

# Excelencia Administrativa Online

Revista de la Facultad de Contaduría y Administración  
de la Universidad Autónoma de Chihuahua



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE  
CHIHUAHUA



FACULTAD DE  
CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN

NÚMERO

3

AÑO 1

Septiembre-diciembre 2022

EXCELENCIA ADMINISTRATIVA ONLINE tiene como objetivo contribuir al avance del conocimiento científico técnico relacionado con la práctica empresarial, mediante artículos de investigación teórica o aplicada. Volumen I, número 3, septiembre-diciembre de 2022, es una publicación cuatrimestral editada por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Campus Universitario # 2 Circuito Universitario No. 1, C.P. 31125 Chihuahua, Chih., México Tels. (614) 442-0000, (614) 442-0030 Ext. 6623 o 6609, <https://vocero.uach.mx/index.php/excelencia-administrativa>, Directora: Dra. Cristina Cabrera Ramos, Editor responsable: Dra. Sonia Esther González Moreno. Reserva de Derechos y el ISSN en trámite ante el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la actualización de este número: M.A.R.H. Erika Nancy Rodríguez Quintana Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración.

# DIRECTORIO INSTITUCIONAL

Universidad Autónoma de Chihuahua

**M.D. Luis Alfonso Rivera Campos**

Rector

**Mtra. Georgina Bujanda Ríos**

Secretaria General

**Dr. Luis Carlos Hinojos Gallardo**

Director de Investigación y Posgrado

**M.A.P. Martha Lorena Mier Calderón**

Directora Académica

**L.A.E. Alberto Eloy Espino Dickens**

Director Administrativo

**Dra. Ruth del Carmen Grajeda  
González**

Directora de Extensión y Difusión  
Cultural

**M.A.P. Marcela Herrera Sandoval**

Directora de Planeación y Desarrollo  
Institucional

Facultad de Contaduría y  
Administración

**Dra. Cristina Cabrera Ramos**  
Directora

**M.F. Armando Salustio González  
Terrazas**

Secretario de Planeación y Desarrollo  
Institucional

**M.A.R.H. Erika Nancy Rodríguez  
Quintana**

Secretaria de Investigación y  
Posgrado

**M.F. Viviana Berroterán Martínez**

Secretaria Académica

**M.A. Cynthia Guadalupe Parra  
Almada**

Secretaria de Extensión y Difusión  
Cultural

**M.A.R.H. Victoria Herrera Nieto**

Secretaria Administrativa

## COMITÉ EDITORIAL

---

### Equipo Editorial

---

Dra. Cristina Cabrera Ramos  
Presidenta

Dra. Sonia Esther González Moreno  
Editora General

M.F. Mabel Sánchez Holguín  
Editora de Producción

M.A.R.H. Erika Nancy Rodríguez  
Quintana  
Editora Científica

M.F. Armando Salustio González  
Terrazas  
Editor Gráfico

### Consejo Editorial

---

Dra. Lilia Rosa Ávila Meléndez

Dr. José Luis Bordas Beltrán

Dr. Mario Carrera Ramos

Dra. Irma Leticia Chávez Márquez

Dr. Eduardo Domínguez Arrieta

Dra. María del Carmen Gutiérrez Diez

Dra. Gloria Lizeth Ochoa Adame

Dra. Ana Isabel Ordoñez Parada

Dr. Jesús Manuel Palma Ruiz

Dra. Laura Cristina Piñón Howlet

Dra. Graciela del Carmen Sandoval Luján

Dra. Alma Lilia Sapién Aguilar

Dr. Aldo Josafat Torres García

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Excelencia Administrativa Online

# ÍNDICE

---

- 
- Artículo:** Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y su impacto en el índice de desocupación laboral durante la pandemia por Covid-19. 1-16  
*Claudia Guadalupe Pérez Sosa y Yessika Melissa Méndez Baeza*
- Artículo:** El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? 17-33  
*Yolanda Rosales Manjarrez, Xóchitl Bustillos Varela y Leonardo Ramos Ruelas*
- Artículo:** Bitcoin, divisas y bolsas de valores: Un análisis de correlación durante la pandemia del COVID 19. 34-51  
*Carlos Cristian de la Rosa Flores*
- Artículo:** Comportamiento de los índices de pobreza en el estado de Chihuahua durante la pandemia COVID-19 52-65  
*Mabel Guadalupe Sánchez Holguín, Luz Elena Guzmán Ibarra y Erika Nancy Rodríguez Quintana*
- Artículo:** Innovación empresarial: Una revisión de literatura 66-86  
*Marisol García Alvarado y Luis Carlos Quiñones Baca*

**El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?**  
*Digital entrepreneurship: challenge or opportunity?*

Fecha de recepción: Junio 2022  
Fecha de aceptación: Agosto 2022

**Yolanda Rosales Manjarrez<sup>1</sup>, Xóchitl Bustillos Varela<sup>2</sup>, Leonardo Ramos Ruelas<sup>3</sup>**

1. Maestra en Administración Pública, docente en la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua. Circuito Universitario #1, Nuevo Campus Universitario, Chihuahua, Chih, México. CP 31125, (52) 614 442 0000 extensión 6623
2. Doctora en Administración Pública, docente en la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua. Circuito Universitario #1, Nuevo Campus Universitario, Chihuahua, Chih, México. CP 31125, (52) 614 442 0000 extensión 6623
3. Maestro en E.S., docente en la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua. Circuito Universitario #1, Nuevo Campus Universitario, Chihuahua, Chih, México. CP 31125, (52) 614 442 0000 extensión 6623

