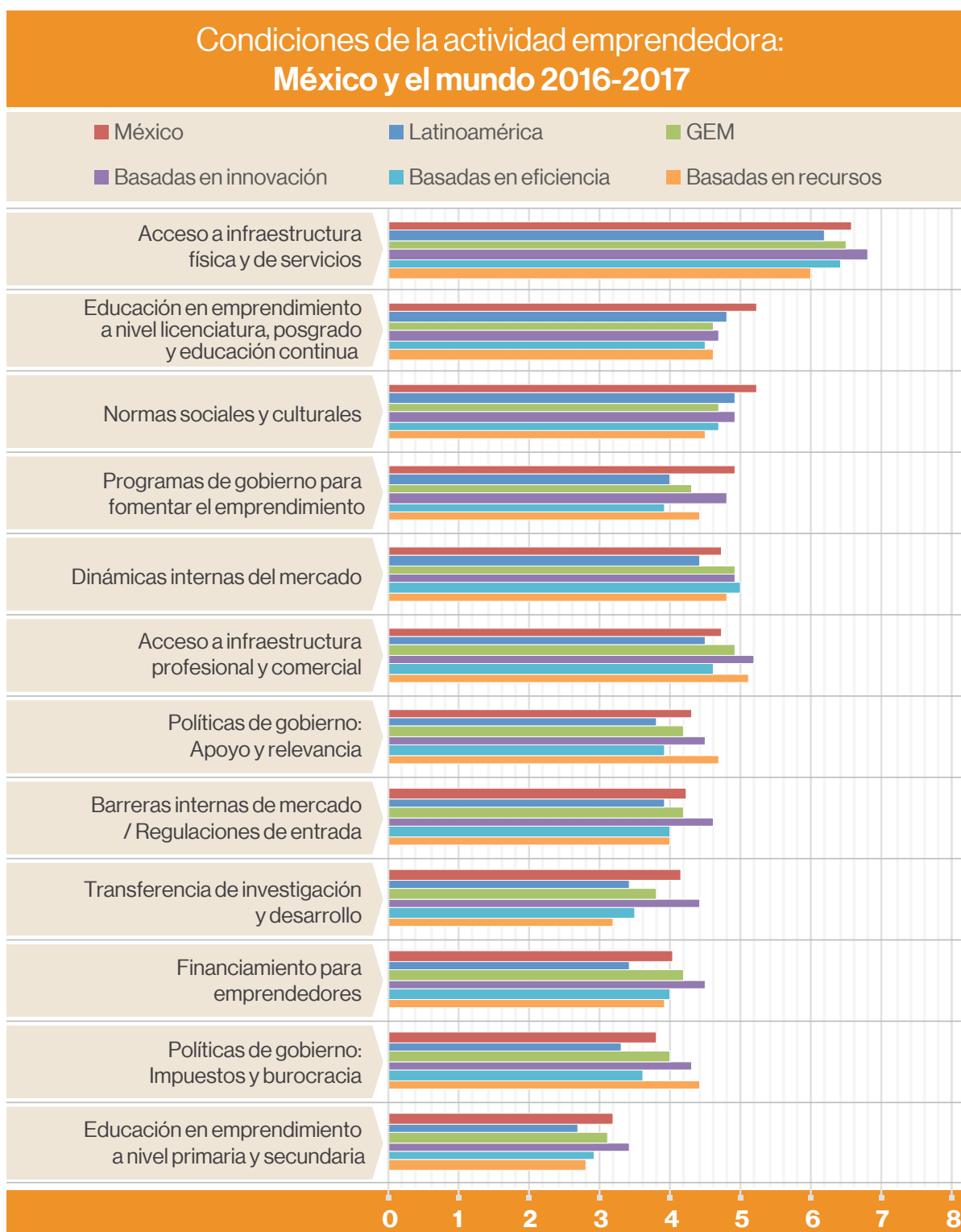


Figura 4. Condiciones de la actividad emprendedora: México y el Mundo

2.2 Comparativo de México, Latinoamérica y GEM Global: 2015 vs 2016/2017

Comparando los datos del GEM del año 2015 con respecto a los datos para 2016/2017, mientras que en el resto del mundo se ha producido una mejora en la obtención de financiación para emprendedores, con una mejora de tres décimas en la media, tanto para latinoamericana como para México se ha mantenido estable la media

de la financiación para impulsar empresas nacientes (*startups*) y de nueva creación. Desafortunadamente, ha habido un cierto empeoramiento (-0,4) en las políticas de apoyo y relevancia del Gobierno, aunque de forma menos intensa que en el resto del mundo (-0,7). Situación que también se observa en los programas de Gobierno hacia el emprendimiento con un descenso poco significativo de apenas dos décimas.

En relación al 2015 uno de los grandes avances del Gobierno en materia de emprendimiento ha venido dado por la puesta en marcha de políticas educativas en los niveles de primaria y secundaria de fomento al emprendimiento. Avances que triplican a lo conseguido en Latinoamérica, mientras que en la media del resto de los países GEM se produce un estancamiento. Apostar por este tipo de políticas educativas en estos niveles

significa apostar por el futuro, de manera que los futuros emprendedores mexicanos puedan crear empresas y empleo dentro de la Nación, siempre que estos nuevos emprendedores encuentren unas condiciones propicias para ello en términos de menor presión fiscal, financiación en condiciones ventajosas y adecuado apoyo gubernamental.

Tabla 2. Condiciones del ecosistema de emprendimiento: 2015 vs 2016/2017

		GEM			Latinoamérica			México		
		2015	2016-2017	Diff*	2015	2016-2017	Diff*	2015	2016-2017	Diff*
1	Financiamiento para emprendedores	3.9	4.2	0.3	3.4	3.4	0.0	4.0	4.0	0.0
2	Políticas de gobierno: Apoyo y relevancia	4.9	4.2	-0.7	3.7	3.8	0.1	4.8	4.3	-0.4
3	Políticas de gobierno: Impuestos y burocracia	4.1	4.0	-0.1	3.3	3.3	0.0	3.6	3.8	0.2
4	Programas de gobierno para fomentar el emprendimiento	4.3	4.3	0.0	4.1	4.0	-0.1	5.1	4.9	-0.2
5	Educación en emprendimiento a nivel primaria y secundaria	3.1	3.1	0.0	2.5	2.7	0.2	2.6	3.2	0.6
6	Educación en emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua	4.5	4.7	0.2	4.8	4.8	0.0	5.4	5.2	-0.2
7	Transferencia de investigación y desarrollo	4.2	3.8	-0.4	3.4	3.4	0.0	4.1	4.1	0.0
8	Acceso a infraestructura profesional y comercial	4.2	4.9	0.7	4.5	4.5	0.0	4.7	4.7	0.0
9	Dinámicas internas del mercado	4.7	5.0	0.3	4.2	4.4	0.2	5.4	4.7	-0.7
10	Barreras internas de mercado / Regulaciones de entrada	3.8	4.3	0.5	3.8	3.9	0.1	3.6	4.2	0.6
11	Acceso a infraestructura física y de servicios	6.3	6.5	0.2	6.2	6.2	0.0	6.3	6.6	0.3
12	Normas sociales y culturales	5.1	4.8	-0.3	4.7	4.9	0.2	5.0	5.2	0.2

Nota: *Diff se refiere a la diferencia en los indicadores con respecto a lo reportado en el año 2015 y el 2016/2017

En lo que respecta al apoyo al emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua, los datos muestran que se ha producido un cierto retroceso en México (-0,2) y un estancamiento en Latinoamérica (0,0). Sin embargo, al ser el promedio de los países GEM ligeramente positivo (0,2) con respecto al año 2015, sería deseable realizar un mayor esfuerzo por parte de México para lograr, al menos, equipararse a la media del resto del mundo.

Frente a este resultado negativo, hay que destacar el gran avance que ha tenido México en la agilización y la reducción de barreras de entrada, con mejoras en seis décimas con respecto al año 2015, lo que constituye un elemento muy positivo. De hecho, esta disminución de barreras de entrada presenta con seis décimas el mayor avance entre el año 2015 y la media del bienio 2016/2017, junto con el avance en la misma magnitud de la educación en emprendimiento a nivel de primaria y secundaria.

En lo que se refiere a la transferencia de I+D+i desde las empresas, universidades y centros de investigación a su comercialización en el mercado, los datos muestran que tanto en México como en Latinoamérica se ha producido un estancamiento, lo que, y aunque parezca paradójico, ha sido bueno para estas naciones, debido a que el promedio GEM ha caído en cuatro décimas con respecto al año 2015. Dicho con otras palabras, el comportamiento tanto de México como de América Latina ha sido mejor que el promedio de los países GEM en lo que respecta a los procesos de transferencia de I+D+i al mercado.

Por último, también se han producido avances tanto en el acceso a infraestructura física y de servicios (0,3) que superan en tres décimas a los conseguidos en Latinoamérica y en una décima al promedio de los países GEM, lo que muestra el esfuerzo realizado por México en aras de conseguir mejores condiciones para el emprendimiento y fomentar así el espíritu emprendedor. Un espíritu que se ve favorecido por la mejor imagen que se tiene tanto en México como en Latinoamérica, ambos con mejoras en dos décimas, así como en el promedio de los países GEM cuyo incremento con respecto al 2015 es de tres décimas.

Por último, tal y como se observa en el gráfico siguiente, México está siempre por encima de la media de los países de América Latina y el Caribe, siendo la mayor distancia en la transferencia de la I+D+i. De hecho, México se encuentra en un estado intermedio, con un valor mínimo (3,17) en la educación en emprendimiento en los primeros niveles educativos, siendo el máximo la construcción de infraestructuras físicas para el emprendimiento (6,58). Calculando la media (4,58) entre los doce valores del gráfico, tendremos que México se encuentra ligeramente por encima del valor promedio (4,5) de la escala, lo que es positivo para la economía mexicana, aún más cuando los emprendedores se encuentran socialmente valorados a partir de programas educativos en emprendimiento en los niveles superiores (licenciatura y postgrado)(5,24), existe una cultura y unas normas sociales que valoran y favorecen el emprendimiento (5,22), hay programas del Gobierno que fomentan el emprendimiento (4,90), existe un mercado marcado por la vitalidad y un dinamismo en expansión (4,74) y existe la presencia de una adecuada estructura comercial y fiscal que es suficiente para fomentar el emprendimiento (4,71).

En definitiva, a partir de todo lo anterior se puede considerar positivo el bienio 2016/2017 en materia



Figura 5. Condiciones del ecosistema de emprendimiento en México y el GEM Global

de emprendimiento en México, al haber conseguido avances significativos principalmente en educación en emprendimiento en los niveles escolares básicos (primaria y secundaria), así como en la eliminación de barreras de entrada para la creación de nuevas empresas con la simplificación de trámites burocráticos a partir de, entre otros aspectos, el desarrollo de las Sociedades Anónimas Simplificadas (SAS) y el mayor acercamiento de las instituciones públicas hacia la población en general, y los emprendedores en particular.

Lograr altos niveles de emprendimiento constituye una de las piedras angulares, junto con el control de los denominados fundamentales económicos (baja tasa de desempleo y reducidos niveles de inflación, entre las variables económicas más importantes) para lograr tasas de crecimiento económico que sean sostenibles en el tiempo. Apostar por el emprendimiento es apostar por el futuro y, en este sentido, México ha recorrido un buen camino y está siguiendo la senda justa para su desarrollo, aunque aún haya que desarrollar aspectos fundamentales del emprendimiento como un mejor acceso a la financiación. En este sentido, podría ser deseable desarrollar aún más el mercado bursátil

mexicano con la inclusión de un índice específico para las microempresas de nueva creación además de las PYMEs (Pequeñas y Medianas Empresas), al igual que existe en otros países. De esta manera, y siempre que se establezcan unos controles estrictos de acceso al mercado bursátil, las PYMEs mexicanas podrían tener un rápido y seguro acceso a la financiación que es necesaria para su desarrollo.

En el siguiente capítulo se presentan los resultados del GEM 2016/2017 para Jalisco, específicamente para la NES. Como se mencionó previamente, y de forma complementaria a este capítulo enfocado en el emprendimiento en México, el capítulo 3 es la principal contribución y la razón de ser del presente documento, por lo que se aborda con una mayor profundidad.



CONDICIONES DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN JALISCO (ZMG) Y CINCO ESTADOS EN MÉXICO

Las condiciones que determinan el emprendimiento en Jalisco, también conocidas como las Condiciones de la Actividad Emprendedora (EFC por sus siglas en inglés, *Entrepreneurial Framework Conditions*) se analizaron con base en las respuestas de 40 expertos entrevistados. Para recordar la descripción de cada una de las nueve condiciones planteadas en el marco conceptual del GEM, se sugiere consultar la Figura 3 en el Capítulo 1.

Para cumplir con los requerimientos metodológicos del GEM, y para contar con una variedad de perspectivas, experiencias, razonamientos y visiones, cuatro expertos en cada una de las nueve condiciones fueron seleccionados y entrevistados, a excepción de los temas de infraestructura física y de servicios, políticas gubernamentales, transferencia de I+D, e infraestructura profesional y comercial, donde se entrevistaron a cinco expertos respectivamente. En particular, de los expertos entrevistados, 30 son hombres y el resto mujeres, con una edad promedio de 39,2 años, siendo el rango de edad desde los 22 hasta los 73 años. En cuanto a la formación académica, 23 de los entrevistados cuentan con un posgrado y el énfasis de su formación profesional es variado, al abarcar desde la innovación empresarial, el derecho tecnológico, la administración

y la mercadotecnia, hasta el diseño, contabilidad y finanzas, TICs (Tecnologías de Información y Comunicación), ingeniería de los materiales, entre otros. En promedio, los expertos tienen 11,8 años de experiencia profesional en temas relacionados con el ecosistema de emprendimiento, siendo la moda 4 años y el máximo 35 años. En resumen, las opiniones de los expertos pueden considerarse como representativas del ecosistema de emprendimiento de Jalisco, puesto que las perspectivas de emprendedores, empresarios, servidores públicos, académicos e investigadores, así como directores de incubadoras y aceleradoras de empresas, fueron recolectadas y analizadas para la realización de este Informe (ver Apéndice B).

Como se mencionó previamente, se solicitó a los expertos que con base en su experiencia y conocimiento sobre afirmaciones concretas en cada uno de los nueve factores del marco de referencia del GEM, contestaran 9 cuando estuvieran completamente de acuerdo con la afirmación, y 1 cuando estuvieran completamente en desacuerdo. Los resultados de dicha consulta se muestran en la Tabla 3 y la Figura 6, donde se compara a Jalisco, en función de su ZMG, con el promedio en México, y las regiones de Ciudad de México, Nuevo León, Guanajuato, Querétaro y Zacatecas.

