

# 43

Fecha de presentación: noviembre, 2022

Fecha de aceptación: enero, 2023

Fecha de publicación: marzo, 2023

## DESARROLLO DE PERFIL

DE EMPRENDEDORES Y LA PARTICIPACIÓN EN EL DESARROLLO LOCAL, CASO ESTUDIO: EL TRIUNFO BCS, MÉXICO

### PROFILE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURS AND PARTICIPATION IN LOCAL DEVELOPMENT, CASE STUDY: EL TRIUNFO BCS, MEXICO

Raquel Valdez Guerrero<sup>1</sup>

E-mail: [raquel.vg@lapaz.tecnm.mx](mailto:raquel.vg@lapaz.tecnm.mx)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0972-0189>

Angélica María Morales de los Santos<sup>1</sup>

E-mail: [gelims90@hotmail.com](mailto:gelims90@hotmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1967-9485>

Isela Margarita Robles Arias<sup>1</sup>

E-mail: [isela.ra@lapaz.tecnm.mx](mailto:isela.ra@lapaz.tecnm.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5164-156X>

Graciela Guadalupe Ríos Calderón<sup>1</sup>

E-mail: [graciela.rc@lapaz.tecnm.mx](mailto:graciela.rc@lapaz.tecnm.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5597-6356>

Lorenzo Fidel Cota Verdugo<sup>1</sup>

E-mail: [lorenzo.cv@lapaz.tecnm.mx](mailto:lorenzo.cv@lapaz.tecnm.mx)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6797-2563>

<sup>1</sup>Tecnológico Nacional de México, Campus Instituto Tecnológico de La Paz, México.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Valdez Guerrero, R., Morales de los Santos, A. M., Robles Arias, I. M. Ríos Calderón, G. G. & Cota Verdugo, L. F. (2022). Desarrollo de perfil de emprendedores y la participación en el desarrollo local, caso estudio: el triunfo BCS, México. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 416-425.

#### RESUMEN

En el estado de Baja California Sur, el turismo alternativo es una oportunidad para el desarrollo regional por las características del contexto, existen recursos y atractivos característico que son naturales y que aún no han sido aprovechados, en contraste hay carencia de trabajo, por lo que es importante la formación de cultura emprendedora así como la formación de perfil de emprendimiento en los habitantes, específicamente con referencia a la comunidad de El Triunfo que se acentúa este problema, y se observa migración hacia otras comunidades en busca de empleo. El objetivo del proyecto es la propuesta de un plan para propiciar el desarrollo del perfil de emprendedor y el desarrollo de la cultura con la visión de la participación de los habitantes para fortalecer el desarrollo de la región, así mismo mejorar de los incipientes servicios y productos que hoy se ofrecen en la localidad. El carácter de la investigación es aplicado, método de trabajo con enfoque mixto donde se hace una investigación descriptiva documental y de campo, el procesamiento de la información se lleva a cabo con la utilización la escala Likert con la finalidad de conocer la frecuencia de comportamientos y actitudes con respecto a los criterios definidos previamente, que denoten habilidades para emprender negocios, esto como elemento base y primordial para el posterior análisis y toma de decisiones. Los resultados obtenidos: Diseño de estrategias y plan de intervención para promover la formación del perfil y cultura empresarial que conduzca al desarrollo regional con la participación de los habitantes.

**Palabras clave:** Desarrollo de perfil de emprendimiento, cultura para emprender, Turismo alternativo, Desarrollo regional, Estrategias, Plan de intervención

#### ABSTRACT

In the state of Baja California Sur, alternative tourism is an opportunity for regional development due to the characteristics of the context, there are resources and characteristic attractions that are natural and have not yet been exploited, in contrast there is a lack of work, so The formation of an entrepreneurial culture is important, as well as the formation of an entrepreneurial profile in the inhabitants, specifically with reference to the community of El Triunfo, which accentuates this problem, and migration to other communities in search of employment is observed. The objective of the project is the proposal of a plan to promote the development of the entrepreneur profile and the development of culture with the vision of the participation of the inhabitants to strengthen the development of the region, as well as improve the incipient services and products. that today are offered in the locality. The character of the research is applied, a working method with a mixed approach where a descriptive documentary and field research is carried out, the information processing is carried out with the use of the Likert scale in order to know the frequency of behaviors and attitudes with respect to previously defined criteria, which denote skills to undertake business, this as a basic and essential element for subsequent analysis and decision making. The results obtained: Design of strategies and intervention plan to promote the formation of the business profile and culture that leads to regional development with the participation of the inhabitants.