Correspondencia: Yolanda Rosales Manjarrez

Dirección: Circuito Universitario #1, Nuevo Campus Universitario, Chihuahua, Chih, México. CP 31125

Teléfono: (52) 614 442 0000 extensión 6623

(52) 614 235 3340

Correo: yrosales@uach.mx

El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?  
*Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

**RESUMEN**

El objetivo general del artículo fue analizar las condiciones necesarias para convertirse en un emprendedor digital, para lo cual se aplicó una metodología de análisis documental, análisis de contenido, recolección y revisión bibliográfica, así como la revisión de datos estadísticos en línea, la principal limitación del estudio está relacionada con la metodología, ya que solo se utilizaron fuentes de información y datos estadísticos disponibles en la web, los aportes al campo de conocimiento son los resultados de la investigación en sí mismos, dentro de los cuales se destacan algunas características del emprendimiento digital, como la innovación y el uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico. Adicionalmente, los autores concluyen que las condiciones necesarias para los emprendedores son la habilidad del uso, manejo y aplicación de tecnologías disruptivas a fin de innovar en sus proyectos de creación de nuevas empresas.

**Palabras clave:** Emprendimiento, innovación, tecnologías.

**ABSTRACT:**

The objective of the article was to analyze the necessary conditions to become a digital entrepreneur, for which a detailed documentary analysis was carried out, digital content analysis, bibliographic revision and recollection as well the online statistical data reviewed. The main limitation was related to the methodology itself, since only online information sources and statistical data web available was used. The main contributions to the field are the results themselves which are, among others, the characteristics of digital entrepreneurship such as innovation and the intensive use of scientific and technological knowledge. In addition, the authors conclude that the necessary conditions for entrepreneurs are the ability to use, manage and apply disruptive technologies in order to innovate in their projects to create new companies.

**Keywords:** Entrepreneurship, innovation, technology

## INTRODUCCIÓN

El emprendimiento según la GEM (S.F.) se entiende como "cualquier intento de creación de nuevos negocios o nuevas empresas, como el trabajo por cuenta propia, una nueva organización empresarial o la expansión de un negocio existente, por un individuo, un equipo de individuos o un negocio establecido" mientras que la OCDE (2017, pág. 14) lo define como un fenómeno que busca la "generación de valor a través de la creación o expansión de la actividad económica, identificando y explotando nuevos productos, procesos o mercados" dentro de la primera definición se resalta la creación de nuevos negocios, empresas u organizaciones, mientras que la segunda resalta más la generación de valor y además la identificación de nuevos productos, procesos o mercados, lo que pone de manifiesto el elemento necesario de la innovación, la cual en términos de negocios "se entiende como aquella que introduce nuevos productos o servicios o en utilizar nueva tecnología o procesos" (GEM, 2022, pág. 51), así pues es posible comenzar a delinear una posible definición para el tema principal del presente trabajo, el "emprendimiento digital" el cual se puede entender como una suma de los conceptos de emprendimiento e innovación, siendo el emprendimiento digital la identificación de nuevos productos, procesos o mercados para crear nuevos negocios, empresas u organizaciones generando valor con la aplicación de nuevas tecnologías.

Es una realidad que la tecnología ha tenido impacto dentro de cada una de las actividades humanas, por lo que el proceso de emprendimiento no se encuentra ajeno a estas tendencias, así pues es posible observar empresas que tienen una velocidad de crecimiento que no se había visto nunca antes en la historia (KAVAK, imagen 1) y que en algunos de los casos no requieren siquiera de contar con instalaciones físicas, lo cual fue visible con motivo de la pandemia, en donde los trabajadores realizaban sus actividades desde casa.

Para ser emprendedor es necesario contar con ciertos requisitos y habilidades, entre los que se pueden mencionar: creatividad, visión, liderazgo, responsabilidad, autoconfianza, tomar riesgos (SNE, 2021)<sup>1</sup>, si bien estas habilidades son necesarias para el emprendimiento conocido como "tradicional" también es cierto que una sociedad de conocimiento actual requiere nuevas habilidades relacionadas con las tecnologías.

---

<sup>1</sup> Fecha de la página fue obtenida a través de un proceso avanzado de búsqueda.

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? *Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

De este modo, el objetivo principal de la investigación es analizar cuáles son las condiciones necesarias para convertirse en un emprendedor digital, por lo que se pretende dar respuesta a las interrogantes de ¿cuáles son las características del emprendimiento digital?, ¿existe diferencia entre las condiciones para emprender de manera tradicional y las condiciones para emprender de manera digital? Para la realización del artículo fue necesario realizar un análisis detallado de fuentes documentales, artículos académicos, recursos en línea como encuestas y datos estadísticos de libre acceso disponibles en línea.