Tabla 3. NES: Condiciones de la actividad emprendedora

	México	Jalisco	Cd. México	Nuevo León	Guanajuato	Querétaro	Zacatecas
1 Financiamiento para emprendedores	4.0	4.1	4.0	3.4	4.6	3.8	3.6
2 Políticas de gobierno: Apoyo y relevancia	4.3	4.2	4.3	4.4	5.8	4.7	3.3
3 Políticas de gobierno: Impuestos y burocracia	3.8	3.5	3.9	3.2	4.4	3.8	3.6
4 Programas de gobierno para fomentar el emprendimiento	4.9	4.7	4.9	4.3	5.8	4.8	4.2
5 Educación en emprendimiento a nivel primaria y secundaria	3.2	2.2	2.7	3.1	3.3	3.1	2.5
6 Educación en emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua	5.2	5.6	5.2	5.5	6.0	6.1	4.5
7 Transferencia de investigación y desarrollo	4.1	3.9	4.1	3.8	4.7	4.0	3.9
8 Acceso a infraestructura profesional y comercial	4.7	4.7	4.4	4.6	5.3	5.0	4.0
9 Dinámicas internas del mercado	4.7	5.3	4.7	4.6	5.0	5.0	4.5
10 Barreras internas de mercado / Regulaciones de entrada	4.2	3.7	3.8	3.3	4.5	3.6	3.5
11 Acceso a infraestructura física y de servicios	6.6	6.6	6.5	6.5	7.0	6.5	5.9
12 Normas sociales y culturales	5.2	5.1	4.8	5.7	5.9	5.7	4.6

En las regiones estudiadas, el acceso a infraestructura física y de servicios es, al igual que en 2015, la condición que recibe la mayor puntuación (7,0) teniendo Guanajuato la mayor calificación y Zacatecas la menor. Además, esta variable alcanza la mayor media (6,5) de todas las variables analizadas, aunque es una décima inferior al promedio nacional. Al igual que en el estudio correspondiente al año 2015, la educación en emprendimiento

a nivel licenciatura, posgrado y educación continua presenta un promedio elevado (5,48) siendo incluso, en casi tres décimas, superior al promedio para México. En este caso, el mayor valor se da para el estado de Querétaro (6,1) y el menor Zacatecas (4,5).

Con respecto a las condiciones peor evaluadas para el emprendimiento, al igual que en el estudio correspondiente a 2015, sigue siendo

la educación en emprendimiento a nivel primaria y secundaria, con evaluaciones entre 2,2 para Jalisco y 3,3 para Guanajuato, la variable peor evaluada. A continuación, y también al igual que en 2015, las políticas de gobierno sobre impuestos y burocracia aparecen mal evaluadas, con valores que oscilan entre el mínimo para Nuevo León (3,2) y el máximo para Guanajuato (4,4).

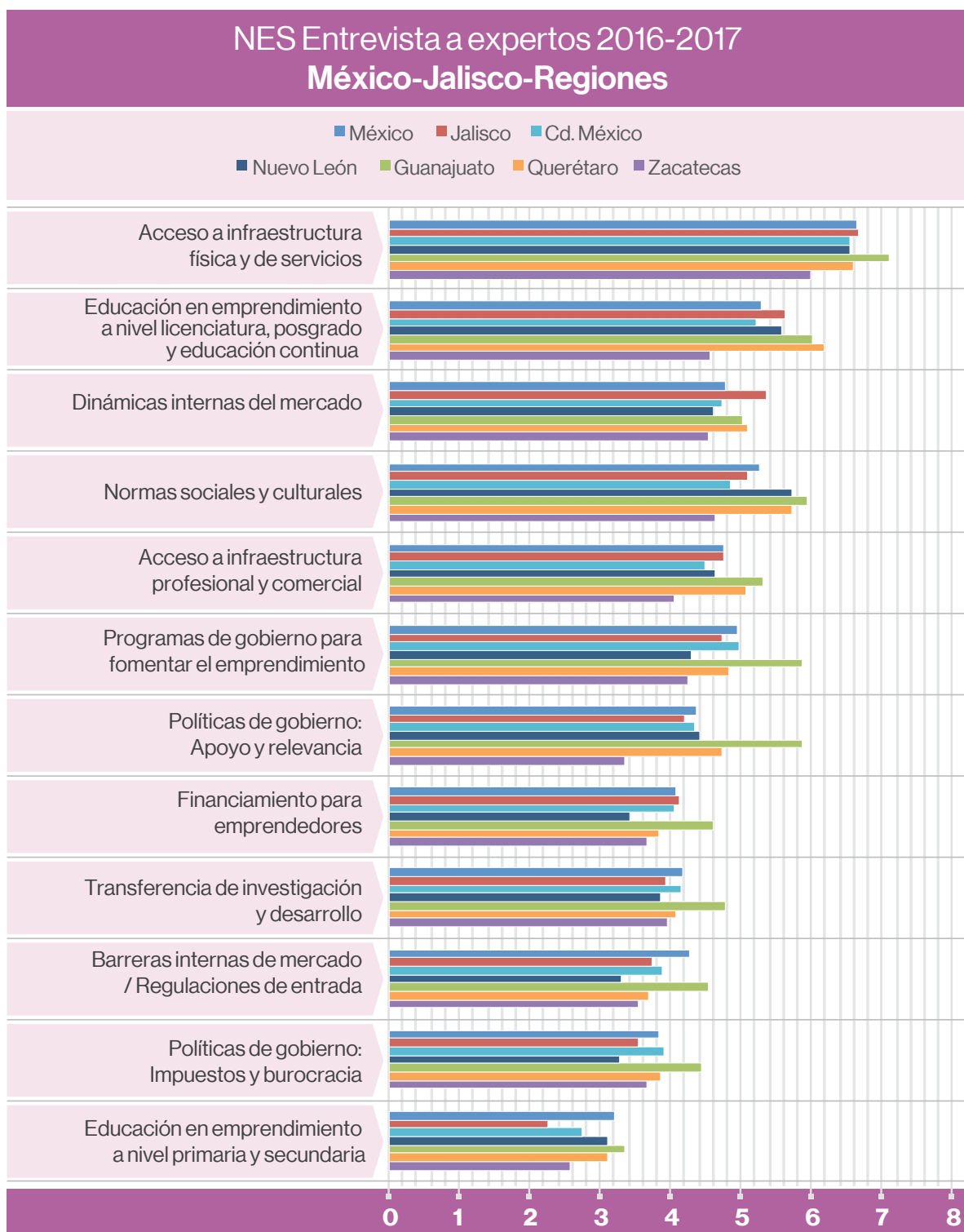


Figura 6. NES: Condiciones de la actividad emprendedora

3.1 Comparativo de Jalisco con respecto al informe 2015 vs. 2017

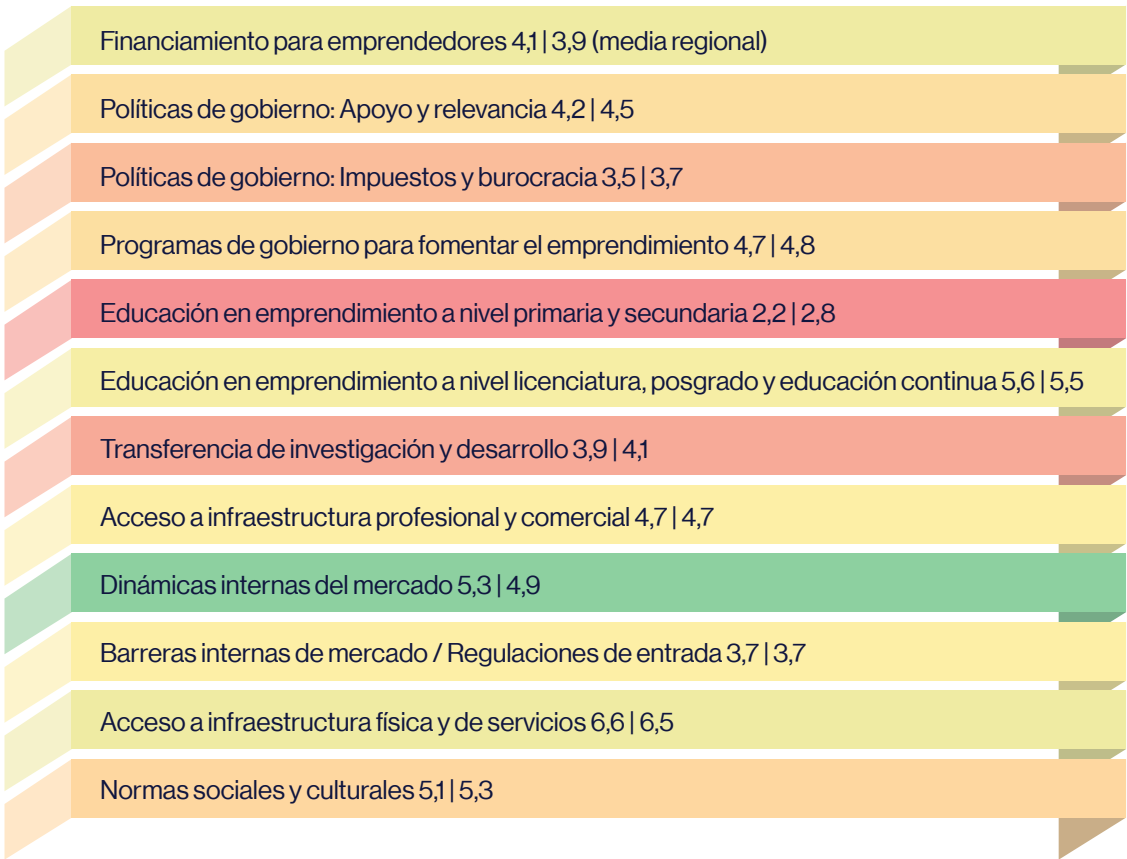
En comparación con el resto de regiones, el estado de Jalisco se encuentra mejor evaluado que la media de las seis regiones tanto en las políticas de financiamiento para los emprendedores (4,1), cifra que supera tanto al promedio de las seis regiones (3,9) como a la media nacional (4,0), como en la Educación en emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua (5,6) que también supera en una décima al promedio regional

(5,5) y en cuatro décimas al nacional (5,2). Además de estas dos variables, también Jalisco destaca por tener las mejores dinámicas del mercado en toda la región (5,3), que incluso supera la media nacional (4,7) en seis décimas. Por último, también hay que destacar que en el caso del buen acceso a la infraestructura física y de servicios, Jalisco supera en una décima a la media regional (6,5) para igualar al promedio nacional (6,6).

Según los expertos y con relación al año 2015, Jalisco ha mejorado en dos décimas en la eliminación de barreras internas al mercado mediante la reducción de regulaciones de entrada (3,5 en 2015 y 3,7 en 2016/2017) y sobre todo en el financiamiento para emprendedores con una mejora en cinco décimas (de 3,6 en 2015 a 4,1 en 2016/2017) y el acceso a infraestructura profesional y comercial en cuatro décimas (de 4,3 en 2015 a 4,7

en 2016/2017). Con relación a 2015, el mayor avance se ha producido, según los expertos, con las dinámicas internas del mercado al mejorar en nueve décimas (de 4,4 en 2015 a 5,3 en 2016/2017) estando incluso por encima de la media regional (4,9) y nacional (4,7). Todo ello nos muestra el éxito conseguido por parte del Gobierno del Estado de Jalisco en el fomento del emprendimiento y su impacto en la región, ya que en cinco rubros (Financiamiento para emprendedores, Educación en emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua, Dinámicas internas del mercado y Acceso a infraestructura física y de servicios) supera a la media regional, mientras que en dos variables (Barreras internas de mercado-Regulaciones de entrada y Acceso a infraestructura profesional y comercial) iguala al promedio regional.

Tabla 4. Comparativa entre Jalisco y el promedio regional



En lo que respecta a la evolución de Jalisco (ZMG) en relación con el promedio de México, en Jalisco se ha producido una mejora relativa tanto en el financiamiento para emprendedores, las políticas del gobierno referentes a políticas fiscales y mejoras en los trámites burocráticos, un mejor acceso a la infraestructura profesional y

comercial necesaria para el emprendimiento, unas mejores dinámicas internas del mercado que se observan por una disminución de las barreras internas del mercado con unas regulaciones de entrada menos rígidas y más dinámicas en sus procesos, y finalmente, un mejor acceso a infraestructura física y de servicios.

Tabla 5. Comparativa entre México y Jalisco (ZMG) entre 2015 y 2016/2017

		México			Jalisco (ZMG)		
		2015	2016-2017	Diff*	2015	2016-2017	Diff*
1	Financiamiento para emprendedores	4.0	4.0	0.0	3.7	4.1	0.4
2	Políticas de gobierno: Apoyo y relevancia	4.8	4.3	-0.4	4.5	4.2	-0.4
3	Políticas de gobierno: Impuestos y burocracia	3.6	3.8	0.2	2.9	3.5	0.6
4	Programas de gobierno para fomentar el emprendimiento	5.1	4.9	-0.2	5.0	4.7	-0.3
5	Educación en emprendimiento a nivel primaria y secundaria	2.6	3.2	0.6	2.7	2.2	-0.4
6	Educación en emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua	5.4	5.2	-0.2	5.7	5.6	-0.2
7	Transferencia de investigación y desarrollo	4.1	4.1	0.0	4.2	3.9	-0.3
8	Acceso a infraestructura profesional y comercial	4.7	4.7	0.0	4.4	4.7	0.3
9	Dinámicas internas del mercado	5.4	4.7	-0.7	4.5	5.3	0.8
10	Barreras internas de mercado / Regulaciones de entrada	3.6	4.2	0.6	3.6	3.7	0.1
11	Acceso a infraestructura física y de servicios	6.3	6.6	0.3	6.3	6.6	0.3
12	Normas sociales y culturales	5.0	5.2	0.2	5.1	5.1	-0.1

Nota: *Diff se refiere a la diferencia en los indicadores con respecto a lo reportado en el año 2015 y el 2016/2017

Estas mejoras en Jalisco (ZMG) no coinciden con lo conseguido en el promedio de México, al ser los adelantos más importantes los acaecidos en la educación en emprendimiento en primaria y secundaria, así como en las menores barreras internas de mercado con mayores facilidades para entrar en el mercado. Sin embargo, destaca la fuerte caída en el promedio mexicano de las dinámicas internas de mercado, lo que es un signo, dada la mejoría existente en Jalisco para ese mismo período, el carácter dinámico del ecosistema emprendedor jalisciense, como del mercado interno en la región.