**Keywords:** Development of entrepreneurship profile, entrepreneurial culture, alternative tourism, regional development, strategies, intervention plan

## INTRODUCCIÓN

El artículo que se presenta tributa al proyecto que se desarrolla en con la cooperación del Tecnólogo Nacional de México, con el objetivo de diseñar una propuesta para la formación del perfil y cultura de emprendimiento en los pobladores y por medio del Cuerpo Académico “Gestión de Procesos Organizacionales”. El proyecto se realiza en el Tecnológico Nacional de México

En el estado de Baja California Sur, existe un gran número de ciudades y poblados históricos con características formales y ambientales considerados de gran valor. La edificación, las calles, las plazas, el entorno natural, los monumentos arqueológicos, todo ello, conforman un patrimonio invaluable y proyectan una imagen de la enorme riqueza que contiene la Microrregión Sur del municipio de La Paz del estado de Baja California Sur. El patrimonio de dicho municipio, constituye el marco en que se desenvuelve la vida de la comunidad, las costumbres, tradiciones locales, así como cada una de las actividades de la población es un atractivo para el turismo nacional y extranjero, lamentablemente la falta de recursos, infraestructura y apoyo del gobierno han hecho que decaiga su desarrollo por la falta de información para los emprendedores de la región, esto representa un gran problema para el estado por la falta de empleos que no son suficientes y siendo los negocios los que generan empleos, para ello es necesario innovar y crear una cultura emprendedora para reactivar el mercado y flujo económico para propiciar la apertura de nuevos negocios y fuentes de empleo. En los últimos veinte años se han impulsado la creación de empresas a través de apoyos de financiamiento gubernamental a pequeñas y medianas empresas (PYMES), sin embargo, uno de los grandes problemas a los que se enfrentan los jóvenes que egresan de las universidades es la carencia de oportunidades para emplearse, provocando una serie de problemáticas sociales, económicas y de otra índole. Es así, que surge la importancia desarrollar un perfil y cultura emprendedora con la intención despertar en ellos una visión empresarial que brinde herramientas para la toma de decisiones, herramientas que ayuden al emprendedor y su deseo de abrir una empresa que no esté destinada a cerrar como ocurre en la mayoría de los negocios, pues estos cierran sus puertas a menos de un año de haber emprendido. En el presente proyecto se realizó el estudio del perfil emprendedor y la cultura de los emprendedores, con la finalidad de ayudar a resolver la problemática que tiene la Microrregión Sur de La Paz, Baja California Sur para posteriormente diseñar estrategias que promuevan el perfil del emprendedor y cultura emprendedora ayudando a desarrollar sus habilidades y conocimientos.

Por anterior, es importante la formación de cultura empresarial en los pobladores de la zona para que tengan una visión emprendedora que beneficie la formación de negocios para el desarrollo de esta región así mismo para potenciar el turismo alternativo, en la zona hay fluidez turística ya que es punto entre Los Cabos y La Paz, existe oportunidad para hacer negocios o microempresas que mejoren la calidad de vida y economía de esta región, por lo que se requiere personas emprendedoras, dado que en la actualidad manifiesto es la falta de conocimientos para desarrollar habilidades negociadoras (Gómez, et al., 2020). Se denota que hay inversiones actuales que son llegadas algunas por extranjeros y personas que no son de la región, por ello es importante atender el problema desde la raíz creando un perfil y cultura emprendedora entre la población, por lo que el objetivo es: diseñar estrategias y el plan de intervención para promover la formación del perfil y cultura empresarial que conduzca al desarrollo regional con la participación de los habitantes.

El diseñar un perfil emprendedor tiene gran impacto en las oportunidades creadas por una persona para emprender un negocio ya que para ello se determina el espíritu de emprender para encontrar las características con las que deben contar las personas que quieran poner un negocio es necesario estudiar a los emprendedores en el ámbito de los negocios el actuar de una persona permite visualizar a las personas para definir las características que tiene para alcanzar sus objetivos y desarrollar las habilidades menos explotadas. El emprendedor se reconoce por su esencia, tiene capacidades diferentes y desarrolla algunas características como lo son creatividad, perseverancia y optimismo a pesar de las condiciones o cambios que se le presenten es importante definir dichas características para formar un perfil empresarial que pueda desarrollar estas aptitudes y destrezas. Por qué el emprender consta de actitudes y destrezas que no todas las personas tienen o desarrollan; en el primer capítulo el autor en El emprendedor del éxito Alcaraz (2011) donde varios autores coinciden definen la palabra emprendedor “encargarse de” donde estudiosos en el tema coinciden que los emprendedores poseen características que los distinguen de los demás y el autor las clasifica en 5 puntos comenta las particulares que le parecen:

1. Factores motivacionales
2. Características personales
3. Características físicas
4. Características intelectuales
5. Competencias generales

No existen estudios acerca del perfil y cultura emprendedores en El Triunfo sin embargo si hay estudios internacionales y nacionales acerca del perfil y cultura emprendedores, el autor comenta en su obra la importancia del perfil emprendedor en México y el impacto que tiene a nivel global en la economía, así como afirmar las fortalezas y estudiar las debilidades de los emprendedores coincidiendo así con otros autores. ¿Qué se necesita para ser emprendedor? Definir el espíritu emprendedor y sus ventajas para poder emprender con éxito su negocio, estudiando el perfil emprendedor de los individuos ya que es necesario el trabajo en equipo y formar personas exitosas como lo menciona el autor dando su definición “el emprendedor es el que hace que las cosas sucedan, los emprendedores poseen cualidades que los hace diferentes a las demás personas” Morales (2019)

Es importante primero definir al emprendedor y las características de este, así como la forma de incrementar su creatividad, las relaciones de trabajo que debe forjar, debe conocer los modelos de negocios, además de la naturaleza de los proyectos y pasos a seguir para determinar un producto o una empresa así lo afirma un segundo autor Alcaraz (2011)

El emprendimiento, ha dado un impacto positivo en la creación de nuevas empresas, logrando un nivel de competitividad en los mercados, no es solo el llevar a cabo un negocio, si no formar emprendedores capaces de manejar eficientemente los recursos e innovar, teniendo aspiraciones y crecimiento, convirtiéndose en un punto de apoyo para el desarrollo regional local. Sparano (2014). No es solo tener la idea, pues involucra el progreso de la región y la economía local, la importancia del desarrollo regional y el impacto que tiene la creación de emprendedores capaces de conseguir el éxito (Esguerra, 2022), este autor menciona la importancia de desarrollar una economía local que impactara de manera considerable al entorno en que se encuentra haciendo crecer la localidad y dando la sustentabilidad de la región a desarrollar.

El desarrollo económico local puede definir el proceso de crecimiento de la región al elevar el bienestar social de la población o localidad, desarrollando la cultura y capacidad emprendedora Kantis, Federico & Girandola, 2020, así como el desarrollo de las habilidades tecnológicas, sobre los cuales articulan un sistema social, político, de tradición y cultura para emprender nuevos proyectos que permitan el desarrollo competitivo y generen un sistema productivo capaz de producir el flujo económico, aumentar el bienestar local e implementar un sistema productivo capaz de crear economías de escala mediante la utilización de los recursos disponibles y la introducción de innovaciones a través de los emprendedores según la

consideración del autor (Contreras, Pedraza & Martínez, 2017)

Los modelos de planeación estratégica son primordiales para el desarrollo y el estudio de este proyecto ya que la planeación estratégica es una herramienta de dirección superior para obtener ventajas sobre nuestros competidores y nos ayuda a lograr los objetivos establecidos. Según (Chiavenato, 2017), la planeación estratégica “se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo”.

Según (Steiner, 1998) Estrategia: es forjar la misión de la compañía, ajuste de objetivos para la organización a la luz de las fuerzas internas y externas, formulación de políticas específicas para lograr los objetivos, y asegurando la apropiada implementación para que los propósitos básicos y objetivos de la organización sean logrados. Define la planeación estratégica desde cuatro puntos de vista: “el proceso, el provenir de las decisiones actuales, filosofía y la estructura “esto permite determinar los objetivos a cumplir en un sistema que busca mejorar las acciones para detectar las necesidades en su entorno y proveer los recursos necesarios y determinar programas para mejorar el entorno desarrollando los objetivos mediante las estrategias. Para llevar a cabo esta investigación se toma en consideración la propuesta del autor Steiner, que estima la utilización de los seis primeros puntos dado que la toma de decisiones para llevar a cabo la reingeniería y la estructura es de la incumbencia de la organización y la toma de decisiones es competencia de los participantes.