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación fue de tipo básica ya que solo se generó nueva información, se desarrolló bajo un enfoque mixto donde fueron analizados datos cualitativos y cuantitativos de la variable, con un diseño no experimental transeccional para identificar la situación actual de la variable sin que haya sido manipulada, para el logro de los objetivos fue necesario realizar un análisis documental, análisis de contenido, recolección y revisión bibliográfica, revisión de datos estadísticos en línea con herramientas como Google Dataset Search, Redalyc<sup>2</sup>, Scielo<sup>3</sup>, REDIB<sup>4</sup>, STATISTA, entre muchas otras fuentes disponibles en línea, previo análisis objetivo de la calidad de la información como: autoridad de los autores, tipo de página, calidad de la información, actualidad de la información, entre otros.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Existe un famoso adagio que menciona que las mejores oportunidades surgen de las peores crisis, de tal forma que el proceso de cambio o adaptación a la llamada “nueva realidad” no es una opción, sino más bien una necesidad en donde nueve de cada diez empresas creen que deberán hacer cambios en su modelo de negocios o incluso ya lo han realizado a fin de seguir siendo económicamente viables para el 2023, así mismo el 64% de la empresas piensa que necesita desarrollar un nuevo negocio digital y el 21% de las mismas cree que necesita incorporar tecnologías digitales en su modelo de negocio (Sava, 2021) es de resaltar que las empresas encuestadas ven el cambio como una parte necesaria para su permanencia en el mercado y buscan la diversificación a través de medios digitales como una forma de actualización y adaptación de los mercados, en donde solo en México existen 89.5 millones de usuario de internet, lo que representa el 75.7% de la población de 6 años o más (Asociación de internet MX, 2022), y

---

<sup>2</sup> Red de Revistas Científicas de América Latina y del Caribe.

<sup>3</sup> Scientific Electronic Library Online

<sup>4</sup> Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? *Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

son todos estos, clientes potenciales a través de los diferentes medios tecnológicos, como son computadoras, portátiles, teléfonos inteligentes, tabletas, entre otros en donde el mismo estudio señala el teléfono inteligente como el principal punto de acceso al internet, la Smart tv y las consolas de videojuegos tuvieron un incremento por la necesidad de entretenimiento que trajo el confinamiento.

Esta explosión digital, por llamarle de una forma, es una posibilidad que no siempre puede ser aprovechada en el caso de las Pymes, ya que les puede resultar costoso invertir en tecnologías que puedan atender de manera más específica este nicho de mercado digital, sin embargo, existen algunas propuestas para que estas se unan a la digitalización como el “Plan de digitalización MIPYME” del gobierno municipal de Chihuahua (Gobierno Municipal de Chihuahua, 2022) que si bien es cierto no es necesariamente emprendimiento digital, si es un igualador para apoyar a pequeñas empresas y que se unan a la corriente tecnológica, a su vez el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Innovación y Desarrollo, ofrece un curso enfocado a saber cómo vender en Mercado Libre, el cual fue sin cobro y dirigido a las MiPyME del estado (Redacción, 2022)

La definición doctrinaria sobre el emprendimiento digital lo señala como:

El fenómeno asociado a la actividad emprendedora digital, que es la acción humana emprendedora en búsqueda de la generación de valor, a través de la creación o expansión de la actividad económica, mediante identificar y explotar nuevas TIC o productos habilitados por TIC, procesos y correspondientes mercados (OECD/European Union, 2019)

La definición anterior, empata de manera clara con el concepto de startup entendida como “una empresa de nueva creación, que gracias a su modelo de negocio escalable y al uso de las nuevas tecnologías, tiene grandes posibilidades de crecimiento” (Santander, 2022) por su parte Santos & Torkomian (2021, May/Aug.) citando a MCTI (2018) la definen como nuevas empresas innovadoras de alto crecimiento, que ofrecen productos y servicios basados en las tecnologías de la información y comunicación, así pues resulta importante presentar las características que deben contener estas empresas a fin de diferenciarlas de manera clara de una PYME (tabla 1)

El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?  
Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas

Tabla 1. Diferencias entre PYME y Startup

| Elemento                             | Startup   | PYME   |
|--------------------------------------|---|--|
| <b>Juventud</b>                      | Tendrá que ser de reciente creación   | No necesariamente es de nueva creación   |
| <b>Innovación</b>                    | Su modelo de negocio se basa en ella  | Puede tener tecnología de punta, pero no basa su modelo de negocio en la innovación  |
| <b>Alcance</b>                       | Nacional o incluso global   | Mercado local  |
| <b>Escalabilidad</b>                 | El modelo puede ser ofrecido en mucho mercado diferentes a la vez   | Visiones más tradicionales   |
| <b>Costos reducidos</b>              | No necesita un costo elevado para comenzar a desarrollar su actividad e incluso puede no tener un espacio físico para la organización | Necesita un espacio físico, incluso si sus costos para iniciar operaciones son bajos |
| <b>Alto potencial de crecimiento</b> | Relacionado con la implementación rápida y global (alcance)   | Regularmente mantiene el alcance local   |
| <b>Conocimiento</b>                  | Basada en la innovación tecnológica a partir del uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico                              | La innovación no siempre se aplica a la tecnología                                   |

Fuente: Elaboración propia con información de (Solís Tepexpa & Torres Castañeda, 2022); (Santander, 2022)

Las startups, son por antonomasia el emprendimiento digital, de las que es necesario destacar que para que una empresa pueda seguir siendo catalogada como startup, no debe de ofrecer sus acciones en los mercados bursátiles (Pasquali, 2022a).