Por último, y a pesar de los éxitos anteriores, hay que destacar que tanto el apoyo y la relevancia de las políticas gubernamentales, como los programas de gobierno para fomentar el emprendimiento, ambos han

tenido un retroceso significativo, tanto en Jalisco (-0,4 y -0,3, respectivamente) como en el promedio para México (-0,4 y -0,2, respectivamente).

Durante las entrevistas a expertos, además de preguntar sobre las condiciones de la actividad emprendedora, también se solicitó su opinión con respecto a los factores particulares que promueven y que inhiben la actividad emprendedora en la ZMG. Adicionalmente, se les consultó sobre cuatro temas. El primero, relacionado con el apoyo a la mujer para desenvolverse como emprendedoras. El segundo sobre el apoyo al emprendimiento de migrantes que radican en la ZMG. El tercero en relación a la corrupción y cómo influye en el emprendimiento. Por último, los impactos de la actividad emprendedora en la ZMG. A continuación, se describen los resultados.

3.2 El apoyo a la mujer y a los migrantes en la ZMG

Según datos del GWELS (*Global Women Entrepreneur Leaders Scorecard*), México está en quinta posición mundial en emprendimiento femenino y en este sentido, tanto México como Jalisco (ZMG) están viviendo un cambio estructural. Sin embargo, queda un largo camino por recorrer debido a que según datos del GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) únicamente el 1,3% son mujeres emprendedoras de negocios que llevan en funcionamiento más de 42 meses.

Conscientes de este hecho, el Instituto Jalisciense de las Mujeres y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social han intensificado sus esfuerzos para impulsar el emprendimiento femenino en la ZMG, proceso fortalecido con la creación en febrero de 2017 del Consejo Coordinador de Mujeres Empresarias de Jalisco, unido a la aceleradora de empresas *Step Up Women* del Consejo Coordinador de Empresarios Jóvenes de

Jalisco, la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias y la Asociación de Emprendedores de Jalisco.

Dicho apoyo para el emprendimiento de la mujer en Jalisco (ZMG) se observa en la Figura 7, según la cual los expertos afirman que las mujeres tienen el mismo nivel de conocimientos y habilidades para la creación de empresas que los hombres (7,7), la creación de una empresa es una opción profesional socialmente aceptada para la mujer (6,2) y que las mujeres tienen igual acceso a buenas oportunidades para crear una empresa que los hombres (6,1). Sin embargo, un aspecto importante que queda por resolver es lograr la conciliación entre trabajo y familia, que se observa en el bajo puntaje, de hecho, es la menor valoración (4,2) recibida por parte de los expertos, quienes afirman que no existen suficientes servicios sociales para que las mujeres puedan seguir trabajando, incluso después de haber formado una familia.

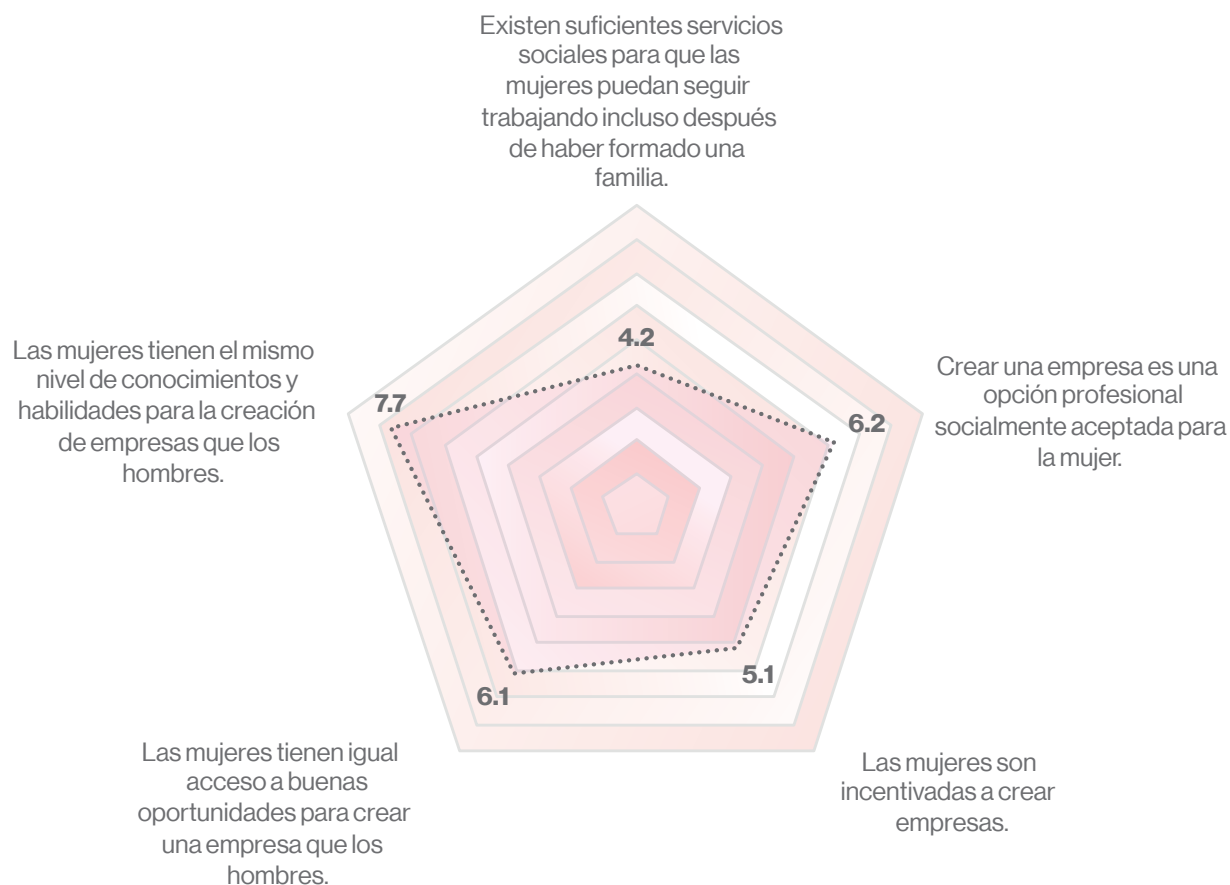


Figura 7. Apoyo para el emprendimiento de las mujeres

A pesar de este hecho, los expertos consideran que las mujeres son incentivadas a crear empresas (5,1) debido a una multitud de factores sociales (necesidad de autoafirmación y autovaloración, tener una imagen de éxito social y disponer de un deseo de autosuperación, entre otros factores) y económicos (complementar los ingresos que entran en el hogar, disponer de ingresos suficientes para poder ahorrar y realizar actividades extra, sufragar planes de futuro para los hijos, entre otros). Una mayor integración de la mujer en el tejido productivo y comercial de Jalisco (ZMG) contribuirá de forma activa hacia el desarrollo económico de la región y contribuirá con su trabajo, formación y esfuerzo a dejar un México mejor para las generaciones futuras. Pero en este proceso de cambio estructural es importante poner en marcha las medidas que sean necesarias (flexibilidad horaria, contratos temporales, guarderías públicas o privadas subvencionadas para que tengan un bajo costo para las madres, entre otras medidas) para que la mujer pueda hacer compatible la vida laboral con la familiar.

Un segundo colectivo importante que hay que tener en cuenta para impulsar el emprendimiento en Jalisco (ZMG) son los migrantes retornados. Tanto la formación académica que tienen como la experiencia laboral que han adquirido en otras regiones mexicanas y en

otros países, sobre todo de los Estados Unidos, son un activo que el estado de Jalisco en su conjunto tiene que aprovechar. Tal y como se observa en la Figura 8, el aspecto más valorado por los expertos con respecto a la migración son los extranjeros viviendo en la ZMG (6,0) ya que la inmigración, en el sentido de la llegada de extranjeros a la ZMG; se percibe como un hecho económicamente positivo (5,7). Mientras que estas dos variables se encuentran por encima de la media (4,5) los expertos consideran que la actitud del gobierno con respecto a los migrantes podría ser más activa para beneficiar así a la región que se observa con que únicamente se llega a un puntaje de 4,3 con la afirmación “El gobierno apoya activamente el emprendimiento de los mexicanos que regresan a Jalisco”, siendo incluso menor cuando se valora si el gobierno promueve activamente el regreso a México de los mexicanos que viven en el extranjero (4,1). Por ello, sería deseable y económicamente beneficioso para el estado de Jalisco en su conjunto, y sobre todo para la ZMG, diseñar estrategias y políticas públicas para fomentar el emprendimiento entre los migrantes retornados, quienes con la creación de empresas, contribuirán a fortalecer el tejido productivo y comercial de Jalisco, así como a crear riqueza y bienestar para toda la sociedad jalisciense.

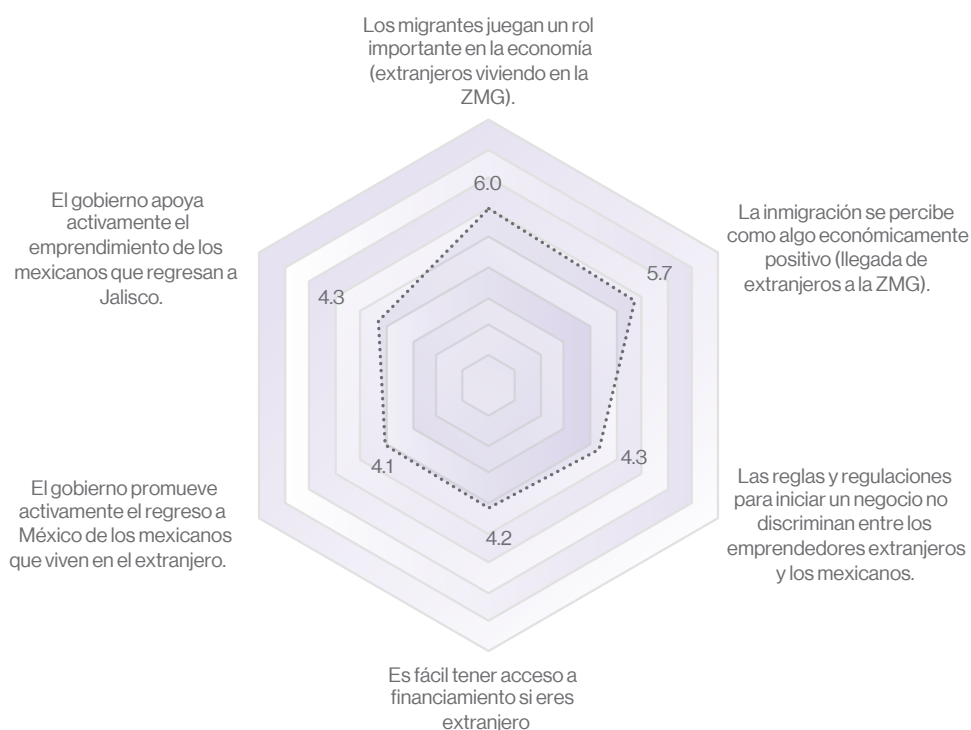


Figura 8. Apoyo para el emprendimiento de los migrantes

Sin embargo, buena parte de los migrantes que regresan del extranjero, principalmente de los Estados Unidos, no se logran establecer en Jalisco para realizar actividades de emprendimiento al encontrar mejores condiciones para emprender en otras regiones, e incluso en el extranjero. Por ello, sería muy deseable para Jalisco conseguir que no exista la fuga de cerebros, y para ello se podría diseñar un programa estatal de ayuda al migrante retornado siempre que cumpla unos niveles mínimos de formación (incluso especializada) y experiencia laboral incentivadora del emprendimiento. En dicho programa se podrían contemplar, por ejemplo, reducciones fiscales (e incluso exenciones, según sea la actividad a emprender) específicas para este tipo de emprendedores y que podrían durar un tiempo determinado, además de préstamos a unos tipos de interés preferenciales y períodos de devolución más dilatados en el tiempo, siendo el objetivo último integrarlos en ecosistemas de emprendimiento basados en la cuádruple hélice (Estado, empresa, Universidades y tercer sector) para evitar que dicho conocimiento se vaya de Jalisco y se fortalezca así el ecosistema de emprendimiento existente en la región.

Por último, los expertos consideran que no es tan fácil tener acceso a financiamiento si eres extranjero, al valorar con 4,2 dicha pregunta, a lo que se une la baja valoración (4,3) de la afirmación “Las reglas y regulaciones para iniciar un negocio no discriminan entre los emprendedores extranjeros y los mexicanos”, lo que indica que piensan que hay una cierta discriminación a favor de los emprendedores locales.

3.3 La corrupción y el impacto a la actividad emprendedora en la ZMG

Uno de los factores que generan esa discriminación viene dada, según los expertos, por la corrupción que se manifiesta en las normas sociales y culturales del Jalisciense, porque dar regalos en las relaciones de negocios es una práctica socialmente aceptada (7,3), iniciar un negocio es más fácil para aquellos con contactos en las oficinas de gobierno (7,2) y con contactos políticos (7,2). Este tipo de prácticas siguen durante toda la vida de la empresa, en la que es común realizar pagos extraoficiales para reducir los costos (6,0) e iniciar rápidamente (5,8) un negocio y para sacar ventajas sobre los competidores (5,7) y para mantener un negocio operando (5,2).