El autor (Steiner, 1998) considera los siguientes puntos, que involucra el proceso de la Planeación Estratégica:

- Elaborar el análisis de la situación (resultado matriz FODA)
- Establecer a misión, visión y valores
- Definir los objetivos acordes a esta situación.
- Definir las estrategias para alcanzarlos
- Definir las tácticas o lineamientos específicos
- Establecer mecanismos de control.
- Establecer políticas y procedimientos
- Llevar a cabo una reingeniería o reestructuración organizacional
- Realizar un control estratégico y promover un mejoramiento continuo
- Dar retroalimentación

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se aplicó la autoevaluación para a fin de obtener información sobre el nivel de desarrollo del perfil y cultura de emprendimiento para habitantes de la región, esta información permite: saber sobre fortalezas y debilidades en relación con la situación de formación de perfil y cultura emprendimiento, y además conocer el compromiso del desempeño de las capacidades que redundará en la mejora de las actividades como emprendedor, en la que se utilizó la escala de valoración Likert dado que es de fácil aplicación, ofrece una graduación en la opinión de las personas con respecto a las actitudes o disposición a reaccionar de manera favorable o desfavorable ante un estímulo, engloba componentes: cognoscitivo (creencias), afectivo (sentimientos) y conductual. Es un método en que las personas aportan directamente datos: en cuestionarios y escalas, y aportan datos proyectivos y hacen una observación directa de sus conductas, es además muy encilla de contestar.

Se han considerado en su estructura criterios referidos por Moya (2016) "Competencias para el emprendimiento", como los que a continuación se describen en la Tabla 1:

Tabla 1. Criterios de autoevaluación referida al nivel de desarrollo del perfil y cultura de emprendimiento.

| Criterios                     | Atributos agrupados  |
|-------------------------------|--|
| 1) Liderazgo                  | Capacidad de fijar objetivos, realizar seguimiento, orientar y motivar a los demás en consecución de objetivos, creando ambiente basado en confianza mutua y desarrollo personal/profesional   |
| 2) Tolerancia a incertidumbre | Capacidad para adaptarse y trabajar en diferentes y variadas situaciones cambiantes  |
| 3) Gestión de recursos        | Capacidad para organizar y establecer los planes de acción necesarios para alcanzar objetivos fijados con los recursos disponibles: técnicos, económicos y humanos.  |
| 4) Negociación                | Capacidad de resolver conflictos de intereses logrando acuerdos satisfactorios para ambas partes, crear un ambiente de colaboración con compromisos duraderos que fortalezcan la relación.   |
| 5) Creatividad                | Capacidad para plantear soluciones nuevas y diferentes, resolución de problemas reales, análisis de requerimientos por clientes o por actividad.   |
| 6) Trabajo en equipo          | Capacidad para fomentar ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros del equipo y con socios estimulándolos hacia el logro de los objetivos comunes.  |
| 7) Gestión de riesgo          | Capacidad de desenvolverse en escenarios arriesgados y de incertidumbre, toma decisiones asertivas, con actitudes investigativas bien informados, y sentido de responsabilidad.  |
| 8) Visión de negocio          | Capacidad para detectar y generar oportunidades, interpretar variaciones de tendencias en el mercado y reconocer los peligros y las fuerzas externas que repercuten en la competitividad y efectividad del negocio.  |
| 9) Necesidad de independencia | Capacidad para tomar decisiones propias, asumir responsabilidad de resultados logrados, favorables o desfavorables sin pensar en culpables o benefactores.   |
| 10) Resolución de problemas   | Capacidad de aportar soluciones factibles ante problemáticas actuales y previsibles que respondan a expectativas del cliente.  |
| 11) Comunicación              | Capacidad para transmitir de forma efectiva: ideas, intenciones, conocimientos, información; hacer preguntas, comprender y escuchar activamente para llevar adelante un propósito  |
| 12) Capacidad de aprendizaje  | Capacidad para evaluar con frecuencia y profundidad el comportamiento propio ubicado en el contexto real, desaprender y mirar desde otra perspectiva lo que se consideraba seguro, realizar mejoras en el comportamiento a partir del análisis de experiencias anteriores. |
| 13) Orientación a resultados  | Predisposición de actuar con interés por conseguir objetivos establecidos previamente, con metas y actividades estratégicas, buscando el desempeño competitivo.  |
| 14) Proactividad              | Capacidad para actuar con anticipación, demostrando interés y preocupación por los requerimientos de los clientes (interno/externo).   |

Fuente: elaboración propia con base en Moya (2016)

## Procesamiento de datos

Así la información obtenida se concentró en una matriz Tabla 2, para posteriormente hacer la graficas en Excel