Dentro del segmento de las startups existen aquellas empresas que se ganan el apelativo de “unicornio” por tener una valuación superior a los mil millones de dólares, como un claro ejemplo de aplicación de la definición de startup, se puede mencionar el caso de una de las empresas de más valor en México, la cual tomó una actividad económica tradicional, como lo es la compra-venta de automóviles usados y la convirtió en una de las empresas de mayor valor en toda América Latina, a punto de alcanzar el título de “decacornio” siendo estas las empresas que logran un valor

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? *Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

de mercado superior a los diez mil millones de dólares, junto con esta empresa existen otras en América Latina que lograron la distinción de unicornios y pertenecen al conjunto de empresas tecnológicas del sector del comercio electrónico, la logística, el mercado inmobiliario y las finanzas (Pasquali, 2022a).

La imagen 1, muestra como KAVAK está valuada en 8,700 millones de dólares siendo la mejor en el área iniciando operaciones en octubre de 2016 y recibió su primer fondo de inversión de 3 millones de dólares, el más grande en su momento para una etapa catalogada como semilla (Hernández Armenta, 2021)

Imagen 1. Empresas unicornios

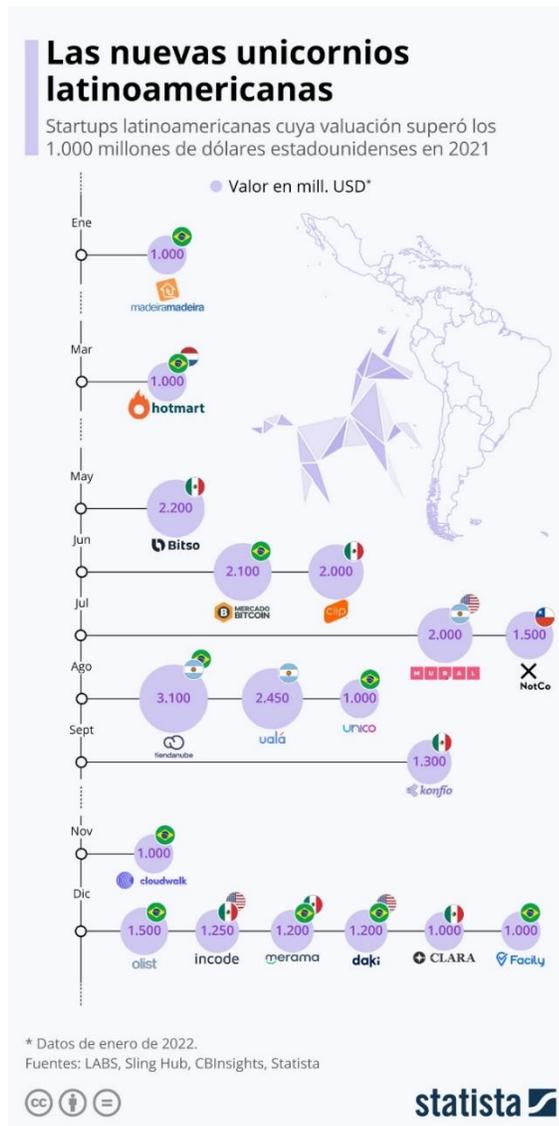


Fuente: (Pasquali, 2022a)

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? *Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

Estas empresas unicornio han empezado a despegar en toda Latinoamérica, la imagen 2 muestra aquellas que se ganaron el título en 2021.

Imagen 2. Nuevos "unicornios"



Fuente: (Pasquali, 2022b)"

Para el caso de México la imagen muestra empresas como Bitso (intercambio de criptomonedas) Clip (pagos electrónicos) y Konfio (Fintech) que dejan de manifiesto el alto potencial de crecimiento y su base de innovación tecnológica como fueron mencionados dentro de la tabla 1 y que además pertenecen al sector financiero, en donde toma mayor relevancia la

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?

*Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

transformación digital que se refiere a los efectos económicos y sociales de la digitalización<sup>5</sup>, las tecnologías clave que impulsan esta transformación digital son 7 (OECD/European Union, 2019)

1. Internet de las cosas (IoT): Extender la conectividad del internet hacia dispositivos y objetos para que puedan ser monitoreados y controlados a distancia
2. Redes inalámbricas de próxima generación: 5G en adelante, a fin de contar con altas velocidades de conexión (200 veces más rápido que 4G) mejorando la conectividad entre dispositivos, algo crítico para vehículos autónomos
3. Computación en la nube: acceso flexible a una gran gama de recursos en línea
4. Análisis de big data: Puede ser utilizada para desarrollar nuevos productos y servicios, es alimentada por el IoT
5. Inteligencia artificial: La habilidad de máquinas y dispositivos de adquirir y aplicar conocimientos
6. Blockchain: Aplicaciones de esta incluye contratos inteligentes, criptomonedas y administración de la cadena de suministro
7. Alto rendimiento de equipo
  - a. Computación de alto rendimiento
  - b. Computación cuántica

El conocimiento, manejo y aplicación de estas tecnologías se convertirán en una necesidad para el emprendedor digital a fin de contar con más herramientas que puedan potenciar la viabilidad y éxito de la nueva empresa.