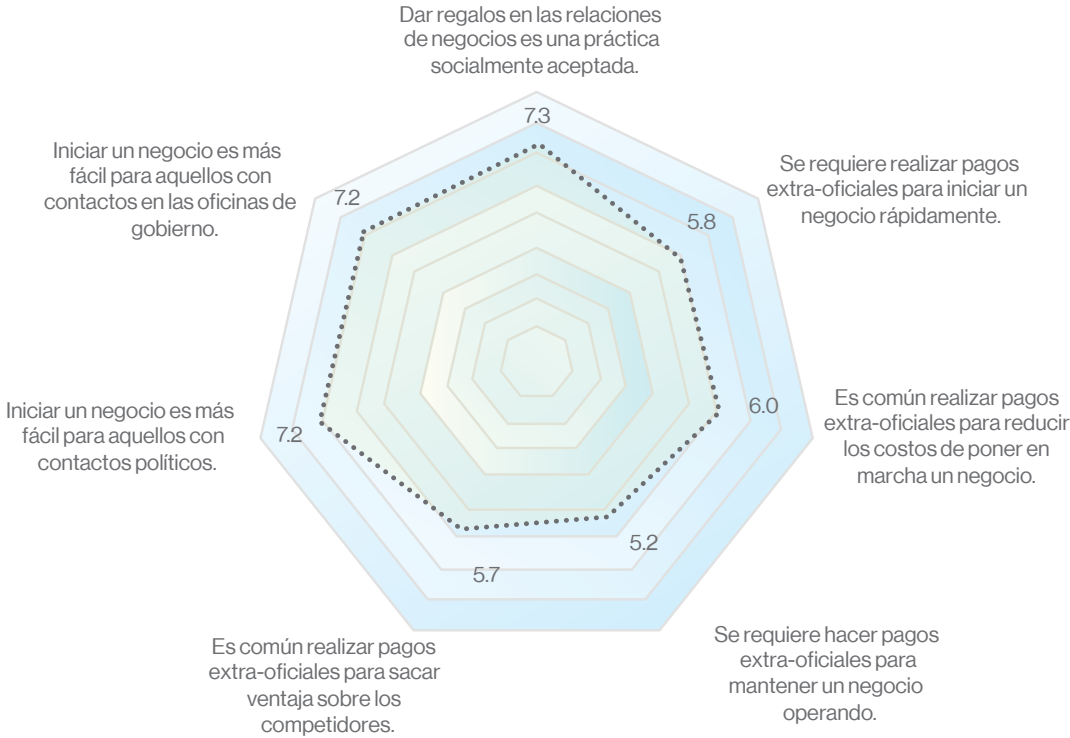


Figura 9. Corrupción y actividad emprendedora



Figura 10. Impactos de la actividad emprendedora

Los mayores valores dados por los expertos vienen dados por la gran valoración del impacto de la actividad emprendedora en Jalisco (ZMG), al ser plenamente conscientes de que el emprendimiento contribuye positivamente en la creación de empleo (8,4) así como en la creación de nuevos mercados (8,2). Además, la actividad emprendedora e intraemprendedora contribuyen a aumentar la productividad y la competitividad de la empresa establecida en Jalisco (ZMG) (8,3) al contribuir hacia el desarrollo del ecosistema de emprendimiento (8,0), a la innovación social (7,9) e influye en la calidad de vida alcanzada por la población (8,1). Por último, la actividad

emprendedora contribuye en la especialización de los sectores productivos (7,9) y a la atracción de talento de otras ciudades, regiones y países (8,1).

En definitiva, la empresa jalisciense ha de estar en constante proceso emprendedor para así dinamizar el ecosistema de emprendimiento de Jalisco (ZMG) para crear empleo, facilitar la inserción de los migrantes retornados y las mujeres en el tejido industrial, comercial y productivo de la economía para así lograr altas tasas de crecimiento sostenible y sustentable en el tiempo para beneficiar a toda la sociedad.



FACTORES QUE AFECTAN A LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA EN JALISCO (ZMG)

Como se mencionó previamente, parte fundamental de las entrevistas a expertos son tres preguntas abiertas. La primera relacionada con los factores que obstaculizan la actividad emprendedora, la segunda con los factores que la impulsan y la tercera sobre recomendaciones para mejorar el contexto del ecosistema de emprendimiento. El procedimiento para el análisis de las opiniones de los expertos consistió en la transcripción de las entrevistas para posteriormente importar los documentos al software MaxQDA, que es una herramienta amigable para el análisis de datos cualitativos que nos permitió hacer una codificación precisa, clasificar a los expertos y generar reportes útiles para la interpretación de los resultados.

Se consideró pertinente clasificar a los 40 expertos que fueron consultados en función de su principal afiliación o rol que juegan en el ecosistema de emprendimiento de la ZMG. Para tal fin se tomaron como base siete roles, siendo el primero las entidades de soporte, que incluyen aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos, centros que ofrecen servicios especializados a las empresas, por ejemplo, de propiedad intelectual. En segundo lugar, el rol de los representantes de las comunidades de emprendimiento. En tercer lugar, emprendedores, que en su mayoría están involucrados en alguna startup de base tecnológica y varios de ellos ya tienen un alcance internacional.

En cuarto lugar, empresarios, tanto del sector de manufactura como de servicios. El quinto, son expertos que colaboran con alguna entidad de gobierno local y/o estatal, como por ejemplo SICyT, IJALDEM, COECYTJAL y Gobierno de Zapopan. El sexto, son inversionistas con capital propio o administradores de fondos de capital de riesgo que se desenvuelven en la ZMG y apoyan proyectos locales y nacionales. El séptimo y último son académicos que se dedican a la formación de talento en el tema de emprendimiento, y algunos de ellos lo combinan con la investigación. En la Tabla 6 se presentan los roles y la cantidad de expertos clasificados en cada uno de ellos.

ROL	FRECUENCIA
Entidades soporte	8
Comunidades	5
Emprendedores	5
Empresarios	5
Gobierno	4
Inversionistas	4
Académicos	4

Tabla 6. Roles y cantidad de expertos

Un aspecto que vale la pena mencionar es que se realizó un conteo de la cantidad de comentarios realizados por los expertos para cada una de las tres preguntas abiertas. Se registraron 279 (44%) comentarios relacionados con factores que obstaculizan la actividad emprendedora, 180 (29%) comentarios sobre recomendaciones para mejorar el contexto de la actividad emprendedora y 173 (27%) comentarios sobre los factores que impulsan la actividad emprendedora.

Esto sugiere que los expertos son críticos en relación a lo que observan y experimentan en su entorno como áreas de oportunidad para mejorar.

Para enriquecer el análisis de las preguntas abiertas, las opiniones de los expertos se relacionaron con las nueve dimensiones del marco metodológico del GEM, descrito previamente en el capítulo 1. Además, se realizó un conteo de los comentarios de los expertos para identificar los temas más frecuentes. Para la pregunta 1, los obstáculos de la actividad emprendedora, los temas

más recurrentes se relacionaron con aspectos negativos de las normas sociales y culturales, la insuficiencia de apoyos financieros, y la falta de incentivos fiscales y trabas burocráticas que son temas relacionados con las políticas gubernamentales. En la Tabla 7 se presenta las frecuencias.

Tabla 7. Temas más frecuentes en preguntas abiertas

FACTOR	Factores que obstaculizan		Factores que impulsan		Recomendaciones	
	FRECUENCIA	ORDEN	FRECUENCIA	ORDEN	FRECUENCIA	ORDEN
Normas sociales y culturales	54	1	46	1	19	5
Apoyo financiero	40	2	4	8	20	3
Políticas gubernamentales	40	3	4	9	24	2
Educación y formación emprendedora	38	4	28	3	49	1
Programas gubernamentales	24	5	34	2	20	4
Transferencia I + D	14	6	12	4	12	6
Infraestructura física y de servicios	14	7	11	5	7	7
Infraestructura comercial y profesional	9	8	5	6	6	9
Apertura del mercado interno	8	9	4	7	6	8
Otros	20		12		13	

Con respecto a los factores que impulsan la actividad emprendedora, los temas más frecuentes se refirieron a aspectos positivos de las normas sociales y culturales de los jaliscienses, los programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento y la educación y formación emprendedora esencialmente en niveles de educación superior y en formación continua. Por último, con respecto a la pregunta 3, el tema más recurrente fue la educación y formación emprendedora, seguido de las políticas gubernamentales y el apoyo financiero (ver Tabla 7).

Es interesante el peso que tiene en las entrevistas el tema de las normas sociales y culturales, tanto de manera positiva como negativa, y cómo los expertos recomiendan temas de educación y formación en emprendimiento como pieza fundamental para mejorar el contexto del ecosistema de emprendimiento, resaltando el rol de las instituciones académicas y de las entidades de soporte que ofertan programas de formación.

Cabe destacar que la mayoría de los expertos hicieron una aclaración relevante. Como en la mayoría de ocasiones, también existen contrastes significativos entre los diversos grupos de la población que conviven en el ecosistema de emprendimiento de la “ZMG”. Por una parte, existe un grupo de personas con relativo fácil acceso a la educación superior, a los programas de apoyo al emprendimiento, con cierto nivel de capital relacional y financiero, y con acceso a infraestructura física para el desarrollo y consolidación de ideas de negocios. Es en estos grupos donde los emprendimientos basados en tecnología, con escala global y alto impacto, tienen más probabilidad de generar frutos puesto que, en muchas ocasiones, se tienen aspiraciones suministradas por emprendedores o emprendedores insignia.

Por otra parte, existe un gran volumen de la población que pertenece a un grupo que cuenta con reducido o prácticamente nulo acceso a los apoyos mencionados. Este último grupo, de acuerdo con los expertos, tiende a tener una visión de reproche hacia las instituciones

de gobierno, empresariales y académicas, puesto que no han sido capaces de crear un puente y apoyarles para salir de su situación de vulnerabilidad y falta de oportunidades. En ocasiones, perciben al empresario como un “explotador” de obreros y, por ende, el pensar en iniciar un negocio propio y hacerlo crecer es hasta cierto punto rechazado. En tales casos, se aspira a generar un emprendimiento por necesidad, que les permite estar autoempleados, sin una visión de escalabilidad y esta visión es heredada a las siguientes generaciones.

En función de las distintas perspectivas y del propio desenvolvimiento de los expertos en el ecosistema de emprendimiento, algunas de las opiniones de los expertos en las preguntas abiertas van más acorde con el primer grupo de potenciales emprendedores (fácil acceso) y otros encajan de manera más natural con el segundo grupo (prácticamente nulo acceso). En las siguientes líneas, se presentan a detalle algunos de los principales obstáculos para la actividad emprendedora.

4.1 Factores que obstaculizan la actividad emprendedora

Dado que las opiniones más frecuentes fueron en términos de las normas sociales y culturales, seguidas del apoyo financiero y las políticas gubernamentales, se describen a continuación, algunos de los factores más mencionados en esos tres rubros.

En términos generales, los individuos tienen miedo a salir de su zona de confort y lanzarse al 100% a iniciar un negocio. Aún hoy día, el discurso hacia los jóvenes por parte de los padres de familia y de un buen número de personas, consiste en promover la búsqueda de un empleo “seguro” con un ingreso estable. Existe un importante número de ingenieros en tecnologías de información trabajando para empresas multinacionales localizadas en la ZMG, y en su mayoría no están dispuestos a dar el salto para comenzar una empresa propia, ya sea como un spin-off de la compañía en que laboran o de manera independiente. Esto también aplica para algunos profesores en las universidades, quienes viven una cultura en donde es “mal visto” que emprendan, en parte porque reta al status quo de los roles tradicionales jugados por los académicos, y en caso de no ser exitosos, tienen las puertas cerradas para regresar a sus labores docentes. Estos comportamientos son catapultados por la creencia de que fallar te convierte en un fracasado y la sociedad asigna un castigo por ello.

Se vive de manera latente una cultura de corrupción de poca ética y por ende de robo de ideas. Sí hay espíritu emprendedor, se busca sobresalir, pero no siempre a través de un esfuerzo personal, sino de aprovecharse de una situación o de alguien. Está presente también un tema de discriminación hacia grupos vulnerables, donde se beneficia a la población con características “promedio” aceptadas por la sociedad, porque son “únicamente ellos” quienes pueden generar buenas ideas. De manera constante se observa a emprendedores que se inmovilizan, esperando a recibir financiamientos para comenzar a ejecutar sus proyectos, y cuando no se ven beneficiados por los programas a los que aplicaron, reluce en ellos una cultura derrotista y de reproche hacia las instituciones.

Con respecto al apoyo financiero uno de los temas más recurrentes fue la falta de acceso, donde en un buen número de ocasiones se solicitan garantías, que la gran mayoría de emprendedores no tienen. Aunque existe diversidad en los esquemas de financiamiento, no hay volumen. Aunado a esto, los apoyos de gobierno son pequeños en cantidad y es complejo acceder a ellos, y una vez que se cuenta con ellos, la comprobación es desgastante para el emprendedor. También, el capital de riesgo orientado a la tecnología es reducido, y los inversionistas son bastante aversos al riesgo, en parte porque desconocen la industria de tecnologías de información. Hay un tema importante con respecto al financiamiento de empresas de base tecnológica, y es el hecho de que por naturaleza generan pocos empleos, que aunque son de calidad en términos del tamaño de los sueldos ofrecidos, no son tan atractivos para ser apoyados por las entidades de gobierno. Como resultado de los puntos antes mencionados, existe la fuga de emprendimientos de base tecnológica que deciden migrar y establecerse en ecosistemas más amigables.

Con respecto a las políticas gubernamentales, hace falta un sustento legal que fomente la inversión ágil. Los expertos sugieren que los inversionistas no invierten porque son castigados fiscalmente. En términos de trámites fiscales y gubernamentales, se reconoce que han mejorado haciéndolos más ágiles, pero aún existen temas como por ejemplo las licencias para uso de suelo o trámites de permisos en sectores que requieren inclusive varios meses por su naturaleza particular como, por ejemplo, el caso de la Cofepris (ej. farmacéuticos, salud, etc.). Adicionalmente, las cargas fiscales son elevadas para las empresas de nueva creación, y estos recursos podrían ser mejor utilizados para promover la sobrevivencia de las mismas.

Por último, no existe una ventanilla única para trámites por internet y presenciales, que tenga la información suficiente a nivel local, estatal y federal y que realmente sea de apoyo para los emprendedores de distintos sectores e industrias.

Por último, un tema muy relevante es la inseguridad a la que los nuevos negocios se enfrentan. En este sentido, los costos derivados de contratar servicios de seguridad (cámaras, monitoreo, transporte de valores, seguros, etc.) para las nuevas empresas es sumamente elevado.

En la siguiente sección, se presentan los principales hallazgos relacionados con el análisis de la pregunta que se les hizo a los expertos sobre los factores que impulsan la actividad emprendedora en la ZMG.

4.2 Factores que impulsan la actividad emprendedora

Con respecto a los factores que impulsan la actividad emprendedora, un aspecto clave es el posicionamiento y la difusión del tema de emprendimiento, tanto en los medios de comunicación, como en el discurso de los distintos niveles de gobierno, y recientemente también en las universidades. Se puede hablar de un marketing colectivo que con base en slogans como “Jalisco, capital de la innovación”, o bien Jalisco, el “Jalisco el Silicon Valley mexicano”, han logrado permear en la cultura de los Jaliscienses incrementando el nivel de confianza en sí mismos. Esta difusión mediática, también se ha enfocado en enaltecer emprendedores que están siendo exitosos en México y que han trascendido fronteras, como por ejemplo los y las fundadoras de startups como: *WePow*, *Kueski*, *Pitz*, entre otras. Cabe resaltar que estamos en un momento único en la historia en donde a través de las redes sociales, esta difusión tiene alcances ilimitados con la gran ventaja de requerir relativamente pocos recursos económicos.