Tabla 2. Matriz autoevaluación del nivel de desarrollo del perfil y cultura de emprendimiento para habitantes de la región

| Criterios |                               | 1 | 2 | 3  | 4  | 5  |
|-----------|-------------------------------|---|---|----|----|----|
| 1         | Liderazgo                     | 2 |   | 10 | 7  | 12 |
| 2         | Tolerancia a la incertidumbre | 1 | 1 | 1  | 17 | 11 |
| 3         | Gestión de recursos           | 4 | 2 | 7  | 6  | 11 |
| 4         | Negociación                   | 3 |   | 5  | 11 | 14 |
| 5         | Creatividad                   | 3 |   | 5  | 11 | 12 |
| 6         | Trabajo en equipo             | 4 |   | 5  | 13 | 12 |
| 7         | Gestión de riesgo             | 3 |   | 7  | 12 | 9  |
| 8         | Visión de negocio             | 4 |   | 4  | 14 | 9  |
| 9         | Necesidad de independencia    | 3 |   | 8  | 12 | 8  |
| 10        | Resolución de problemas       |   |   | 7  | 15 | 9  |
| 11        | Comunicación                  | 4 | 2 | 2  | 11 | 12 |
| 12        | Capacidad de aprendizaje      | 2 | 2 | 7  | 11 | 10 |
| 13        | Orientación a resultados      | 3 |   | 7  | 9  | 12 |
| 14        | Productividad                 | 1 | 1 | 5  | 8  | 16 |

## Análisis

El análisis de llevo a cabo mediante escala de valoración Likert, procesada en Excel para graficación y con la utilización de la aplicación SPSS para determinar frecuencias, fiabilidad, media, varianza y desviación estándar (estadísticas de escala), para posteriormente determinar oportunidades a través de la matriz FODA, y considerar para el diseño de estrategias.

Se graficó la información en Excel obteniendo, Gráfico 1:

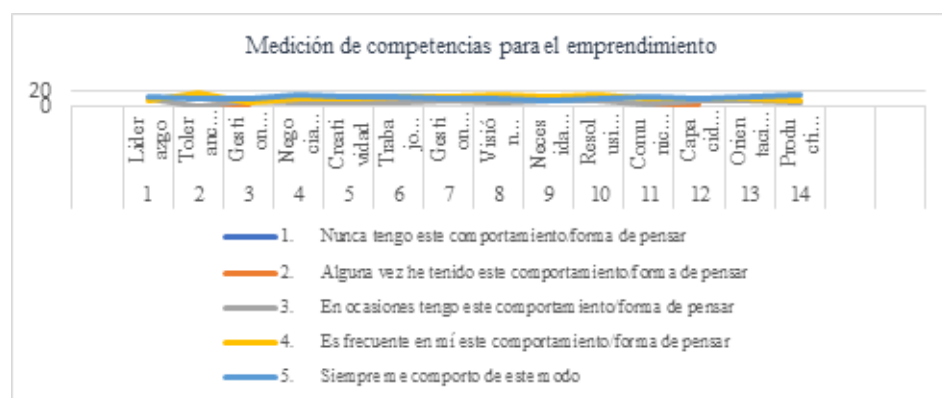


Gráfico 1 Medición de competencias para el emprendimiento. Fuente propia, aplicación del cuestionario de autoevaluación.

Aplicación de SPSS, teniendo, Tabla 3, 4, 5, 6:

Tabla 3. Frecuencias de participantes

| N             | Respuestas |            |         | Porcentaje de casos |
|---------------|------------|------------|---------|---------------------|
|               |            | Porcentaje |         |                     |
| Concentrado a | 1          | 1          | 0.2%    | 3.3%                |
|               | 2          | 16         | 3.0%    | 53.3%               |
|               | 3          | 100        | 18.8%   | 333.3%              |
|               | 4          | 183        | 34.4%   | 610.0%              |
|               | 5          | 232        | 43.6%   | 773.3%              |
| Total         | 532        | 100.0%     | 1773.3% |                     |

Tabla 4. Resumen porcentaje de procesamiento de casos

| Resumen de procesamiento de casos |                       |    |       |
|-----------------------------------|-----------------------|----|-------|
|                                   |                       | N  | %     |
| Casos                             | Válido                | 30 | 54.5  |
|                                   | Excluido <sup>a</sup> | 25 | 45.5  |
|                                   | Total                 | 55 | 100.0 |

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

El coeficiente Alfa de Cronbach oscila entre el 0 y el 1. Cuanto más próximo este a 1 más consistentes serán los ítems entre si (y viceversa), hay que tener en cuenta que, a mayor longitud del test, mayor será alfa ( $\alpha$ ).

Tabla 5 El coeficiente Alfa de Cronbach

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| .394                       | 18             |

Tabla 6. Estadísticas de escala

| Estadísticas de escala |          |                     |                |
|------------------------|----------|---------------------|----------------|
| Media                  | Varianza | Desviación estándar | N de elementos |
| 100.57                 | 3712.530 | 60.931              | 18             |

Aplicación de la Matriz FODA (Steiner, 1998), para detectar oportunidades de mejora, y la generación de estrategias.