Del mismo modo que una empresa tradicional debe pasar por ciertas etapas antes de poder consolidarse dentro de su ramo, las startups tienen un proceso de creación que se explica a partir de la tabla 2

---

<sup>5</sup> En el texto original en inglés se usan dos palabras parecidas con significados diferentes: **Digitisation**: como el proceso de convertir un documento físico a uno digital, por ejemplo, escanear un documento y guardarlo en un disco duro como PDF. **Digitalisation**: el proceso de aprovechar la digitalización para mejorar los procesos comerciales, por ejemplo, escanear un documento y guardarlo en la nube como PDF para tener acceso a este en cualquier momento y lugar.

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas

Tabla 2. Etapas de las startups y fuente de financiamiento

| Etapa              | Características generales   | Financiamiento   |
|--------------------|---|--|
| <i>Pre-seed</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Idea sin desarrollar.</li> <li>• Búsqueda de validación de la idea.</li> </ul>   | Inversión por parte de los emprendedores (fondos propios).   |
| <i>Semilla</i>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Idea desarrollada.</li> <li>• Búsqueda de validación.</li> </ul>   | Inversión pequeña por parte de FFF, <i>Crowdfunding</i> , <i>Business Angels</i> , fondos especializados.  |
| <i>Inicial</i>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto desarrollado.</li> <li>• Búsqueda de socios y alianzas.</li> <li>• Búsqueda de crecimiento.</li> </ul>  | Inversiones en cantidades más grandes por parte de <i>Crowdlending</i> , <i>Early- Venture Capital</i> .   |
| <i>Crecimiento</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto validado.</li> <li>• Expansión internacional.</li> <li>• Financiamiento necesario de manera general.</li> <li>• Acuerdos con grandes empresas.</li> </ul> | Los requerimientos de fondos implican acudir a fuentes como <i>Venture Capital</i> , Bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito.   |
| <i>Expansión</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se amplían los mercados.</li> <li>• Incremento en los riesgos.</li> <li>• Búsqueda de mejoras y sobre el producto o servicio.</li> </ul>                           | Los requerimientos de fondos implican acudir a fuentes como <i>Venture Capital</i> , <i>Private Equity</i> , Bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito, o Flujos de efectivo propios vía retención de utilidades. |
| <i>Salida</i>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto y organización consolidados.</li> <li>• Valor de mercado atractivo para compradores y vendedores.</li> </ul>  |  |

*Fuente:* (Solís Tepexpa & Torres Castañeda, 2022)

El mayor reto del emprendedor digital será desarrollar esa idea y la búsqueda de la validación de la misma, lo que lleva de forma directa a las habilidades necesarias del emprendedor como persona, como parte vital del nacimiento de una nueva empresa.

Si bien es cierto que el emprendedor “tradicional” y el emprendedor digital comparten un tronco común de características, también es necesario puntualizar que innovar para la creación de una startup requiere de ciertas habilidades especiales enfocadas a la tecnología a partir del uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico, tal como fue señalado en la tabla 1.

A fin de ofrecer un panorama más claro sobre estas habilidades se desarrollan dentro de la tabla 3 haciendo una comparativa entre ambos emprendedores.

El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?  
Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas

**Habilidades para ser emprendedor**

Tabla 3. Habilidades del emprendedor

| Elemento  | Emprendedor “tradicional” | Emprendedor digital (Startup) |
|---|---------------------------|-------------------------------|
| <b>Innovación</b>                                       | Elemento clave            | Elemento clave                |
| <b>Tomar riesgos</b>                                    | Implícito                 | Implícito                     |
| <b>Creatividad</b>                                      | Necesaria                 | Necesaria                     |
| <b>Locus de control interno</b>                         | Obligatoria               | Obligatoria                   |
| <b>Autoconfianza</b>                                    | Obligatoria               | Obligatoria                   |
| <b>Buscar oportunidades</b>                             | Indispensable             | Indispensable                 |
| <b>Comunicar ideas</b>                                  | Necesario                 | Necesario                     |
| <b>Liderazgo</b>  | Una necesidad             | Una necesidad                 |
| <b>Persistencia</b>                                     | Muy importante            | Muy importante                |
| <b>Networking</b>                                       | Necesario                 | Necesario                     |
| <b>Solución de problemas</b>                            | Obligatorio               | Obligatorio                   |
| <b>Iniciativa</b>                                       | Imprescindible            | Imprescindible                |
| <b>Habilidades digitales (e-research)</b>               | Prescindible              | Completamente indispensable   |
| <b>Tecnologías clave para la transformación digital</b> | Prescindibles             | Sumamente necesarias          |

Fuente: Elaboración propia con información de: (Portuguez Castro, 2020); (Cely & Rueda, 2015); (Santos & Torkomian, 2021, May/Aug.); (Solís Tepexpa & Torres Castañeda, 2022)

Como puede observarse en la tabla 3, existe una lista de habilidades comunes para convertirse en emprendedor y no es, sino hasta el final en donde se muestran aquellas habilidades que no pueden dejarse de lado cuando se desea crear una startup, y son aquellas que están relacionadas con las habilidades tecnológicas, además de mantenerse actualizado en estas y dominar cualquier tecnología que sea relativa a su negocio específico, las tecnologías clave para la transformación digital ya fueron expuestas anteriormente pero toman una gran relevancia, especialmente para el manejo eficiente de la aplicación de medios de pago, manejo de datos sensibles y seguridad para clientes y empleados.