Las comunidades de emprendimiento han sido detonadoras del movimiento emprendedor en la ZMG, desde 2010 aproximadamente, y hasta la fecha. Éstas ha sido responsables de coordinar esfuerzos entre un significativo número de emprendedores que organizan sesiones de networking, meetups, eventos masivos genéricos y especializados, entre muchas otras actividades. En tales eventos, se comparten experiencias, se conectan con inversionistas, y encuentran talento e ideas para sus proyectos personales. Cabe destacar que no existe registro en México, hasta donde los



autores del presente informe alcanzamos a ver, de una comunidad de comunidades de emprendimiento que integre y coordine a tal cantidad de emprendedores como lo hace *Meetroopers*¹ en la ZMG. Adicionalmente, dichas comunidades han incidido de manera sustancial en temas de política pública y han sido promotoras para la creación de programas subsidiados por entidades de gobierno en los distintos niveles.

Existe un tema generacional, donde para los millennial el modelo tradicional de buscar un empleo en una empresa donde puedan crecer, casarse y formar una familia, para después jubilarse con una pensión digna, ya no es

¹ Meetroopers es una comunidad de emprendimiento conformada por los líderes de más de 45 comunidades de Emprendedores de la ZMG. <http://www.meetroopers.com/>



viable. Es esta generación la que de alguna manera está causando un choque en la sociedad y cimbrando a las empresas tradicionales, quienes como única opción tienen el migrar hacia esquemas de empleo más flexibles, donde se apoyen las ideas y propuestas de sus empleados, se le dé mayor importancia al talento, y se facilite a estos jóvenes el ser emprendedores al mismo tiempo que entregan resultados a sus empleadores.

En relación a los programas gubernamentales, cada vez más hay mayor variedad de eventos masivos, por ejemplo, *Epicentro*, *Campus Party*, *Hackatones*, *Startup Weekends*, ferias empresariales, concursos, cuyo objetivo es la formación de comunidades y la difusión de los apoyos diseñados para fomentar el emprendimiento. En tales eventos, también se promueve un estilo de vida que es aspiracional para las nuevas generaciones, donde la cultura, las artes y el diseño, facilitan los

movimientos progresistas, flexibles y congruentes, cuya diversidad es un elemento fundamental para incrementar la posibilidad de generar conocimiento e innovar para generar valor a la sociedad. Esta fue la base de las sociedades renacentistas, y recientemente, se refleja en el concepto de las ciudades creativas difundido por Richard Florida.

Existen iniciativas por parte del gobierno, relacionadas con la creación de espacios públicos para que los emprendedores interactúen y puedan compartir sus ideas con inversionistas y además hacerlas tangibles. Un ejemplo es el *Maker Space* localizado en Concentro, el cual fue promovido por el programa *Reto Zapopan* del gobierno municipal de Zapopan. Los espacios abiertos en el edificio *MIND* donde tiene sede la *SICyT* y la dirección de gestión de proyectos del *COECYTJAL*, entre otros.

En relación al tema de educación y formación emprendedora, existen programas gubernamentales como Reto Zapopan, Hecho en Zapopan, Yo Emprendo, Programa Manos Creativas, entre muchos otros, cuyo objetivo es transferir información y experiencias a emprendedores potenciales. Algunos expertos mencionaron que tanto incubadoras de gobierno como privadas, ahora son más

prácticas, aplicadas, abiertas y atentas al contexto de la ZMG.

En las siguientes líneas se presentan los resultados del análisis de las entrevistas a expertos con respecto a la pregunta: ¿Qué recomendaciones harías para mejorar el contexto del ecosistema de emprendimiento de la ZMG?

4.3 Recomendaciones para mejorar el contexto en que se desarrolla la actividad emprendedora

Desde el punto de vista individual

Que los emprendedores se acerquen a expertos que dominan el tema de emprendimiento de alto impacto, con el fin de aprender de ellos las habilidades suaves relacionadas con; el liderazgo, la adaptación al cambio, el manejo de recursos, la administración del tiempo, la inteligencia emocional, el trabajo colaborativo, multidisciplinario e interdisciplinario, visión internacional, empatía con los inversionistas, perseverancia teniendo metas claras, empuje para validar sus productos y servicios en el mercado, disciplina, superación, iniciativa, comunicación oral y escrita, entre otras. Todo esto es necesario porque de acuerdo con los expertos, se requieren mejores emprendedores en lugar de más emprendedores.

Una posibilidad mencionada por los expertos es que los emprendedores aprendan y ganen experiencia trabajando para una *startup* de base tecnológica o alguna empresa, y con ese conocimiento adquirido, posteriormente inicien la propia, siempre en conjunto con un equipo de trabajo donde los perfiles sean complementarios (dualidad de aspectos de negocio y aspectos técnicos). Finalmente, los expertos invitaron a los emprendedores para que sean agentes de cambio, para que impulsen y promuevan mejores políticas

públicas, que les beneficien en el corto y mediano plazo.

Para los empresarios, los expertos recomiendan crear e implementar iniciativas al interior de sus empresas para insertar a las startups de base tecnológica de la ZMG en sus cadenas productivas. Aunado a esto, convertirlas en sus fuentes de investigación y desarrollo, a través de la creación de concursos y convocatorias basadas en los principios de innovación abierta, e inclusive la inversión directa a proyectos tecnológicos con potencial de convertirse en una ventaja competitiva internacional para sus propias empresas.

Por último, se recomienda a los empresarios promover entre sus empleados el intraemprendimiento, estableciendo las condiciones propicias para la generación de ideas que puedan solucionar problemáticas tanto al interior como al exterior de la empresa. Para tal fin, se contemplan aspectos como; liberar un porcentaje del tiempo laboral del personal para que puedan dedicarlo a generar y desarrollar ideas que impacten de manera positiva a los procesos de la empresa; crear espacios adecuados que estimulen el hemisferio derecho del cerebro, llenos de luz, colores, con mobiliario flexible y suficientes espacios para plasmar ideas; establecer incentivos para la elaboración y documentación de propuestas que aterricen las ideas generadas, donde se defina con claridad la propuesta de valor, la

deseabilidad, la factibilidad y la viabilidad de la propuesta; facilitar una red de mentores expertos que acompañen el proceso de la elaboración de dichas propuestas, proveyendo de metodologías probadas; crear una estructura interna que evalúe las propuestas generadas y otorgue los recursos económicos y humanos para desarrollar las de mayor potencial y beneficio para la empresa. En este sentido, existen ejemplos exitosos como Google y Apple en Estados Unidos, pero también tenemos ejemplos en la ZMG como lo son Oracle, Intel e Interlub, quienes son referente en el desarrollo e implementación de estos modelos de intraemprendimiento basados en innovación abierta.

Desde las instituciones y entidades

En relación al tema de educación y formación emprendedora, los expertos sugieren mejorar la calidad en los programas, que impacten a la población desde temprana edad e inclusive, que sean obligatorios desde primaria hasta posgrado. Alineado a este punto, se mencionó en varias ocasiones la necesidad de profesionalizar a las incubadoras y aceleradoras de la ZMG para que sus programas de formación sean especializados (ej. legal, contable, finanzas, estudios de mercado, creatividad, innovación, nuevas tendencias, distintas industrias y sectores, comercio internacional, diseño) y que den mentoría y seguimiento puntual y de calidad a proyectos de diversos sectores que hayan completado los correspondientes procesos de formación. Todo lo anterior, liderado e impulsado por la academia, pero apoyado por las entidades de soporte que tienen oferta de talleres o diplomados para la comunidad de emprendedores.

Una posibilidad sería la implementación de un programa de seguimiento y mentorío donde asesores y emprendedores exitosos impacten a emprendedores en etapas tempranas al

dedicarles tiempo para transferirles sus experiencias. Para tal fin, se tendría que crear una infraestructura de aprendizaje continuo en lo individual y colectivo. Estos mentores podrían convertirse en inversionistas y proveer de “*Smart money*” a las empresas, sobre todo las de base tecnológica con gran potencial de crecimiento. Alineado con este punto, la formación de inversionistas, que hoy día se enfocan en sectores “tradicionales”, para impulsarlos a conocer más sobre los sectores de tecnologías de información para hacer apuestas más arriesgadas, pero con mayor posibilidad de impactar al desarrollo económico.

La investigación es un aspecto clave en el desarrollo de toda economía, puesto que es ahí donde se genera el conocimiento que posteriormente puede ser protegido y en un momento dado, si se tiene el empuje suficiente, ser transferido hasta convertirse en un producto o servicio exitoso en el mercado. Esto es tarea de las universidades y centros de investigación públicos y privados de la ZMG. Se cuenta con ejemplos que están empujando este tipo de iniciativas de transferencia de tecnología, como lo son el CIATEJ y el CINVESTAV.

Un tema importante es la difusión mediática y algunos expertos, sobre todo desde el rol del gobierno, sugieren que no hay suficientes reporteros y editores capacitados y enfocados en el tema de emprendimiento. Por tal razón, sugieren como recomendación acercar programas de formación a los medios para así incrementar la difusión mediática, que es bien sabido puede impactar de manera importante en las normas sociales y culturales de una sociedad en el mediano y largo plazo.

Con respecto a las políticas gubernamentales, un buen número de comentarios se relacionaron con el tema de hacer más

ágiles los trámites legales y accesibles para todos los niveles socioeconómicos, sectores económicos y zonas geográficas de la ZMG. Esto se alinea con el tema de simplificar y clarificar las reglas para los trámites que son necesarios para aplicar a apoyos y fondos provenientes de programas de gobierno. Una alternativa brindada por los expertos es promover entre las entidades de gobierno la apertura al uso de tecnologías (*e-Government*). Adicionalmente, sugirieron el establecimiento de una ventanilla única para trámites y programas gubernamentales locales, estatales y federales, que esté actualizada y cumpla su función de orientar puntualmente a los emprendedores.

Relacionado con el tema de políticas públicas y financiamiento, los expertos sugieren implementar incentivos fiscales y legales que fomenten la inversión de riesgo en las distintas etapas tempranas del emprendimiento (temprano, crecimiento, maduro). Se plantearon incentivos fiscales para quien invierte, para quien emprende, para quien no retira dividendos y reinvierte en crecimiento de empleos e infraestructura. Aunado a lo anterior, los expertos mencionaron que sería conveniente establecer políticas para promover el financiamiento directo a los emprendedores con tasas competitivas, minimizando el margen de utilidad de los intermediarios (capacitadores y bancos), sobre todo cuando existen casos donde el emprendedor no requiere la formación debido a la etapa avanzada en la que se encuentra. A los autores del informe, nos parece muy atinada este planteamiento, puesto que detona la consecución de la sobrevivencia de las empresas y con esto, por una parte, se podría reducir esa estadística que indica que un número muy reducido de empresas sobrevive después de los primeros dos años de haberse creado. Por otra parte, la probabilidad de que el número de empleos con salarios dignos crezca es inherente.

El tema de la vinculación usualmente está presente en la opinión de los expertos y de los involucrados en el ecosistema de emprendimiento de la ZMG. Es una realidad que se requiere una mejor vinculación y articulación entre comunidades, universidades, gobierno, entidades de soporte y empresarios. Los expertos resaltaron que hay buenas acciones, pero aún hay mucho por hacer con respecto a la integración de objetivos y lenguajes. Una sugerencia fue visualizar entre todos los actores del ecosistema los impactos de tener una agenda común, donde un comité conformado por representantes de las distintas entidades interesadas, caracterizado por ser totalmente apartidista, sea responsable de liderar iniciativas conjuntas que se alineen con los objetivos de los involucrados. De esta manera, en el corto y mediano plazo, tales iniciativas a las cuales hoy día se les invierten recursos de toda índole, puedan potenciarse y capitalizarse multiplicando el valor generado.

Con relación a los eventos masivos de difusión de los temas de emprendimiento, una recomendación fue el ofrecer eventos más especializados, por ejemplo, sobre los sectores creativos, el internet de las cosas, dispositivos médicos, productos de consumo, los autotransportes, y todo lo relacionado con la agroindustria. De acuerdo con los expertos, buena parte de la población de la ZMG ahora está consciente de que el emprendimiento es una opción de carrera y los eventos masivos y la difusión mediática han contribuido a ello. Por tal razón, eventos masivos genéricos ya no generan tanto valor, como podrían hacerlo eventos más especializados.

Con respecto a temas de apoyos financieros, encontramos una animosa controversia entre distintos roles de expertos. Algunos, con un rol más empresarial y de gobierno, mencionaron que los apoyos y financiamientos debieran ser accesibles a más volumen de emprendedores, parecido al micro-crédito. De

esta forma se puede impactar a más personas y la probabilidad, por simple estadística de que alguna sea exitosa y crezca de manera sustancial, es mayor. Por otra parte, algunos expertos, con roles de emprendedor de base tecnológica y de entidades de soporte, sugieren que debiera haber menos número de apoyos pero de mayor tamaño, puesto que es la única manera en que los emprendimientos puedan llegar a tener un alcance global debido a que requieren equipo y maquinaria que es costoso pero que es competitivo a nivel internacional. Esto mismo aplica para la contratación de talento y la adquisición de materias primas, además de que muchas de ellas requieren de investigación y desarrollo de producto. Estos expertos sugieren que para tener emprendimientos de alto impacto y con alcance internacional, el camino más viable es tener pocos apoyos, pero de mayores montos.

Además de los apoyos de gobierno, la mayoría de expertos coinciden en que se requieren mecanismos para promover aún más el capital de riesgo para que al lograrse una masa crítica, sea más accesible para los emprendedores en todas las etapas del emprendimiento. Si bien es cierto que el capital riesgo (*Venture Capital*) está creciendo en la ZMG, no se da abasto para cubrir el ritmo de la tasa de emprendimiento. Una sugerencia es invitar a inversionistas ángeles de ecosistemas de emprendimiento con mayor madurez, como lo es el de Silicon Valley, para que acompañen a inversionistas mexicanos, les compartan sus experiencias previas, y les animen a invertir en empresas de base tecnológica. De igual forma, que inversionistas en sectores “tradicionales” visiten dicho ecosistema, inviertan en *startups* que son hasta cierto punto menos riesgosas y con lo aprendido regresen a la ZMG para apoyar al talento Jalisciense.

Con respecto al mercado interno, los expertos mencionaron en varias ocasiones la recomendación de promover la creación e instalación de áreas de diseño, investigación y desarrollo en la ZMG, tal como lo hacen actualmente Intel, Oracle y Continental, quienes ofrecen sueldos por encima del promedio para atraer talento especializado, tanto local como de distintas regiones del país y del extranjero.

En otros temas, los expertos sugieren diseñar e implementar programas que apoyen a grupos vulnerables y fomenten en ellos la cultura del emprendimiento, tales como, madres y jefas de familia, migrantes, adultos mayores e indígenas. Los conocimientos que este último grupo ha heredado por generaciones, en relación a la biodinámica, la agricultura, ganadería, la dinámica social cooperativa, y toda su experiencia personal de vida, podría aprovecharse para detonar oportunidades de emprendimiento que beneficien a los mismos grupos y además impacten en el desarrollo de la ZMG.

Por último, el combate a la corrupción en todos los niveles es un tema recurrente en las entrevistas. Adicionalmente, es fundamental promover y recuperar el estado de derecho, que garantice la inversión extranjera y la seguridad de los habitantes de Jalisco y su ZMG. Como una contribución adicional del presente informe, en el siguiente capítulo se presenta un estudio que describe las principales causas del fracaso de las empresas de base tecnológica en México y Jalisco.



PRINCIPALES CAUSAS DE FRACASO DE LA EMPRESA DE BASE TECNOLÓGICA EN MÉXICO Y EN JALISCO (ZMG)

En el presente reporte se presenta un breve resumen de los resultados de la investigación de tesis doctoral realizada por Rubén Valencia Ayala, Doctor en Ciencias Sociales por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

La investigación fue realizada con una metodología específicamente diseñada para entender el fenómeno del fracaso, la cual que implicó varias etapas, entre las que destacan: observación no participante,

conversaciones tanto con expertos académicos como con profesionales del emprendimiento tecnológico, 19 entrevistas a profundidad de una duración promedio de 2 horas con emprendedores mexicanos del sector tecnológico que ya tuvieron por lo menos un fracaso empresarial, una encuesta de 122 reactivos contestada por 148 emprendedores de las mismas características. La investigación tuvo participación de emprendedores de 18 diferentes Estados de la República Mexicana (Valencia-Ayala, 2016).



Figura 11. Mapa de Estados con participación en la Investigación.
Fuente: Valencia-Ayala (2016).

5.1 ¿Qué es la Empresa de Base Tecnológica?

Antes de pasar a los resultados de la investigación es importante definir qué es la Empresa de Base Tecnológica (EBT en adelante). Las EBT son un subgrupo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MiPyME), específicamente del sector “servicios”, que tienen un alto potencial de desempeño y crecimiento (Esteban Barranco, 2001;

Fariñas y López, 2007; González, 2003; León, 2000; Simón-Elorz, 2003), las cuales se caracterizan por ser de propiedad independiente, establecidas hace no más de 5 años en sectores de alta tecnología, basadas en la explotación de una invención, innovación, desarrollo o descubrimiento científico, que implica asumir riesgos sustanciales y de cuya actividad se pueden derivar

nuevas industrias (Little, 1977; Storey y Tether, 1998; OCDE, 2012). En pocas palabras, la EBT es una MiPyME de reciente creación, establecida en sectores de alta tecnología y de propiedad independiente (Valencia-Ayala y García-de-la-Torre, 2016).

5.2 La mortalidad empresarial en México y Jalisco (ZMG)

La mortalidad empresarial es un fenómeno presente en todas las economías del mundo, sin embargo, en México es excepcionalmente alta, de más del 75% antes de los 2 años de vida (INEGI, 2013). Según la Investigación de Esperanza de Vida de los Negocios en México del INEGI (2015), en los sectores Manufacturero, Comercio y de

Servicios privados no financieros, por cada 100 empresas que nacen, al finalizar el primer año mueren 64, a los cinco años mueren 72 y a los 10 años mueren 80, es decir, que sobreviven 20. Respecto al sector de Servicios, que es dentro del cual opera la Empresa de Base Tecnológica, por cada 100 empresas que nacen, al finalizar el primer año mueren 62, a los cinco años mueren 71 y a los 10 años mueren 78, es decir, que sobreviven 13.

5.3 ¿Cómo se estudió el fenómeno del Fracaso Empresarial?

Para comprender el fenómeno del fracaso empresarial, se creó un modelo de análisis en el que se disponen tres dimensiones de análisis:

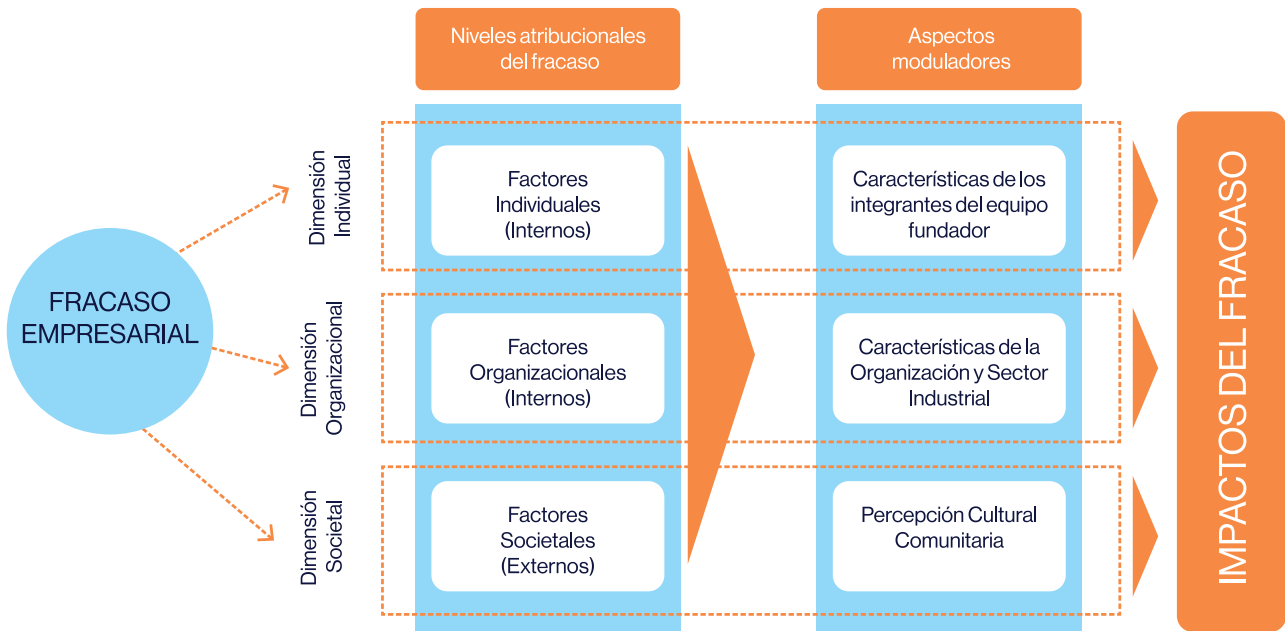


Figura 12. Modelo de Análisis del Fracaso Empresarial.
Fuente: Valencia-Ayala (2016).

Las causas del fracaso pueden ser atribuidas a la dimensión individual, organizacional y/o societal. Los factores individuales tienen que ver con los aspectos de la personalidad del emprendedor, con sus habilidades, experiencia, conocimiento y esfuerzo personal. Los factores organizacionales son las características grupales del equipo fundador y del equipo de trabajo. Los factores societales están relacionados con la cultura del fracaso de la comunidad, ciudad o región, con el entorno económico,

político y social, y con las condiciones del mercado y del sector donde compete la empresa.

Los impactos del fracaso son modulados, es decir, pueden ser atenuados o aumentados, en la dimensión individual, por las características de cada uno de los integrantes del equipo fundador, como su preparación para enfrentar el fracaso, su personalidad, su situación económica, y su apego y dependencia de la empresa.

En la dimensión organizacional, los impactos son regulados por las características en conjunto del equipo fundador y de la organización, y de su modelo de gestión. A nivel societal, el impacto del fracaso es influido por sector industrial en el que compite la empresa y por la cultura local, ya sea que castigue y estigmatice el fracaso, o que lo tolere e incluso lo soporte.

5.4 ¿Cuáles son los factores de fracaso más importantes?

A continuación, se presentan los factores de fracaso más importantes organizados a nivel Personal, Organizacional y Societal. Los factores con fondo gris y borde grueso son específicos del sector tecnológico, mientras que los de fondo blanco y borde delgado son transversales a todos los sectores productivos.



Figura 13. Principales Factores Personales de Fracaso Empresarial
Fuente: Valencia-Ayala (2016).

Falta de preparación para emprender: los emprendedores refieren que la educación que recibieron en la escuela dio prioridad a educarlos y mentalizarlos para ser empleados más que para ser empresarios, además reconocen no haber tomado las medidas requeridas para aprender lo necesario para crear y dirigir una empresa antes de intentarlo.

Falta de habilidades para vender: las habilidades y conocimientos de venta son uno de los puntos más débiles en los emprendedores tecnológicos, porque su formación profesional no lo aborda y porque están habituados a enfocarse en las cuestiones técnicas, lo que fomenta poco el desarrollo de habilidades sociales. Ellos mismos se identifican como personas introvertidas y no habituadas a realizar actividades que requieran de habilidades sociales desarrolladas, como lo son los negocios.

Dificultad para liderar al equipo: es frecuente que el emprendedor que tiene la idea y toma la iniciativa de formar la empresa y de conformar el equipo, no sea tomado en serio como un líder por el resto del equipo, sobre todo en los casos en que ya eran amigos previamente o cuando algún otro integrante era clave por su conocimiento, dinero o contactos. El coordinar, dirigir y liderar a personas creativas requiere de múltiples habilidades y destrezas en la dirección y liderazgo.

Ego: los emprendedores tienden a pensar que ser emprendedor es superior a ser empleado, y creen saberlo todo por estar emprendiendo. Muchos creen que su idea es tan buena que no toman en cuenta lo que otras personas piensen de ella, o reaccionan de forma negativa cuando reciben retroalimentación u opiniones de la misma.

No compartir el conocimiento: un temor importante de los emprendedores tecnológicos es el de ser reemplazados, o ya no ser considerados importantes si otros integrantes del equipo aprenden acerca de su especialidad.

Prácticas ilegítimas o inmorales: la falsificación de documentos, la compra de facturas y expulsión forzada de algún integrante fueron factores específicos pero muy importantes. En el sector tecnológico son frecuentes los casos de inversionistas deshonestos, disputas por el control y propiedad de la empresa y de las innovaciones y otras prácticas inmorales.

No emprender en Estados Unidos: este factor fue considerado por múltiples emprendedores como un error, quienes consideran que de haber emprendido en Estados Unidos habrían tenido múltiples ventajas legales y fiscales, y habrían abordado una sociedad más abierta a la adopción de tecnología.

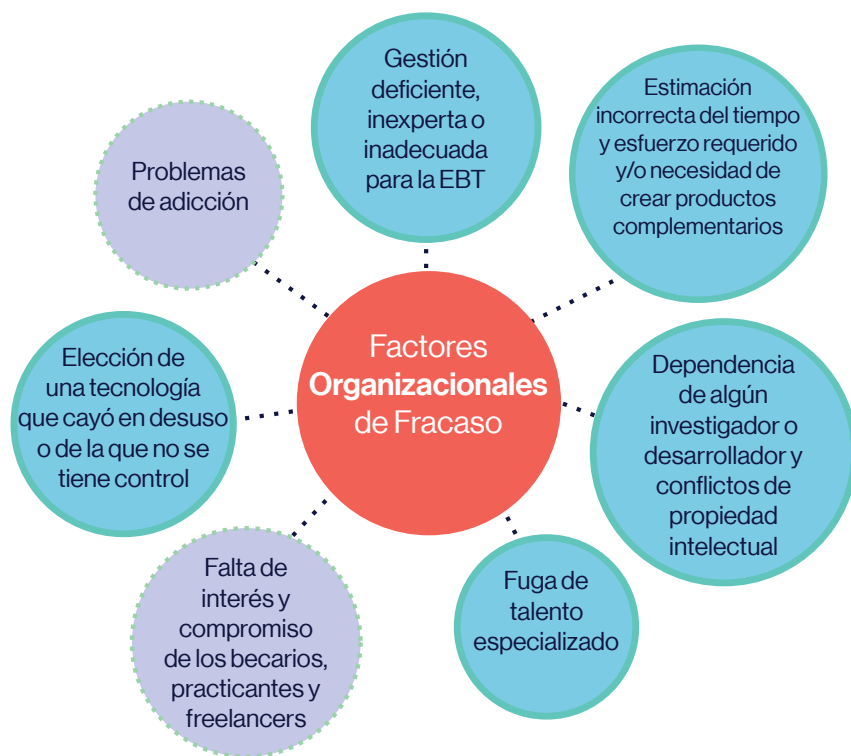


Figura 14. Principales Factores Organizacionales de Fracaso Empresarial
Fuente: Valencia-Ayala (2016).

Gestión deficiente o inexperta: muchas de las empresas tecnológicas son gestionadas de forma reactiva e improvisada, lo que deriva en otros errores y carencias como la falta de claridad en la definición de las responsabilidades de los integrantes, la falta de

un reglamento y de un código de conducta por escrito y aceptado por todos los integrantes, repartición inadecuada del trabajo en el día a día y uso inadecuado de los recursos de la empresa.

Estimación incorrecta del tiempo y esfuerzo requerido: el análisis detallado de las características que tendrá un proyecto de desarrollo, el alcance, el tiempo y el esfuerzo que requerirá y el costo que tendrá es algo particularmente complejo para emprendedores con poca experiencia o cuando el desarrollo que se realizará es especialmente novedoso, lo que deriva en imprecisiones que terminan siendo muy costosas para la empresa.

Dependencia de algún investigador o desarrollador: en las etapas tempranas de las empresas tecnológicas, el conocimiento especializado suele estar en una o en unas cuantas personas, principalmente investigadores o ingenieros por lo que, si alguno de ellos sale de la empresa, ésta pierde gran parte de su capacidad tecnológica.

Fuga de talento de ingenieros especializados: las empresas de base tecnológica enfrentan la necesidad de talento altamente especializado. Sin embargo, el que consiguen es atraído por grandes empresas que les presentan ofrecimientos económicos significativamente mayores, con lo que la gran mayoría de ellas no puede competir.

Falta de interés y compromiso de los becarios, practicantes y freelancers: ante las limitaciones financieras que enfrenta la EBT en sus etapas tempranas, muchas de ellas acuden a solicitar estudiantes para que realicen su servicio social y sus prácticas profesionales como una estrategia para atraer talento a bajo o nulo costo, sin embargo esto tiene la desventaja de que este personal temporal suele presentar un grado menor de compromiso y es difícil de controlar las filtraciones de información hacia el exterior.

Falta de control en tecnologías externas a la empresa: durante los procesos de investigación y desarrollo es frecuente toparse con dificultades inesperadas, como ciertas restricciones, cambios o defectos en algunas

de las tecnologías utilizadas, y sobre las cuales no se tiene control porque son externas a la misma.

Problemas de adicción: hay una tendencia cada vez mayor en la que los fundadores de empresas de tecnología y trabajadores del conocimiento están probando diversas drogas, principalmente las llamadas “nootrópicos” o “drogas inteligentes”, con el objetivo de alterar sus capacidades cerebrales, como incrementar los periodos de concentración, facilitar la creatividad y disminuir el cansancio mental, sin embargo, se identificaron casos de pérdida del control de algunos ingenieros de alto desempeño que incluso llegaron a agredir físicamente a sus compañeros.



Figura 15. Principales Factores Societales del Fracaso Empresarial
Fuente: Valencia-Ayala (2016).

Incubadoras no capacitadas para apoyar a la EBT: la mayoría de los emprendedores cuyas empresas fueron incubadas, señalaron recurrentemente que la capacitación que recibieron en estas instituciones aplica para empresas de sectores tradicionales, pero no para empresas de base tecnológica, y que cuando solicitaron asesoría específica para este tipo de empresas, no supieron darla. También fue recurrente que las incubadoras tienen mentores que son profesores en su mayoría, no emprendedores, y que por lo tanto conocen bien la teoría de los libros, pero pocos de ellos cuentan con experiencia real para dar un mejor apoyo a las empresas incubadas.

Educación empresarial con atraso respecto a las necesidades de la industria tecnológica y aún no contempla a la EBT: los profesionistas recién egresados suelen estar capacitados en tecnologías viejas que ya son obsoletas, dado que cursaron programas de estudio con tecnologías de hace 10 años o más.

Altas comisiones de los intermediarios de pagos: muchos productos y servicios tecnológicos requieren del pago de parte de los usuarios a través de medios electrónicos, sin embargo, para contar con dicha funcionalidad las empresas tienen que ceder a los intermediarios de pago comisiones muy grandes por la habilitación de dicho servicio, lo que reduce casi por completo su ganancia.

Apoyos empresariales del gobierno inadecuados, burocráticos y corruptos: gran parte de los emprendedores señalaron que los apoyos que ofrece actualmente el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) están diseñados para apoyar a empresas ya consolidadas, no a nuevas empresas, ya que requieren de un mínimo de años de operación de la empresa y los apoyos tienen restringidos los principales conceptos para los que los necesitan las empresas en sus etapas tempranas. Además fue reportado que los procesos administrativos para solicitar los apoyos son sumamente burocráticos, lentos y complejos, pero peor aún, que para incrementar las posibilidades de obtener un apoyo, es necesario acudir con “coyotes”, es decir, con intermediarios que tienen contactos dentro de las instituciones que administran estos apoyos y que piden una comisión a cambio.

El crimen organizado: los grupos delictivos se dan a tarea de detectar emprendedores tecnológicos talentosos, para posteriormente tratar de convencerlos para trabajar para ellos, ya sea “por las buenas”, es decir, a cambio de un pago, o “por las malas”, a través de amenazas y de extorsiones al emprendedor y a su familia, con el fin de obligarlos a trabajar en proyectos con fines delictivos. En otros casos, las empresas son víctimas de robo de equipo por parte de criminales.

Las fluctuaciones del dólar: las empresas de base tecnológica requieren adquirir componentes, dispositivos y servicios tecnológicos, la mayoría de los cuales son vendidos en dólares estadounidenses, por lo que el reciente incremento en la tasa de cambio del dólar ha encarecido hasta en más de un 66% los costos de estos conceptos.

Piratería y plagio: las empresas de base tecnológica de tamaño micro a mediano enfrentan retos en el entorno respecto a la autoría intelectual. Por un lado, en México, la EBT tiene competidores que, debido a que no pagan los derechos de propiedad intelectual correspondientes, es decir, que acuden a la piratería, pueden ofrecer precios considerablemente menores. Por otro lado, las grandes empresas copian y reproducen las ideas de las pequeñas, pero con mucho más dinero para desarrollarlas y sobre todo para realizar fuertes campañas de mercadotecnia que hacen parecer que ellos fueran los autores originales de la idea.

Los resultados del estudio descrito muestran que el fracaso empresarial es un fenómeno complejo, multifactorial y multidimensional, que no es resultado de uno o de unos pocos factores causales, sino que es resultado de la interacción de múltiples factores asociados tanto al emprendedor como a la organización en su conjunto, al contexto socioeconómico y cultural, y al sector en el que opera la empresa.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como se describió a lo largo del informe, son diversos los factores que configuran el ecosistema de emprendimiento de la ZMG, por tal razón, en las siguientes líneas se presentan los puntos más destacados. Posteriormente, se describen algunas recomendaciones derivadas de las entrevistas a expertos, que se espera sean de interés y útiles para los distintos actores del ecosistema de emprendimiento de la ZMG.

Principales hallazgos del Informe con relación a México

En los resultados obtenidos en este ejercicio 2016/2017 de la NES es muy alentador encontrar que en la comparativa de México con los países GEM del resto del mundo, el fuerte impulso del Gobierno en la generación de políticas de apoyo al emprendimiento (4,9 para México frente a 4,3 como media en los países GEM), así como en la transferencia de investigación y desarrollo (4,1 frente a 3,8) generada por los emprendedores para favorecer a la sociedad. También destaca la imagen tan positiva que tienen los emprendedores en México, expresado por la mayor puntuación obtenida en las normas sociales y culturales (5,2 frente a 4,7), en relación a la media de los países GEM del resto del mundo.

Otro aspecto también muy destacable es el resultado obtenido por México en el rubro de educación, que incluso desde

los niveles más básicos tiene una importancia fundamental. Por ello, es muy positivo el desarrollo de esta sensibilidad hacia el emprendimiento desde temprana edad, hecho que es muy notorio en México (3,2), cifra muy superior tanto a la media latinoamericana (2,7) como al resto del mundo (3,1). Esta base se sigue fortaleciendo en licenciatura, posgrado y formación continua (5,2 para México frente a 4,6 como media de los países GEM) siendo incluso superior en cuatro decimales a la media latinoamericana. Estas cifras nos indican que México va por el camino correcto cuando se habla de fomentar el emprendimiento desde los primeros años de educación formal en los niños hasta los niveles superiores donde ya será inminente que el candidato a graduar tome decisiones de vida profesionales donde el emprendimiento se convierte en una opción viable y muy realista.

Desafortunadamente, los resultados nos arrojan también algunas comparativas no tan favorables, este es el caso del difícil acceso a financiamiento por parte de los emprendedores. Esta dificultad se observa en el índice donde México (4,0) se encuentra por debajo de la media de los países GEM (4,2), problema que empeora aún más con la existencia de una excesiva presión fiscal y un fuerte incremento de trabas burocráticas

(3,8 en México) que constituyen una barrera de entrada al mercado, principalmente para las empresas de nueva creación generadas por los nuevos emprendedores.

Si bien el objetivo del presente informe no es hablar de todos los aspectos que conforman el ecosistema de emprendimiento en México, sirvan los párrafos anteriores para poner en contexto al lector sobre los datos que se tienen respecto a la situación general en comparación con otros países del GEM y con Latinoamérica. Partiendo de la anterior información, en los párrafos siguientes, se describen a profundidad las conclusiones derivadas de las respuestas y recomendaciones de los expertos entrevistados en Jalisco y que constituyen el corazón de este documento.

Principales hallazgos del Informe con relación a Jalisco (ZMG)

Al respecto de la evolución de Jalisco (ZMG) en relación con el promedio de México, en Jalisco se ha producido una mejora relativa en el financiamiento para emprendedores, las políticas del gobierno referentes a políticas fiscales y mejoras en los trámites burocráticos, un mejor acceso a la infraestructura profesional y comercial necesaria para el emprendimiento, se han generado mejores dinámicas internas del

mercado que son visibles dada una disminución de las barreras internas del mercado con regulaciones de entrada menos rígidas y más dinámicas en sus procesos, y finalmente, un mejor acceso a infraestructura física y de servicios.

De acuerdo a la opinión de los expertos y con relación al año 2015, Jalisco ha mejorado en dos décimas en la eliminación de barreras internas al mercado mediante la reducción de regulaciones de entrada (3,5 en 2015 y 3,7 en 2016/2017) y sobre todo en el financiamiento para emprendedores con una mejora en cinco décimas (de 3,6 en 2015 a 4,1 en 2016/2017) y el acceso a infraestructura profesional y comercial en cuatro décimas (de 4,3 en 2015 a 4,7 en 2016/2017).

En esa misma línea, en relación a 2015, el mayor avance se ha producido, según los expertos, en las dinámicas internas del mercado al mejorar en nueve décimas, estando incluso por encima de la media regional (4,9) y nacional (4,7). Todo ello nos muestra el éxito conseguido por parte del Gobierno del Estado de Jalisco en el fomento del emprendimiento y su impacto en la región, ya que en cinco rubros (Financiamiento para emprendedores, Educación en emprendimiento a nivel licenciatura, posgrado y educación continua, Dinámicas internas del mercado y Acceso a infraestructura física y de servicios) supera a la media por regiones, mientras que en dos variables (Barreras internas de mercado-Regulaciones de entrada y Acceso a infraestructura profesional y comercial) iguala al promedio regional.

En este reporte se realizó un conteo de la cantidad de comentarios realizados por los expertos para cada una de las tres preguntas abiertas. Se registraron 279 (44%) comentarios relacionados con factores que obstaculizan la actividad emprendedora, 180 (29%) comentarios sobre recomendaciones para mejorar el contexto de la actividad emprendedora y 173 (27%) comentarios sobre los factores que impulsan la actividad emprendedora. Esto sugiere que los expertos son críticos en relación a lo que observan y experimentan en su entorno como áreas de oportunidad para mejorar.

Para enriquecer el análisis de las preguntas abiertas, las opiniones de los expertos se relacionaron con las nueve dimensiones del marco metodológico del GEM, descrito previamente en el presente documento. Además, se realizó un conteo de los comentarios de los expertos para identificar los temas más frecuentes.

Para la pregunta 1, relacionada con los obstáculos de la actividad emprendedora, los temas más recurrentes se relacionaron con aspectos negativos de las normas sociales y culturales, la insuficiencia de apoyos financieros, y la falta de incentivos fiscales y trabas burocráticas que son temas relacionados con las políticas gubernamentales. Con respecto a los factores que impulsan la actividad emprendedora, los temas más frecuentes se refirieron a aspectos positivos de las normas sociales y culturales de los jaliscienses, los programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento y la educación y formación emprendedora esencialmente en niveles de educación superior y en formación continua.

Es interesante el peso que tiene en las entrevistas el tema de las normas sociales y culturales, tanto de manera positiva como negativa, y cómo los expertos recomiendan temas de educación y formación en emprendimiento como pieza clave para mejorar el contexto de la actividad emprendedora en la ZMG. Asimismo, se observó una controversia significativa en relación al tema de apoyos financieros, donde algunos expertos aseguraron que son suficientes y otros expertos opinaron que además de ser insuficientes, son prácticamente inaccesibles a la gran masa crítica los emprendedores.

Recomendaciones

Desde el punto de vista individual

- En su mayoría, los entrevistados sugieren a los emprendedores que se acerquen a empresarios experimentados y a expertos que dominen el tema de emprendimiento de alto impacto con el fin de aprender de ellos habilidades de liderazgo, adaptación al cambio, manejo de recursos, administración del tiempo, inteligencia emocional y trabajo colaborativo multidisciplinario e interdisciplinario, entre otros temas. Para tal fin, se recomienda crear una plataforma de acceso abierto en donde los emprendedores puedan localizar a los expertos o especialistas de una manera fácil y ágil.
- También se recomienda a los empresarios promover entre sus empleados el intraemprendimiento, estableciendo las condiciones propicias para la generación de ideas que puedan solucionar problemáticas tanto al interior como al exterior de la empresa. Para tal fin, se sugiere tomar en cuenta aspectos como: liberar un porcentaje del tiempo

laboral del personal para que puedan dedicarlo a generar y desarrollar ideas que impacten de manera positiva a los procesos de la empresa; redecorar los lugares de trabajo para que sean mucho más propicios para la innovación, generar incentivos económicos y en especie (capacitación de alto impacto) para los empleados, entre otros.

Desde el punto de vista de las instituciones y entidades

- En relación al tema de educación y formación emprendedora, los expertos sugieren mejorar la calidad en los programas, que impacten a la población desde temprana edad e inclusive, que sean obligatorios desde primaria hasta posgrado.
- Sobre el punto anterior, los expertos también mencionan que existe una necesidad latente de especializar a las incubadoras y las aceleradoras de la ZMG; concretamente que sus programas estén contemplando temas sobre: aspectos legales tecnológicos, contabilidad y finanzas, mercadotecnia digital y estudios de mercado, internacionalización, diseño industrial, entre otros.
- Otra sugerencia que se encontró de manera recurrente fue la posibilidad de implementar un programa de seguimiento y mentoreo donde asesores y emprendedores exitosos impacten a emprendedores en etapas tempranas al dedicarles tiempo y compartirles sus experiencias.
- Un tema que se repite varias veces en opinión de los expertos es que hay una carencia de difusión mediática y para algunos entrevistados sobre todo aquellos pertenecientes al gobierno, no hay suficientes reporteros ni editores capacitados en el tema de emprendimiento. Dado lo anterior, la industria de la comunicación en el estado y concretamente en la ZMG deberá evolucionar y capacitarse para los retos que el informar sobre emprendimiento demanda, ya que se tiene una comunidad que está creciendo y que necesita saber por diferentes canales (no solamente redes sociales) qué es lo que se ofrece para ellos desde diversas trincheras.
- Al respecto de las políticas gubernamentales, un buen número de comentarios se relacionan con el tema de volver más ágiles los trámites legales además de accesibles a todos los niveles socioeconómicos, sectores productivos y zonas geográficas de la ZMG.

- En relación al tema de políticas públicas y financiamiento, los expertos sugieren implementar incentivos fiscales y legales que fomenten la inversión de riesgo en la etapa temprana del emprendimiento. Sugieren incentivos fiscales tanto para los inversionistas como para los emprendedores con el fin de “cerrar el ciclo” y que todos estén motivados, tanto los que buscan la inversión como los que la otorgan. De esta forma se asegura que ambas partes se “encuentren” y se beneficien de una relación de negocios.

- Al respecto del tema de vinculación, los expertos sugirieron que debe existir mayor cercanía y articulación entre comunidades, universidades, gobierno, entidades de soporte y empresarios. Los expertos resaltaron que hay buenas acciones pero que aún hay un camino largo por recorrer con respecto a la integración de objetivos y lenguajes afines. Una sugerencia fue visualizar entre todos los actores una agenda común, generar un comité conformado por representantes de las distintas entidades interesadas, caracterizado por ser apartidista y que sea el responsable de liderar iniciativas conjuntas que estén alineadas con los objetivos consensuados previamente. De esta forma las iniciativas que cada instancia sugiera, tendrán más fuerza y podrán tener mayor posibilidad de éxito.

- Con relación a los eventos masivos de difusión de temas relacionados con el emprendimiento, una recomendación que dieron los expertos es la de ofrecer eventos más especializados, esto es, organizar eventos con una temática definida. Por ejemplo, por sectores productivos como agroindustria, autotransportes o logística, o temas específicos como desarrollo de aplicaciones o software, diseño industrial, cine, aspectos creativos, entre otros.

- Respecto a temas relacionados con apoyos financieros, en las respuestas de los expertos encontramos que hay discrepancias entre lo que perciben dependiendo del punto de vista o el rol que desempeñan en el ecosistema. Por ejemplo, algunos con un rol mucho más empresarial, indicaron que los apoyos y financiamientos debieran ser accesibles a más volumen de emprendedores en un esquema parecido al micro-crédito. Otro grupo de expertos, con los perfiles de emprendedor de base tecnológica y de entidad de soporte, sugieren que debiera haber menor número de apoyos, pero de mayor tamaño, puesto que es la única manera en que los emprendimientos en el sector tecnológico pueden tener un alcance global. La razón es que la inversión en equipo

y en contratación de talento debe tener la posibilidad de competir con las startups de todo el mundo.

- Otra sugerencia consiste en invitar a las instancias gubernamentales y a los empresarios para que colaboren con inversionistas ángeles de ecosistemas de emprendimiento como el de Silicon Valley, Israel, Amsterdam, Dublin, entre otros, con el fin de que “acompañen” a inversionistas mexicanos, les compartan sus experiencias de éxitos y fracasos y los animen a invertir en empresas de base tecnológica en su propio país.

- Una sugerencia interesante es la que está enfocada a los migrantes retornados. Sería muy deseable para Jalisco conseguir que no exista, en muchas ocasiones,

fuga de cerebros y para ello se podría diseñar un programa estatal de ayuda al migrante retornado siempre que cumpla unos niveles mínimos de formación y experiencia laboral orientada al emprendimiento. En dicho programa se podrían contemplar, por ejemplo, reducciones fiscales (e incluso exenciones, según sea la actividad a emprender) específicas para este tipo de emprendedores y que podrían durar un tiempo determinado, además de préstamos a tasas interés preferenciales y períodos de devolución más amplios, siendo el objetivo último integrarlos en ecosistemas de emprendimiento basados en la cuádruple hélice (Estado, empresa, universidades y entidades sin ánimo de lucro) para evitar que dicho conocimiento se vaya de Jalisco y se fortalezca así el ecosistema de emprendimiento existente en la región.



REFERENCIAS

- Banco Mundial (2016a) [en línea] *Country profile, México. World Development Indicators Database*. Washington, D.C.: Grupo del Banco Mundial.
Disponible en: http://databank.worldbank.org/data/Views/Reports/ReportWidgetCustom.aspx?Report_Name=CountryProfile&Id=b450fd57&tbar=y&dd=y&inf=n&zm=n&country=MEX
- Banco Mundial (2016b). *Doing Business en México 2016*. Washington, D.C.: Grupo del Banco Mundial.
- Esteban Barranco, J. (2001). *Creación de empresas de base tecnológica y desarrollo territorial*, Madrid (España): Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica.
- El Universal (5 de junio de 2017)[en línea] Facebook quiere su torta ahogada. Sección Desbalance, página 14.
Disponible en: <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/2017/06/5/facebook-quiere-su-torta-ahogada>
- Fariñas, J. y López, A. (2006). *Las empresas pequeñas de base tecnológica en España: delimitaciones, evolución y características*, Madrid (España): Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Foro Económico Mundial (2017)[en línea]. *The Global Competitiveness Report 2016/2017*, Cologny (Suiza): Foro Económico Mundial.
Disponible en: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReportTheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf
- González, A. (2003). *Creation of New Technology-Based Firms: The International Experience*, Madrid (España): Dirección General de Investigación de la Consejería de Educación, Comunidad de Madrid y Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE).
- INEGI (2016)[en línea]. *Estructura Económica de Jalisco en Síntesis*, México DF: Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Disponible en: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825083991.pdf
- INEGI (2015). *Esperanza de vida de los negocios en México*. México DF: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- INEGI (2013). *Análisis de la demografía de los establecimientos 2012. Resultados*, México DF: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- León, G. (2000). La creación de empresas de base tecnológica desde el sistema público, Boletín SEBBM, 128, 12-17.
- Little, A.D. (1977), *New Technology-based Firms in the United Kingdom and the Federal Republic of Germany*, Londres (Reino Unido): Wilton House.

OCDE (2012). Evaluación de la OCDE del sector de las nuevas empresas basadas en el conocimiento. MÉXICO.

Organización Internacional del Trabajo (2016). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo 2016: Transformar el empleo para erradicar la pobreza*. Ginebra (Suiza): Organización Internacional del Trabajo.

Simón-Elorz, K. (2003)(Coord.). *La Creación de Empresas de Base Tecnológica. Una Experiencia Práctica*, Madrid (España): Ministerio de Ciencia y Tecnología y ANCES (Asociación Nacional de Centros Europeos de Innovación Españoles)

Storey, D.J. y Tether, B.S. (1998), New technology-based firms in the European Union: An Introduction, *Research Policy*, 26(9), 933-946.

Valencia-Ayala, R. y García-de-la-Torre, C.A. (2016). El fracaso de la empresa de base tecnológica mexicana: Un tema de investigación emergente, *Administración y Organizaciones*, 36, 99-138.

Valencia-Ayala, R. (2016). *El Fracaso de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Base Tecnológica en México*, Tesis Doctoral. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.



APÉNDICES

Apéndice A. Expertos entrevistados del ecosistema de emprendimiento en Jalisco (ZMG)

Tabla 8. Expertos entrevistados del ecosistema de emprendimiento en la ZMG

	NOMBRE	POSICIÓN	EXPERTO EN
1	Aldo Alfonso López Cantú	Gerente General Spado consultores empresariales	Infraestructura profesional y comercial
2	Alejandro Arregui	Director Regional Angel Ventures (oficina occidente)	Financiamiento
3	Alejandro Cobos	Director General Plug and Play México	Infraestructura profesional y comercial
4	Alfonso Bravo Martínez	Presidente Meetroopers (comunidad de comunidades)	Normas sociales y culturales
5	Andrea Murillo Guerrero	Directora Comisión de Universidades	Educación y formación en emprendimiento
6	Ángel Alejandro Mejía Santiago	Socio-fundador de Inventive power	Transferencia de investigación y desarrollo
7	Antenor Mak Gutierrez Ibarra	Coordinador de Hackers & Founders para LATAM	Apertura del mercado interno
8	Cindy Blanco Ochoa	Coordinadora de Startup GDL	Normas sociales y culturales
9	Claudia Ibarra Baidón	Ex-directora del programa estatal de emprendimiento e incubación de Jalisco Emprende. Actualmente coordinadora de unidad académica en ITESO	Educación y formación en emprendimiento
10	Cristina Yoshida Fernandes	Directora de sociedad de la información y del conocimiento, Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología (SICyT)	Programas gubernamentales
11	Cynthia Lorena Franco Rodríguez	Directora de la Oficina de Transferencia de Tecnología del Tecnológico de Monterrey en Guadalajara	Transferencia de investigación y desarrollo
12	Delia Lizette Huezo Ponce	Directora de departamento académico de emprendimiento e innovación, ITESM Guadalajara	Educación y formación en emprendimiento
13	Eduardo Aceves	Director de Jóvenes Empresarios de la CANACO	Apertura del mercado interno
14	Fernando Rivera Martínez	Coordinador de Servicios e Infraestructura del CEGINT (parque tecnológico del ITESO)	Transferencia de investigación y desarrollo
15	Francisco Javier Ramos Soria	Socio fundador de i-Tuesday (comunidad de emprendimiento emblema de ZMG)	Normas sociales y culturales
16	Francisco Morales Arce	Director de emprendimiento de IJALDEM	Programas gubernamentales
17	Gastón Behar	Socio fundador de ITL legal solutions	Infraestructura profesional y comercial
18	Guillermo Vidales Murillo	Socio fundador de Aceros Murillo	Infraestructura física y de servicios

	NOMBRE	POSICIÓN	EXPERTO EN
19	Inés Jiménez Palomar	Fundadora de inMateriis, Centro de Innovación Científica	Infraestructura física y de servicios
20	Jaime Santiago Romero Ramírez	Socio fundador y ahora CTO de WePow	Apertura del mercado interno
21	Jesús Antonio Martín del Campo	Jefe de unidad Reto Zapopan	Políticas gubernamentales
22	Jesús Emmanuel Zepeda Reynoso	Socio-fundador de i-Tuesday (comunidad de emprendimiento emblema de ZMG)	Normas sociales y culturales
23	Jesús Palomino Echartea	Gerente general, Centro de diseño INTEL Guadalajara	Transferencia de investigación y desarrollo
24	Jorge Alberto Morales Rivera	Socio fundador de Larva Game Studios	Infraestructura física y de servicios
25	Jorge Banegas Martínez	Coordinador del programa Yo Emprendo, ITESM Guadalajara	Educación y formación en emprendimiento
26	Jorge Francisco Suárez	Socio fundador y CEO de Karaokulta	Apertura del mercado interno
27	Julián Cuevas Cervantes	Socio fundador de KuragoBiotek	Infraestructura profesional y comercial
28	Marcela Espinoza Muro	Directora de RedJal	Políticas gubernamentales
29	Margarita Solís	Directora general de innovación, desarrollo empresarial y social de la SICyT	Programas gubernamentales
30	Mauricio Madrigal	Socio fundador de Getabed	Infraestructura física y de servicios
31	Miriam Bretón Mora	Vicepresidenta de la Asociación de Mujeres Empresarias de Jalisco y socia fundadora de Sens marketing	Políticas gubernamentales
32	Óscar Aguilar Juárez	Investigador del CIATEJ y ex-director de vinculación estratégica	Infraestructura física y de servicios
33	Oscar Valdivia González	Director general de Junior Achievement Jalisco	Programas gubernamentales
34	Rodrigo Ramírez Organista	Director de GAIN, Ángeles inversionistas de Guadalajara	Financiamiento
35	Ruy Cervantes	Profesor investigador ITESO	Políticas gubernamentales
36	Salvador Paz	Socio fundador y CEO de Fondify	Financiamiento
37	Theodore Schultz	Ex-titular de la oficina del IMPI en la región occidente	Transferencia de investigación y desarrollo
38	Víctor Sánchez Trejo	Socio fundador y CEO de Pragmatec	Políticas gubernamentales
39	Yamín Ruíz	Presidente del fondo de inversión Global Protheus	Financiamiento
40	Anónimo	Anónimo	Infraestructura profesional y comercial

Apéndice B. Ficha Metodológica

Tabla 9. Ficha metodológica muestreo NES

ENTREVISTA NACIONAL A EXPERTOS	
Tipo de estudio	Entrevistas a profundidad cara a cara
Muestra	40 en la ZMG
Fecha de trabajo de campo en ZMG	Marzo-Julio 2017 en la ZMG
Entrevistador	Dra. Lucía Rodríguez-Aceves y Dra. Verónica Baños Monroy en ZMG

Apéndice C. Coordinación del GEM en Jalisco

Dr. Mario Adrián Flores Castro

Vicepresidente de la Región Occidente del Tecnológico de Monterrey
Líder equipo GEM Guadalajara
adrian.flores@itesm.mx

Dra. Lucía Rodríguez-Aceves

Profesora-investigadora, Escuela de Negocios Región Occidente, Tecnológico de Monterrey
Coordinadora equipo GEM Guadalajara
lucia_rodriguez@itesm.mx

Dra. Verónica Baños Monroy

Profesora-investigadora, Escuela de Negocios Región Occidente, Tecnológico de Monterrey
Equipo GEM Guadalajara
veronica.banos@itesm.mx

Dr. José Manuel Saiz-Álvarez

Profesor-investigador, EGADE Business School, Tecnológico de Monterrey
Equipo GEM Guadalajara
jmsaiz@itesm.mx

Dr. Rubén Valencia Ayala

Profesor, Escuela de Negocios Región Occidente, Tecnológico de Monterrey
Equipo GEM Guadalajara
rubenva@itesm.mx

Dr. Edgar Muñoz Ávila

Director de la División de emprendimiento e innovación Región Occidente, Tecnológico de Monterrey
Equipo GEM Guadalajara
emuniza@itesm.mx

Raúl Chío León

Equipo GEM Guadalajara
raul.chio.leon@gmail.com

Carolina López López

Equipo GEM Guadalajara
caroe.3197@gmail.com

Consulta el reporte completo en:

www.gda.itesm.mx/gemjalisco

y descárgalo de manera gratuita.



También puedes consultar la página del GEM Global

<http://www.gemconsortium.org/>

para consultar los reportes de las regiones
participantes en el ejercicio 2017



Monitor Global de
Emprendimiento
(GEM) Jalisco
2016/2017:

ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA.



**Global
Entrepreneurship
Monitor**



**Tecnológico de Monterrey
Instituto de Emprendimiento
Eugenio Garza Lagüera**

Equipo GEM Guadalajara:

Dr. Mario Adrián Flores Castro
Líder

Dra. Lucía Rodríguez-Aceves
Coordinadora

Dra. Verónica Baños-Monroy
Dr. José Manuel Saiz-Álvarez
Dr. Rubén Valencia Ayala
Dr. Edgar Muñoz Avila

Colaboración especial de:
Raúl Chío León
Carolina López López

Coordinación diseño editorial
Lic. Carmen Tansania León Martínez
Lic. Laura Edith Gutiérrez Torres

Agradecimiento especial a:

Los 40 expertos del ecosistema de emprendimiento de la Zona Metropolitana de Guadalajara que nos compartieron sus opiniones y experiencias.
Sin ustedes, esta publicación no sería posible.

También agradecemos a la Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología del Estado de Jalisco y al COECYTJAL por el apoyo otorgado para la realización de la presente publicación.



INNOVACIÓN