### Fortalezas

Potencial desarrollo relacionado con la naturaleza y el desarrollo sostenible

Monumentos históricos, y artísticos (Museo del Piano y sala de conciertos) y mítica para la práctica de una buena descripción.

Turismo enfocado a la adquisición de experiencias

Habitantes Carácter abierto y hospitalario

Productos regionales (artesanías, gastronomía)

Orografía del destino con posibilidades para el turismo alternativo.

Destino “seguro” y atractivo

Buena ubicación geográfica en el centro de destinos muy turísticos.

Diversidad de recursos para confeccionar productos y servicios

Potenciales emprendedores dispuestos a la participación

Sector privado y público cualificados y abiertos a las nuevas tendencias promocionales y a la utilización de las tecnologías de la información.

### Debilidades

Escasa gestión en la coordinación de destinos.

Productos regionales pocos conocidos por los turistas

Falta de señalización identificable de la zona.

Escasa conexión entre agentes turísticos

Vías de comunicación deficientes (carreteras, escuelas, teléfonos, baños.)

No identificado el grado de satisfacción de usuarios

Escasa comunicación de la oferta turística

Faltan módulos de información turística formalizada.

Escasa producción de productos regionales.

Escasa sensibilización por el concepto de “Excelencia”

Escasa cualificación del personal en atención al turista

Escasa cualificación en tecnicismo en inglés.

Pocos recursos económicos del departamento de

Turismo y del gobierno.

Recursos económicos bajos de los habitantes de la región.

Falta de la promoción turista.

Falta de una página web local del lugar donde el turista tenga acceso a expresar su experiencia.

Faltan estrategias de marketing

### Amenazas

Marcas de Destino mejor posicionadas

Rutas con mejores accesos y vista.

Destinos de competencia muy directa con

mayores presupuestos dedicados a sus estrategias turísticas.

### Oportunidades

Gestionar coordinación entre agentes privados y públicos.

Diseñar e implementar un plan de capacitación y desarrollo de habilidades y competencias en: proceso de producción, atención y servicio al cliente, para los habitantes del lugar a fin de posibilitar la formación del clúster.

Diseñar las unidades de negocios que integren el clúster.

Diseñar la unidad administrativa del clúster a fin de conglomerar las unidades de negocio, así como integrar la cadena de valor que englobe todo el sistema organizativo.

Fortalecer el perfil y cultura de emprendimiento en los interesados a integrar el clúster con la intervención en un programa de información, conocimiento de conceptos y beneficios, determinación de objetivos y acciones estratégicas.

Utilización de la tecnología a fin de implementar estrategias de comercialización de destino turístico, así como detectar oportunidades e innovación y desarrollo para el clúster.

Gestionar permisos necesarios para la puesta en marcha en dependencias que aplique.

Gestionar certificaciones de normas de calidad según aplique para la elaboración de productos y servicios

Cursos idioma inglés básico.

Gestionar la promoción de la región a través de Secretaría de Turismo.

Para llevar a cabo el diseño de las acciones estratégicas se utilizó la matriz Minimi-Maxi FODA. Tabla 7

Tabla 7. Minimi-Maxi FODA

|                    | Análisis del entorno                               |   |
|--------------------|--|---|
|                    | Oportunidades                                      | Amenazas  |
| Análisis interno   | 1.Trabajo en equipo                                | 1. Apertura para analizar las problemáticas.    |
| Fortalezas         | 2.Motivo a los demás                               | 2. Desconocimiento de habilidades de liderazgo. |
| 1. Responsabilidad | 3. Existe interés por incursionar en los negocios. | 3.Desaparicion de rutas turísticas              |

|   |   |   |
|---|---|---|
| 2. Toma de decisiones con asertividad.    | 4. Diversificación de productos y servicios                                 | 4.Falta dar seguimiento a la implementación de nuevos proyectos                                   |
| 3. Termina lo que se propone.             | 5. Interés en hacer alianzas estratégicas con los otros emprendedores.      |   |
| 4. Consecución y logro de objetivos.      | Estrategias ofensivas (Maxi-Maxi)   | Estrategias defensivas (Maxi-Mini)  |
| 5.Asume riesgos                           | 1. Potenciar el espíritu emprendedor  | 1. Gestionar con los gobiernos los apoyos necesarios  |
| Debilidades                               | 2.Desarrollar creatividad   | 2. Asegurar con los guías locales y las operadoras turísticas la operación rutas ya establecidas. |
| 1.Actitud de emprendimiento               | 3. Desarrollar trabajos en equipo.  | 3.Autogestion de los aprendizajes   |
| 2. Búsqueda de soluciones                 | 4.Talleres de liderazgo   |   |
| 3.Asume riesgos                           | 5.Talleres de emprendimiento  |   |
| 4.Reconocimiento del trabajo de los demás | Estrategias adaptativas (Mini-Maxi)   | Estrategias de supervivencia (Mini-Mini)  |
| 5.Liderazgo                               | 1.Capacitación constante  | 1. Mantener la calidad de los productos que se otorguen.  |
|   | 2. Hacer análisis comparativos con las localidades cercanas.                | 2. Diseño de estrategias de comercialización.   |
|   | 3. Asociaciones con empresas operadoras de Turismo en el Estado.            |   |
|   | 4. Realizar investigaciones acerca de las preferencias de los consumidores. |   |

Una vez analizado la matriz FODA se ubican 5 estrategias que conforman el Plan, determinando:

1. Gestionar coordinación entre agentes privados y públicos
2. Plan de capacitación y desarrollo de habilidades y competencias en: proceso de producción, atención y servicio al cliente
3. Bajo el esquema de Coach, Diseñar las unidades de negocios que integren el clúster. Tipo IFA: Organización inteligente, Producción flexible y Comercialización ágil
4. Diseñar la unidad administrativa del clúster a fin de conglomerar las unidades de negocio, así como integrar la cadena de valor que englobe todo el sistema organizativo
5. Programa de intervención, conocimiento de conceptos y beneficios. para fortalecer el perfil y cultura de emprendimiento.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se prese la propuesta para fortalecer el perfil y cultura de emprendimiento Tabla 8 así como el plan de intervención Tabla 9 de los habitantes de la región sureste del municipio de La Paz.

Tabla 8. Plan Estratégico para la formación del perfil y cultura de emprendimiento.

| Proceso /Estrategia   | Método  | Indicadores   | Unidad de medida |
|---|---|---|------------------|
| Gestionar coordinación entre agentes privados y públicos.   | -Programa de comunicación<br>-Contenido temático<br>-Bitácora y gestión de acuerdos       | Seguimiento de bitácora cubriendo el 100% de contenidos en el tiempo estimado                             | %                |
| Plan de capacitación y desarrollo de habilidades y competencias en: proceso de producción, atención y servicio al cliente | Diseño del plan<br>-Contendidos, competencias a desarrollar.<br>- Planeación de recursos. | Número de participantes, cubriendo el 100% de contenidos en el tiempo estimado para el programa de cursos | %                |



|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| Bajo el esquema de Coach, Diseñar las unidades de negocios que integren el clúster. Tipo IFA:<br>-Organización inteligente<br>-Producción flexible<br>-Comercialización ágil | -Estudio de mercado<br>-Ingeniería del proyecto<br>-Diseño organizativo<br>-Análisis financiero<br>-Descripción y análisis de impactos  | Número de participantes en el clúster, cubriendo el 100% del diseño de la unidad de negocios en el tiempo estimado conglomerando | % |
| Diseñar la unidad administrativa del clúster a fin de conglomerar las unidades de negocio, así como integrar la cadena de valor que englobe todo el sistema organizativo     | Integración de la cadena de valor:<br>-Innovación<br>-Manufactura<br>-Logística y distribución<br>-Marketing, utilización de tecnología a fin de implementar estrategias de comercialización.<br>-Gestiones públicas y privadas<br>-Identificación y cumplimiento de normas de calidad y certificaciones aplicables.<br>-Capacitaciones y entrenamientos.<br>- Gestión de recursos. | Unidad administrativa de negocios conglomerando 100% de las Unidades de Negocio en el tiempo estimado.                           | % |
| Programa de intervención, conocimiento de conceptos y beneficios. para fortalecer el perfil y cultura de emprendimiento.   | Determinación de objetivos metas, acciones estratégicas y plazos  | Número de participantes en el clúster, cubriendo el 100% del programa  | % |

Tabla 9. Plan de intervención

| Acciones estratégicas                    | Actividades   | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 | Semana 6 | semana 7  |
|--|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|
| 1. Plan de capacitación.                 | Diseño de contenidos temáticos.   | x        |          |          |          |          |          |   |
|  | Definir el instructor   | x        |          |          |          |          |          |   |
|  | Área para impartir el curso   | x        |          |          |          |          |          |   |
| Impartir curso                           |   | x        | x        | x        | x        | x        | x        | evaluacion                                      |
| 2. Desarrollo de la gestión estratégica. | Diseño de las estrategias a implementar.  | x        |          |          |          |          |          |   |
|  | Impartir contenidos de la planeación estratégica (proceso)  | x        |          |          |          |          |          |   |
|  | Realizar ejercicios de matriz FODA análisis.  |          | x        | x        |          |          |          |   |
|  | Desarrollar estrategias de marketing  |          |          |          | x        |          |          |   |
| Impartir taller                          | Definir invitados expertos en la materia para reafirmar el contenido  | x        |          |          |          |          |          |   |
|  |   |          | x        | x        | x        | x        | x        | Implementacion de las estrategias en su negocio |
| 3. Atención al cliente                   | Realizar diagnóstico, identificar errores, establecer acciones y metas fijas, definir políticas de atención, desarrollar habilidades interpersonales, brindar | x        | x        |          |          |          |          |   |
|  | Elaborar casos prácticos de atención al cliente   |          |          | x        |          |          |          |   |
| Caso practico                            | Diseñar sugerencias para para mejorar el servicio y se retroalimente.   |          |          |          | x        |          |          |   |
|  |   |          | x        | x        | x        | x        | x        | implementacion del servicio                     |
| 4. Diseño de productos con calidad.      | Identificar las necesidades del cliente   | x        |          |          |          |          |          |   |
|  | Optimizar la demanda del producto o servicio - Revisar capacitación   |          | x        |          |          |          |          |   |
|  | Gestión de calidad y normatividad según el producto   |          |          | x        |          |          |          |   |
| Prototipo                                | Plan de limpieza y mantenimiento preventivo o revisión de los procesos corrigiendo y mejorando. -Elaboración de prototipo.                                    |          | x        | x        | x        | x        | x        |   |
|  |   |          |          |          |          | x        | x        | Evaluacion                                      |

## CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en congruencia con el objetivo planteado al llevar a cabo esta investigación el que está determinado como: diseñar propuesta para fortalecer el perfil y cultura de emprendimiento, que motiven la participación en la formación de una conglomeración de prestadores de servicios turístico en la localidad y como propios beneficiarios al incursionar en la estrategia de negocios como lo es formación del clúster turístico.

Cabe destacar que la implementación de un esquema comunicativo entre las instituciones gubernamentales y las regiones que conforman nuestro estado es relevante para la detonación del desarrollo a través de la utilización de los recursos naturales con sustentabilidad, que posibiliten la formación de una visión sistémica en los pobladores a fin de propiciar la participación de los mismo con la metacognición de los impactos que conlleva la práctica diaria de actividades cotidianas y que estas prácticas sean convertidas en buenas prácticas, a fin de posibilitar de que los recursos con los que se cuenta den la oportunidad de la sostenibilidad del vida en cada una de las poblaciones que componen las regiones del entorno.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor del éxito*. Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica. Mexico D.F: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria*. Mexicana. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundamentos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Contreras Pacheco, O. E., Pedraza Avella, A. C., & Martínez Pérez, M. J. (2017). La inversión de impacto como medio de impulso al desarrollo sostenible: una aproximación multicaso a nivel de empresa en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 13-23. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300074>
- Esguerra, G. A. (2022). Efecto del liderazgo ético sobre la creatividad de los empleados: una revisión del estado de la investigación. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 109-119. [https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/4472](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/4472)
- Gómez Meléndez, A., Gutierrez Duran, J. E., Bermudez, K. & Bermudez Mesen, L. J. (2020). Asociación de emprendimiento empresarial con desarrollo social en los cantones de Costa Rica en el año 2017. *Tec Empresarial*, 15(1), 80-99. doi:<https://doi.org/10.18845/te.v15i1.5500>
- Kantis, H., Federico, J. & Girandola, M. S. (2020). Tensiones y desafíos evaluando el impacto de las políticas de emprendimiento. *Tec Empresarial*, 36-55. [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/5392](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/5392)
- Morales Gualdrón, S. T. (2019). El emprendedor Académico: su perfil y motivaciones para convertirse en empresario. *Tec. Empresarial*, 2(2), 9-20. [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/633](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/633)
- Moya Muñoz, P. (2016). *Competencias para el emprendimiento. Santiago de Chile*. Laboratorio de Innovación y Emprendimiento.
- Sparano Rada, H. (2014). Emprendimiento en America Latina y su Impacto en la Gestión de Proyectos. *Dimensión Empresarial*, 12(2), 95-106. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4938391>
- Steiner, G. A. (1998). *Planeación estratégica, lo que todo director debe saber, una guía paso a paso*. CECSA,.