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? *Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

Para González Robledo (2017) las habilidades necesarias para el emprendimiento nacieron de la necesidad a consecuencia de una crisis de inestabilidad y desempleo, de tal forma que muchas personas vieron el emprendimiento como una forma de autoemplearse para generar ingresos, lo cual es coincidente con lo que mencionan Cely & Rueda (2015) al definir dos tipos de emprendimiento, por necesidad y por oportunidad (imagen 3)

*Imagen 3. Tipos de emprendimiento*



*Fuente: (Cely & Rueda, 2015)*

Es necesario destacar el emprendimiento por oportunidad al ser dinámico y de alto impacto y que se relaciona de mayor forma con la conectividad y el concepto de emprendimiento digital.

Por su parte Portuguez Castro, (2020) destaca el rol que debe cumplir la educación formal para la creación de nuevos emprendedores para la economía del siglo XXI ayudando a fortalecer las habilidades requeridas y presenta los retos que todavía necesitan ser explorados a fin de que este aporte sea mayor. (Imagen 4)

*Imagen 4. Retos presentados en el desarrollo de habilidades de emprendimiento*



*Fuente: (Portuguez Castro, 2020)*

La imagen está en relación directa con el punto 4 del marco general regulatorio, presentado más adelante.

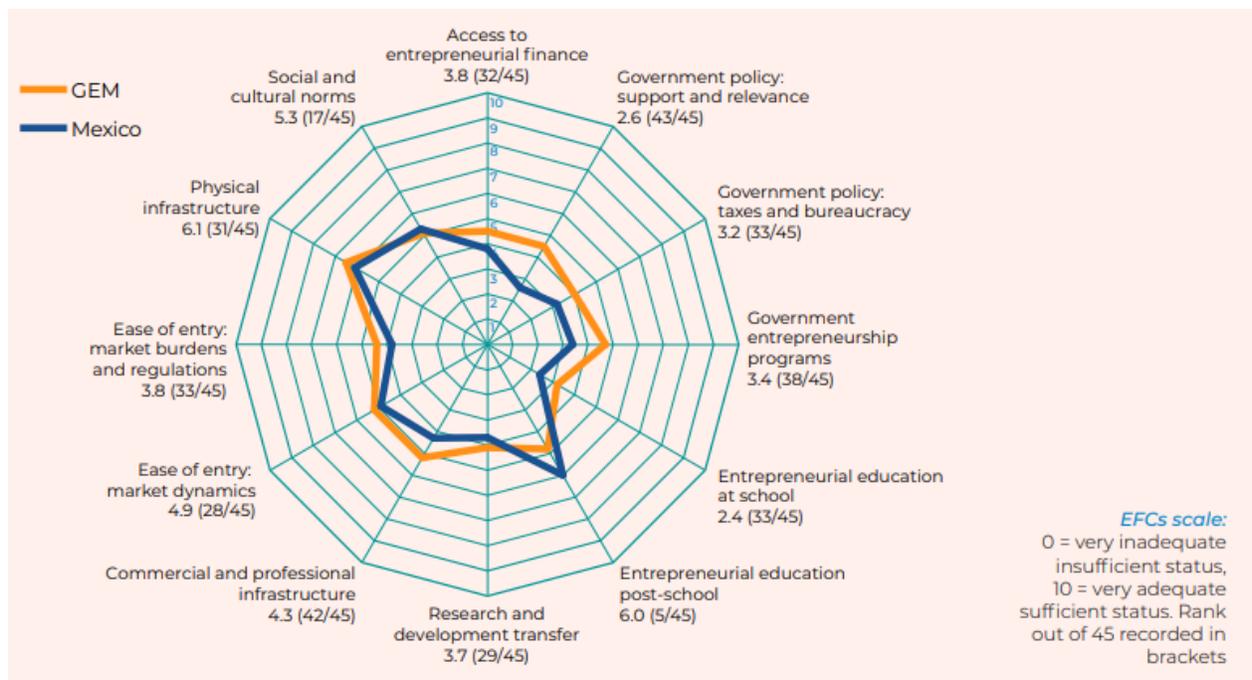
# El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?

Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas

## El emprendimiento

Las habilidades y conocimientos del emprendedor juegan un papel muy importante para lograr el éxito de la nueva empresa, sin embargo, existen también diversos factores externos que pueden influir en la creación o incluso causar el fracaso de esta, de acuerdo con el GEM (2022) este define una serie de condiciones marco empresariales (EFC)<sup>6</sup> en donde muchas de ellas son responsabilidad directa de los gobiernos (imagen 5)

Imagen 5. Evaluación de expertos sobre las condiciones marco empresariales



Fuente: (GEM, 2022)

Dicho informe coloca a México en el número 43 de un total de 45 países en cuanto a la respuesta y manejo que tuvo el gobierno sobre la pandemia, mientras que la respuesta de los emprendedores hacia la pandemia tuvo una mejor ubicación con el lugar 12 de los mismos 45 países evaluados, el punto más destacables del informe, México ocupa el 5 lugar de 45 en la educación emprendedora

De acuerdo con la imagen 5, las principales características que fueron evaluada para cada número de los países miembros de la OCDE corresponden al marco general regulatorio que puede

<sup>6</sup> Por sus siglas en inglés

## El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto? *Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

generar un mayor valor a las startups al permitir o su creación con mayor facilidad, utilizando como base el reporte GEM (2022) se presenta una breve definición de cada una de ellas.

1. Acceso al financiamiento para el emprendimiento. Se refiere a la disponibilidad de fondos disponible para las startups
2. Políticas gubernamentales:
  - a. Apoyo y relevancia: Estas políticas promueven el emprendimiento y apoyan a quienes desean crear una startup
  - b. Impuestos y burocracia: Impuestos y tarifas comerciales que puedan ser pagadas por la nueva empresa y que no exijan una carga excesiva para el negocio.
3. Programas de emprendimiento gubernamentales: Programas de calidad disponibles que den apoyo a los nuevos emprendedores y disponibles de manera local y regional
4. Educación emprendedora en la escuela: la educación formal debería promover valores como la investigación, la innovación y la habilidad de reconocer oportunidades de mercado.
  - a. Educación emprendedora post-escuela: Capacitación práctica sobre los procesos de emprendimiento y que sean ofertados por universidades, colegios y escuelas de negocios
5. Transferencia de investigación y desarrollo: Dar seguimiento a las investigaciones académicas y de centros de investigación que pudieran ser sujetas de convertirse en nuevas ideas de negocio
6. Infraestructura comercial y profesional: Capacidad de contratar profesionales que apoyen las nuevas empresas, como abogados o contadores.
7. Facilidad de entrada
  - a. Dinámica del mercado: Mercados abiertos que no sean controlados por grandes corporativos
  - b. Cargas y regulaciones del mercado: Que sean regulaciones que faciliten la entrada en lugar de restringirla
8. Infraestructura física: Carreteras, disponibilidad de banda ancha, espacios físicos y adecuados para el emprendedor.
9. Normas sociales y culturales: Alentar y celebrar el espíritu empresarial, mentores y apoyo social para la asunción de riesgos.

## **CONCLUSIONES.**

Finalmente, es posible concluir que existe una gran afinidad entre ambos tipos de emprendedores, el tradicional y el digital en donde el segundo tiene un mayor impacto sobre el conocimiento, uso y aplicación de las tecnologías para hacer realidad su proyecto de creación de nuevas empresas denominada startup.

Fue posible obtener respuestas para las preguntas planteadas, ya que se describieron de forma completa y clara las características del emprendimiento digital, destacando la escalabilidad, la innovación, el alto potencial de crecimiento y el uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico, mientras que para las habilidades del emprendedor se destacan de manera clara las habilidades digitales y el manejo de las tecnologías clave para la transformación digital y finalmente sobre las diferencias entre la forma de emprender en ambos modelos existen condiciones similares que tienen impacto sobre ambos y tienen que ver con las condiciones marco empresariales presentadas en la imagen 5.

Una situación destacable de las startups, es que incluso una empresa de una sola persona (autoempleo) puede verse beneficiada del emprendimiento digital y escalar de manera global, lo que antes solo era un privilegio de empresas grandes (OECD, 2017).

## **RECOMENDACIONES**

El emprendimiento digital o la creación de una startup, supone una gran oportunidad para todas aquellas personas con las habilidades necesarias y los recursos tecnológicos disponibles para desarrollar una idea novedosa o que aplique nuevos procesos a ideas existentes convirtiéndose en una solución rápida y efectiva, pero también esta misma tecnología impone un nuevo reto para aquellas personas con deseos de emprender pero que por diversas circunstancias no han tenido la facilidad y el acceso a los recursos tecnológicos que le ayuden a facilitar el proceso, lo que da pie para una futura investigación a fin de conocer como ha sido su proceso de emprendimiento, los retos que ha enfrentado y como han sobrellevado estos.

Es de gran importancia que los programas educativos en donde se promueve el pensamiento emprendedor, contemplen el uso de tecnologías innovadoras y actuales, que todo el estudiantado pueda tener acceso a estas herramientas a fin de tener un abanico de posibilidades mucho más amplio al momento de salir a la vida real y empezar a buscar la creación de nuevas empresas y/o reimaginar las actuales para que se unan a la corriente tecnológica, que de no hacerlo se quedarán atrás en un mercado que cambia de manera implacable.

El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?  
*Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

REFERENCIAS

- Asociación de internet MX. (mayo de 2022). *18 Estudio sobre los hábitos de personas usuarias de internet en México 2022*. Obtenido de Asociación de internet MX: <https://irp.cdn-website.com/81280eda/files/uploaded/18%C2%B0%20Estudio%20sobre%20los%20Habit%20os%20de%20Personas%20Usuarias%20de%20Internet%20en%20Mexico%202022%20%28Socios%29.pdf>
- Cely, H., & Rueda, L. (01 de septiembre de 2015). *Emprendimiento digital ‘...Una oportunidad infinita’*. Obtenido de CUAIEED. UNAM: <https://repositorial.cuaieed.unam.mx:8443/xmlui/handle/20.500.12579/4541>
- GEM. (2022). *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report: Opportunity Amid Disruption*. London: GEM. Obtenido de Global Entrepreneurship Monitor: <https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report>
- GEM. (S.F.). *How GEM defines entrepreneurship*. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de Global Entrepreneurship Monitor: <https://www.gemconsortium.org/wiki/1149>
- Gobierno Municipal de Chihuahua. (2022). *Plan de digitalización MIPYME*. Obtenido de Gobierno del Estado de Chihuahua: <https://www.emprender.com.mx/chihuahua>
- González Robledo, M. (2017). *Emprendimiento Digital*. (J., Ed.) Colombia: Fondo editorial Areandino. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1503/Emprendimiento%20Digital.pdf?sequence=1>
- Hernández Armenta, M. (13 de octubre de 2021). Kavak. La historia detrás del unicornio. *Forbes México*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/nuestra-revista-kavak-la-historia-detras-del-unicornio/>
- OECD. (2017). *Entrepreneurship at a Glance 2017*. doi:[http://dx.doi.org/10.1787/entrepreneur\\_aag-2017-en](http://dx.doi.org/10.1787/entrepreneur_aag-2017-en)
- OECD/European Union. (2019). What potential does digital entrepreneurship have for being inclusive? En OECD, *The Missing Entrepreneurs 2019: Policies for Inclusive Entrepreneurship*. Paris. doi:<https://doi.org/10.1787/28e047ba-en>.
- Pasquali, M. (08 de junio de 2022a). *¿Cuáles son los unicornios latinoamericanos mejor valuados?* Obtenido de Statista: <https://es.statista.com/grafico/18651/valor-de-mercado-de-las-unicornios-latinoamericanas/>
- Pasquali, M. (28 de enero de 2022b). *Las startups que se convirtieron en unicornios en 2021*. Obtenido de STATISTA: <https://es.statista.com/grafico/26710/startups-latinoamericanas-que-se-convirtieron-en-unicornios/>

El emprendimiento digital: ¿una oportunidad o un reto?  
*Rosales Manjarrez, Bustillos Varela y Ramos Ruelas*

- Portuguez Castro, M. (2020). Propuesta de un modelo educativo e-learning que permita identificar habilidades de emprendimiento en estudiantes universitarios dentro de un ecosistema emprendedor. *Tesis para obtener el grado de Doctorado en Innovación Educativa*. [ITESM, Monterrey, Nuevo León. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/349412597\\_Propuesta\\_de\\_un\\_modelo\\_educativo\\_e-learning\\_que\\_permita\\_identificar\\_habilidades\\_de\\_emprendimiento\\_en\\_estudiantes\\_universitarios\\_dentro\\_de\\_un\\_ecosistema\\_emprendedor/download](https://www.researchgate.net/publication/349412597_Propuesta_de_un_modelo_educativo_e-learning_que_permita_identificar_habilidades_de_emprendimiento_en_estudiantes_universitarios_dentro_de_un_ecosistema_emprendedor/download)
- Redacción. (26 de febrero de 2022). ¿Quieres aprender en Mercado Libre? El Estado impartirá curso. *Tiempo la noticia digital*. Obtenido de [http://tiempo.com.mx/noticia/quieres\\_aprender\\_en\\_mercado\\_libre\\_el\\_estado\\_impertira\\_curso/](http://tiempo.com.mx/noticia/quieres_aprender_en_mercado_libre_el_estado_impertira_curso/)
- Santander. (21 de abril de 2022). *¿Qué es una startup?* Obtenido de Banco Santander: <https://www.santander.com/es/stories/que-es-una-startup>
- Santos, E., & Torkomian, A. (2021, May/Aug.). Characteristics of the digital entrepreneur: a multicase study in startups. *International Journal of Innovation - IJI*, 9(2), 219-238. doi:<http://dx.doi.org/10.5585/iji.v9i2.18562>
- Sava, J. (mayo de 2021). *Los cambios que las empresas deben hacer para que su modelo de negocios siga siendo económicamente viable para 2023*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/1248716/companies-digital-business-model-changes/>
- SNE. (16 de diciembre de 2021). *Cualidades que necesitas para ser un buen emprendedor*. Obtenido de Servicio Nacional de Empleo. Observatorio laboral: [https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/preparate-empleo/Emprendedores\\_2.html](https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/preparate-empleo/Emprendedores_2.html)
- Solís Tepexpa, S., & Torres Castañeda, K. (2022). Importancia de las startup en la economía del siglo XXI. *Revista Gestión y Estrategia*(61), 45-62. doi:<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2022n61/Solis>

# Excelencia Administrativa Online

Revista de la Facultad de Contaduría y Administración  
de la Universidad Autónoma de Chihuahua



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE  
CHIHUAHUA



FACULTAD DE  
CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN