

PERTINENCIA DE EMPRENDIMIENTOS DE STARTUP COMO MEDIO PARA GENERAR PROYECTOS QUE CONTRIBUYAN A UNA VIDA SUSTENTABLE EN EL ESTADO DE PUEBLA

María de Jesús Ramírez Domínguez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Blanca H. Morales Vázquez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Rebeca Muñoz Velázquez, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Andrea García Camas, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

RESUMEN

El emprendimiento hoy en día representa una opción viable para que las personas obtengan su independencia y estabilidad económica, sin embargo, se requiere una gran determinación para cubrir los riesgos que ello implica. El emprendimiento tradicional ha evolucionado a la nueva modalidad que exigen los cambios de paradigmas para lograr un crecimiento sostenido a través de emprendimiento en startup, donde intervienen no solo el emprendedor, también el inversor, el sector gubernamental y las Instituciones de Educación Superior, quienes contribuyen con diversos programas a facilitar su creación, incubación y desarrollo. En este trabajo de investigación primeramente se presenta la revisión de literatura sobre el tema; también se presentan los elementos de un modelo de Startup propuestos por expertos; posteriormente se analiza la influencia de las incubadoras de empresas en el desarrollo de las Startup, objeto de este trabajo, así como la importancia de implementar una metodología para su desarrollo; en este caso la de Lean Startup para en el estado de Puebla. También se describen, por considerarse como premisas importantes para su desarrollo las megatendencias de consumo, como orientación para su implantación. Se concluye que los ejemplos de éxito del emprendimiento en startup evidencian que, con la práctica de esta metodología innovadora, agregada con el análisis de megatendencias y la intervención de las incubadoras de empresas, pueden traspasar la incertidumbre para encontrar un negocio sostenible y cumpliendo con un compromiso social hacia las personas y medio ambiente.

PALABRAS CLAVE: Emprendimiento, Startup, Sustentable, Sostenible, Incubadoras y Tendencias

RELEVANCE OF STAR-UP ENTREPRENEURS AS A MEANS TO GENERATE PROJECTS THAT CONTRIBUTE TO A SUSTAINABLE LIFE IN THE STATE OF PUEBLA

ABSTRACT

Entrepreneurship represents a viable option for people to gain independence and economic stability. However, determination is required to assume the risks that this implies. Traditional entrepreneurship has evolved to meet the new modality demanded by paradigm shifts. In this realm, not only the entrepreneur, but also the investor, the government sector and Higher Education Institutions are involved. Each of these players contribute with several programs to facilitate the creation, incubation and development of businesses. The elements of a Startup model proposed by experts are presented. Subsequently, the influence of business incubators on the development of Startup is analyzed. The object

of this work, as well as the importance of implementing a methodology for development of startups in the state of Puebla. We conclude that examples of success of startup entrepreneurship show that with the practice of this innovative methodology individuals can overcome uncertainty to find a sustainable business and fulfill a social commitment towards people and the environment.

JEL: M00, M13, M21

KEYWORDS: Entrepreneurship, Startup, Sustainable, Sustainable, Incubators and Trends

INTRODUCCIÓN

Las empresas Startup constituyen actualmente una nueva oportunidad de desarrollo para el emprendimiento, involucrando a la vez al sector gubernamental, empresarial y las universidades, puesto que se necesita la participación de los tres actores para generar empresas que en un tiempo razonable puedan responder a las necesidades de la ciudadanía con productos y servicios de base tecnológica de acuerdo a la dinámica actual, que contribuyan además al crecimiento económico de las regiones, y la creación de proyectos sostenibles que privilegien el beneficio de la sociedad. Retomando lo establecido por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, s/f) en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para las Ciencias Sociales y Humanas, donde propone entre otras acciones “*Crear instrumentos y fortalecer capacidades para analizar y supervisar los avances hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).*” Premisa que nos hace repensar en que el emprendimiento tradicional ha evolucionado hacia el emprendimiento con base tecnológica como una nueva oportunidad para la población joven y adulta para su subsistencia, desarrollo y bienestar, participando además en el desarrollo económico de su región y contribuyendo en beneficios a la sociedad. En este trabajo de investigación, se analiza la influencia de las incubadoras de empresas en el desarrollo de las empresas descritas, así como la importancia de implementar una metodología para su desarrollo; en este caso la de Lean Startup del estado de Puebla.

A partir de este análisis, se determina el grado de pertinencia del emprendimiento de las startup con impacto social que generen valor en los diferentes ámbitos sociales a través de la metodología Lean Startup incubadas por universidades líderes del estado de Puebla. Por parte de la incubadora “Emprende BUAP” perteneciente a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), la startup Biotitix recibió el beneficio en la gestión de reforzar vínculos de colaboración con otras empresas internacionales de España y Colombia. Colectivo Analco que es una agrupación de comerciantes y artistas han encontrado la asesoría, apoyo tecnológico y de marketing para su desarrollo y la inclusión social para un trabajo digno a través de Fab Lab establecimiento de la Incubadora de la Universidad Ibero campus Puebla respetando sus derechos y empoderando el valor de su trabajo artesanal y artístico. La tercera y cuarta empresa estudiada MoviT y Centro Holístico Ameyalli impulsadas por la incubadora del Tecnológico de Monterrey se han beneficiado con el acompañamiento a través de su plataforma integral para la creación y desarrollo de nuevas empresas brindando herramientas y el soporte necesario a través de las redes de tecnología, tecnología intermedia y social. También se describen, por considerarse como un referente para su desarrollo las tendencias de consumo, como un indicador que orienta su implantación. Se resalta en esta investigación que; como lo manifiestan García, R; Martínez, L. y Hernández M. (2017) en la actualidad, los nuevos mecanismos del emprendimiento que tienen como base elementos tecnológicos y medios online, tienen la tendencia a cobrar relevancia en forma acelerada, así como el éxito en periodos prolongados. El presente trabajo de investigación se articula en cuatro partes. En la primera se presenta la introducción al estudio, en un segundo apartado se hace la revisión de literatura sobre la conceptualización y caracterización de empresas startup y metodología Lean Startup, posteriormente se describe la metodología utilizada para el cumplimiento de los objetivos, en la cuarta se presentan las conclusiones y recomendaciones como contribución para futuras investigaciones sobre el tema.

REVISIÓN LITERARIA

Conceptualización de Startup

Es una institución que crea nuevos productos y servicios en condiciones de incertidumbre extrema Ries (2012), son empresas que empiezan ofreciendo productos y servicios innovadores con un riesgo alto de saber si será aceptada o no por los consumidores. Institución humana diseñada para crear un nuevo producto o servicio bajo condiciones de incertidumbre extrema. Martínez (2018) lo define como la creación de un proyecto innovador, rentable, escalable, replicable, automatizable y vendible, con alta tecnología, destaca también que se crea en la primera etapa del ciclo de vida de la empresa antes de consolidarse; su estructura es distinta a la de una empresa tradicional en la que el emprendedor inicia un negocio sin usar aplicaciones digitales. Para Hernández y González (2016) constituye una organización humana con gran capacidad de cambio, que desarrolla productos o servicios de gran innovación, altamente deseados o requeridos por el mercado, donde su diseño y comercialización están orientados completamente al cliente. De las aseveraciones anteriores, se puede destacar que las empresas startup aun cuando su trayectoria de inicio es corta, pueden potenciar su crecimiento hasta convertirse en empresas consolidadas utilizando tecnologías adecuadas e innovando continuamente en base a la retroalimentación de sus clientes o usuarios; tal y como lo manifiesta Martínez (2018) “están en una constante búsqueda para dar a la gente lo que necesita” (p.50).

Sin embargo, hay que considerar lo que expresa Blank (2016) gran emprendedor y profesor de Silicon Valley, conocido por desarrollar la metodología de clientes Product Development, manifiesta que los emprendedores que comienzan con una startup, se enfrentan a distintas situaciones de alto riesgo, debido a la falta de enfoque, planificación y estrategia en su idea de negocio, por lo que es primordial llevar un control constante de cada actividad, permitiendo evaluar los resultados obtenidos, corrigiendo las decisiones erróneas, o dedicar más tiempo y recursos en las decisiones más acertadas. De esta manera, podrán tener mayor flexibilidad para que la idea de negocio se pueda reajustar o reinventar a través de ideas innovadoras. Martínez plantea como características principales de estas, que sean rentables, escalables, replicables, automatizables y vendibles. Un mayor avance de este tipo de empresas, lo constituyen el método Lean Startup, creado también por Ries y Steve Blank, El método lo define Ries (2012) como un conjunto de prácticas que ayudan a los emprendedores a incrementar las probabilidades de crear un startup con éxito. Parte de la premisa de Ries (2012) afirma que “las funciones de administración y marketing de un startup deberían considerarse tan importantes como el diseño y el desarrollo de productos, y por tanto una metodología rigurosa para guiarlas” (p35.). Denominándola Desarrollo de clientes. Los principios en que se basa esta metodología se presentan en la Tabla 1.

Es importante mencionar tres indicadores para medir el desarrollo de las empresas startup, propuestas por Ries (2012) y estos son:

Accionable, accesible y auditable; accionable porque debe demostrar una relación de causa y efecto, es decir la gente es capaz de aprender de sus propias acciones; accesible se da cuando cada empleado puede conectarse al sistema y acceder a la información necesaria para desarrollar su trabajo a través de su cuenta de empleado; auditable implica que los informes de resultados sobre todo los que indiquen grado de satisfacción de los clientes, sean presentados de manera oportuna para poder decidir cuándo perseverar y cuando pivotear. (p.160)

Tabla 1: Principios del Método Lean Startup

Principio	Descripción
Los emprendedores están en todas partes El espíritu emprendedor es Management	El método puede funcionar con empresas de diferente tamaño y de cualquier giro y sector Una startup es un organismo, no solo un producto, por lo que requiere de gestión de incertidumbre extrema, y dependen de la innovación para su crecimiento
Aprendizaje validado	La startup no solo debe verse como negocio, sino también para aprender a crear negocios sostenibles, puede orientarse científicamente realizando experimentos frecuentes para probar los elementos de la idea original
Crear-Medir- Aprender	La startup convierte ideas en productos, midiendo como responden los consumidores y aprenden cuando pivotar o perseverar (feedback)
Contabilidad de la innovación	Para experimentar mejores resultados, es necesario definir de inicio: como se mide el progreso, como establecer hitos, como priorizar tareas

En la tabla 1, se describen los principios que orientan el emprendimiento de una empresa startup para contribuir a obtener resultados exitosos, propuestos por Ries, (2018, p.21) El método Lean Startup tiene su origen en el “Lean Manufacturing que Taiichi Ohno y Shigeo Shingo desarrollaron, junto con los principios Lean: Diseño del conocimiento y la creatividad de los trabajadores, la reducción de las dimensiones de los lotes, la producción just-in-time y el control de inventarios” (Ries, 2012, p.160); así como la aceleración del tiempo del ciclo aplicado en la empresa Toyota.

Midiendo estos indicadores se puede conocer el avance de los productos de acuerdo a los requerimientos de los clientes. Este método propuesto contribuye que las empresas actúen de manera más eficiente en el uso del capital al tiempo de fomentar la creatividad de las personas que trabajan en ellas. Después de seis años, Ries, (2018) basándose en sus diferentes experiencias propone un sistema de gestión emprendedora, que orienta a las empresas para su crecimiento sostenido a largo plazo. Algunas de sus recomendaciones para activar el cambio en la actitud de los integrantes de estas organizaciones son las siguientes: Piensa en grande, empieza poco a poco y crece de prisa; fomenta el trabajo en equipo; empodera a tu equipo para vencer a los equipos grandes; fortalece la estructura interfuncional del equipo, y todos los proyectos que realices que empiecen por el cliente. (p. 92)

METODOLOGÍA

La presente investigación es de enfoque cualitativo, ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2016) utilizan la recolección de datos sin medición numérica, no experimental y transeccional, puesto que se recolectan los datos en un solo momento, para el caso de este estudio, se presentan datos del año 2019. El alcance es descriptivo porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Para identificar el grado de pertinencia del emprendimiento de empresas con impacto social que generen valor en los diferentes ámbitos a través de la metodología Startup se revisó la literatura de la conceptualización de las empresas startup, metodología lean startup y sus respectivos principios. Ya revisada la literatura, se presentan los elementos de un modelo de negocio desarrollados por destacados investigadores, especificados en la tabla 2, considerados apropiados para esta investigación e implementarse en el emprendimiento de startup. Posteriormente se describen las incubadoras de empresas, la caracterización de las principales existentes en el estado de Puebla, México, así como las startup más destacadas, emanadas de ellas. Para complementar el estudio y cumplir con el objetivo planteado, se realizó un análisis comparativo de tendencias de consumo, tomando de las fuentes más consultadas en la WEB.

Modelo de Negocio Propuesto Por Investigadores y Empresarios de la Universidad Nacional de Costa Rica y de la Universidad de Chile

Se destaca en esta investigación, el modelo de negocio propuesto por cuatro investigadores y empresarios de universidades importantes de Costa Rica y Chile, información que vale la pena rescatar puesto que contribuye a llevar a buen término la implementación de empresas startup. La definición que se adopta

como modelo de negocio a esta investigación, por ajustarse más a su contexto es descrito por Osterwalder, en Villalobos, G., Vargas, M., Rodríguez, J., Araya, Luis (2018). Que a la letra dice

“descripción abreviada de los elementos básicos que permiten a la empresa desarrollar una propuesta de valor a un segmento de clientes, alcanzar a estos para entregarla y obtener a cambio una renta neta que permita la sostenibilidad de la empresa a corto y largo plazo”.

En la tabla 2 se describen los puntos del modelo de negocio propuesto por Osterwalder (2011), citado en Villalobos, G., Vargas, M., Rodríguez, J., Araya, Luis (2018).

Tabla 2: Elementos del Modelo de Negocio de la Empresa Startup

Elemento	Descripción
Propuesta de valor	Propuesta que se dará a los clientes con el producto o servicio enfocada a cuatro puntos primarios: problemas que se resuelven al cliente al usar el producto, las necesidades que se resolverán con el producto o servicio, el valor que dará a los clientes el producto para que decidan comprarlo, las características del producto que se resaltarán para cada segmento del mercado definido.
Relaciones con los clientes	Se debe analizar cuál es la forma más eficiente y creativa para establecer relaciones a largo plazo con los clientes.
Canales de distribución	Se analizan las formas para llevar el producto al cliente de manera eficiente
Segmentos del mercado	Se analiza el mercado meta al que el producto está enfocado, considerando además el tipo de personas para el que fue creado, valor del producto, las necesidades que cubrirá y quienes son los principales competidores directos o indirectos.
Fuentes de ingreso	Se estudia el modelo de negocio y la propuesta de innovación en torno a lo que el mercado está dispuesto a pagar por ella. Resolver las tres incógnitas sobre cómo se obtendrá ingreso de la idea: La cantidad de dinero que el mercado pagaría por el producto, la forma en que actualmente los clientes pagan por un producto similar, y considerar otros medios de pago que beneficien eventualmente al consumidor, y por último analizar las fuentes de ingreso y las formas de pago para alcanzar una utilidad que derive en un negocio escalable.
Socios clave	Se identifican quienes serán los socios comerciales clave, los proveedores clave y otros stakeholders estratégicos a fin de que todo el ciclo del negocio funcione correctamente.
Estructura de costos	Es la estrategia que deberá seguir el modelo de negocio para mantener la estructura de costos de la empresa. Es fundamental considerar los siguientes aspectos: 1.- Identificar los costos más importantes que influyen en la creación y desarrollo del modelo de negocio, 2.- Cómo poder reducir costos sin afectar al modelo de negocio 3.- Identificar las actividades clave más costosas del modelo de negocio

En la tabla 2 se describen los elementos del modelo de negocio de la empresa startup propuesta. Tabla adoptada de Osterwalder(2011) , citado en Villalobos, G., Vargas, M., Rodríguez, J., Araya, Luis (2018).

Conceptualización de las Incubadoras de Empresas, Su Caracterización y su Participación en el Desarrollo de Empresas Startup en el Estado de Puebla

De acuerdo con lo expresado por Techhub, en Garcia, J; Martínez, L. y Hernández M. (2017), las empresas de base tecnológica de reciente creación necesitan un empuje y estímulo económico muy fuerte para su progreso y crecimiento, y equitativamente para dar respuesta a esta necesidad, se cuentan con las incubadoras, quienes no solo las apoyan para su creación y crecimiento, asimismo las impulsan para que sus resultados además de ser rentables, también cumplan con la responsabilidad social hacia el ambiente y las personas (Hernández & González, 2016). En la tabla 3 se presentan brevemente las principales incubadoras del estado de Puebla, sus objetivos y servicios.

Tabla 3: Descripción de Objetivos y Servicios de las Tres Incubadoras Más Representativas de Puebla y las Startup Destacadas Incubadas en Ellas

Institución Incubadora	Objetivos	Servicios	Algunas Startup Incubadas Exitosas
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (2019)	Crear micro y pequeñas empresas innovadoras y exitosas apoyadas con consultorías especializadas para la creación de modelos y planes de negocios, capacitación empresarial, asesoría en la gestión de financiamientos.	Atender el proceso de incubación, formalizar proyectos de interés y su gestión para la obtención de fondos, mentoría, organizar networking para los incubados. Administrar plataforma A través de “Emprende BUAP” desarrolla competencias en el emprendimiento.	Biotix Labs, tecnología de precisión creada para rehabilitación física.
Universidad Iberoamericana campus Puebla (2019)	Alojar en el campus a emprendedores apoyándolos en proyectos de innovación tecnológica, fabricación digital, innovación estratégica, innovación empresarial económica y social.	Espacio físico para alojar la empresa, acceso al equipo IDIT (para el rápido prototipado), asesorías en temas empresariales, acompañamiento integral, oportunidad para los incubados en maratones de innovación.	Colectivo Analco, que apoya a artesanos del barrio de Analco. Cine para imaginar Impresora 3D
Instituto Tecnológico de Monterrey (2019)	Apoyar a la creación y desarrollo de nuevas empresas, brindando las herramientas y el soporte necesario para que los emprendedores tengan más y mejores oportunidades de iniciar y hacer crecer su propio negocio	Otorgar acompañamiento a los emprendedores, de acuerdo a la naturaleza de sus respectivos modelos de negocio y el grado de tecnología que estos involucran, alojándolos en tres subredes: incubadoras de base tecnológica, incubadoras de tecnología intermedia e incubadoras sociales, en modalidad presencial y virtual.	MoviT, servicios de soporte y administración de Tecnologías de Información para empresas. Centro Holístico Ameyalli, brinda tratamientos médicos a través de medicina tradicional mexicana.

En la tabla 3 se especifican los objetivos y servicios que prestan las tres incubadoras más representativas del Estado de Puebla, así como las empresas startup incubadas por ellas, y que han tenido éxito con la metodología “Lean Startup”. Fuente: Elaboración propia con datos de las universidades descritas en el cuadro

Principales Mega Tendencias de Consumo Que Podrían Considerarse Como Guía Para Orientar el Emprendimiento de Empresas Startup

El conocer las megatendencias, permite al emprendedor visualizar oportunidades para generar valor económico y social y así crear estrategias empresariales para dar solución a las nuevas necesidades y hábitos de consumo (Ruiz, 2019). En la tabla 4 se presenta brevemente las tendencias más representativas, las cuales podrán tomarse como referencia al emprendedor de startup. Las megatendencias en que coinciden los expertos son el aumento de personas y organizaciones que utilizaran los robots para realizar sus tareas, aumento en la esperanza de vida, incremento en el uso de medios digitales y la nube, preocupación por el cuidado del medio ambiente y vivir solos. Esta información utilizada de manera dinámica constituye un referente importante, que, sumado con la percepción del emprendedor de las necesidades del entorno, contribuirán a realizar proyectos de empresas startup en términos de mayor certidumbre.

Tabla 4: Cuadro Comparativo de las Principales Megatendencias en México y América Latina

Forbes México (2019)	EY Building a Better Working World	EBN Banco (2019)	Euromonitor
Vivir con robots	Aumento de conectividad	Aumento en la esperanza de vida	Agnósticos respecto a la edad
	E-commerce	Desarrollo de la inteligencia artificial	Regresar a lo básico por un tema de estatus
GIV predice que el 90% de usuarios de dispositivos inteligentes utilizarán asistentes personales (cero búsqueda)	Consumo sano	Lucha por el medio ambiente y el calentamiento global	Consumidores conscientes
Trabajar con robots	Aumento en la esperanza de vida		Digitalmente juntos, la proximidad ya no es barrera
GIV predice que el 97% de las grandes empresas habrán desplegado IA en seis años. (Creatividad aumentada)	Hogares unipersonales		Todos son expertos
La inteligencia artificial y el análisis de <i>big data</i> crearán una comunicación fluida entre empresas y clientes y romperán las barreras del idioma. (comunicación consistente)	Altruismo, generosidad, ecología		Encontrar mi JOMO (joy of missing out) o la alegría de no participar
GIV predice que empresas en todo el mundo usarán tecnología en la nube y el 85% de las aplicaciones comerciales estarán basadas en esta tecnología. (economía simbiótica)			Puedo cuidar de mí mismo
			Quiero un mundo libre de plástico
			Lo quiero ahora
			Vivir solos: amando la soltería

En la tabla 4 se presentan las megatendencias identificadas por cuatro instituciones importantes, mismas que pueden ser un referente para generar ideas de diseño de empresas startup. Fuente: Elaboración propia con datos de las instituciones descritas en el cuadro.

RESULTADOS

Se analizaron los conceptos de Startup y las principales metodologías, seleccionando la que mejor se ajusta a esta investigación que es la de Ries (2018) y Blank (2011), Metodología Lean Startup; de igual manera se analizaron las megatendencias para determinar los nuevos patrones de consumo encontrándose de que el ser humano reconoce que la era digital le facilita el desarrollo de sus actividades tanto laborales y sociales, pero al mismo tiempo se encuentra más consciente de su espíritu altruista, salud y responsabilidad social con el ambiente que lo rodea. Los resultados de esta investigación se obtuvieron mediante una encuesta realizada a los directores de los tres casos de éxito de startup desarrolladas en las universidades incubadoras del Estado de Puebla, los cuales expresan brevemente lo siguiente: Ellos se prestaron de buena voluntad para apoyar la presente investigación; manifestaron que el principal motivo para crear una startup se debió a que identificaron necesidades de carácter social lo cual resalta una gran responsabilidad social y preocupación por su entorno. En los resultados encontrados llama la atención que a pesar del conocimiento del método Lean Startup se desconocen algunos conceptos relacionados a las buenas prácticas descritas por Ries (2018) y Blank (2012). Sin embargo las Universidades que incuban han resultado ser mentores y dan un seguimiento basado en los lineamientos de esta metodología. A partir de lo anterior, se puede afirmar que con la incubación de las Universidades líderes es posible trascender de ser una empresa Startup a una empresa consolidada debido a que se recibió una asesoría metodológica para medir su factibilidad y apoyo para su crecimiento.

CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

Con el desarrollo de esta investigación, se detectó que es pertinente el emprendimiento de las startup con impacto social siguiendo la metodología Lean Startup para generar valor en los diferentes ámbitos sociales incubados por universidades líderes del estado de Puebla. A partir de los datos analizados, se encontró que al incubar empresas startup se contribuye al desarrollo económico y social del estado de Puebla, por lo que es necesario impulsarlas en beneficio de todos los actores: emprendedores, inversores y sociedad beneficiada con sus servicios. Existen en el estado de Puebla diversas empresas startup incubadas al interior de las incubadoras de las universidades líderes y que han trascendido a ser grandes empresas exitosas, no solo en el aspecto económico, también en su compromiso con el medio ambiente y con la sociedad. Se evidencia que, con la práctica de esta metodología innovadora, agregada con el análisis de megatendencias y la intervención de las incubadoras de empresas, las startup pueden traspasar del umbral de la incertidumbre para consolidarse. La limitación más importante para esta investigación es la desconfianza por parte de los emprendedores para proporcionar información por lo que se requiere por parte del investigador empatía suficiente para ganar la confianza del emprendedor de startup. Los primeros resultados sobre el tema estudiado se presentan en este documento; se recomienda continuar con esta línea de investigación para observar la evolución de las empresas identificadas como exitosas en las incubadoras descritas en los párrafos anteriores y que han pasado a ser empresas consolidadas con la aplicación de la metodología lean startup, y desde luego reconociendo como lo expresa Ries (2012, p. 305) que la velocidad y la calidad son aliadas para alcanzar la satisfacción del consumidor a largo plazo.

ANEXO 1

Tabla A1: Formato de Encuesta

Generalidades	1 ¿Cómo se origina la idea? 2 ¿Qué servicio ofrece tu empresa? 3 ¿Qué te motivó a iniciar este emprendimiento?
Lean Startup	1 ¿Crees que Lean Startup es el mejor modelo para seguir? 2 ¿Cuál otro modelo o metodología conoces y recomendarías?
Desarrollo de Clientes	1 ¿En un inicio se plantearon supuestos sobre el tipo de usuarios que accederían a sus productos/servicios? 2 ¿Crearón supuestos de los problemas o necesidades que su startup resolvía? 3 ¿Cómo te diste cuenta que tu solución tiene una demanda lo suficiente grande para hacerla un startup? ¿Mediste el universo de tus clientes y tus clientes potenciales?
Responsabilidad Social	1 ¿Consideras que tu empresa startup es socialmente responsable? 2 ¿Qué acciones de responsabilidad social efectúa su empresa?

Fuente elaboración propia

REFERENCIAS

- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, “Incubadora de Empresas”. Retraído 18 agosto 2019. www.buap.mx/content/incubadora-de-empresas
- Blank, S. & Dorf, B. (2012). The Startup Owner's Manual. K&S Ranch Press
- EBN Banco, “¿Qué son las megatendencias y cómo invertir en ellas?”. Retraído 30 septiembre 2019. www.finect.com/grupos/ebn-banco/articulos/que-megatendencias-como-invertir-ellas
- FORBES México, “Las 10 megatendencias que Huawei predice para 2025”. Retraído 20 agosto 2019. www.forbes.com.mx/las-10-megatendencias-que-huawei-predice-para-2025/

García, R., Martínez, L., Hernández, M. (2017). “Las empresas de base tecnológica (start-ups), sinónimo de innovación, competitividad e intangibles. Su importancia en el crecimiento y desarrollo económico. El caso de Tabasco, México”. 968 División Académica de Ciencias Económico – Administrativas (DACEA). Retraído 30 octubre 2019. ru.iiec.unam.mx/3865/1/235-Garc%C3%ADa-Mart%C3%ADnez-Hern%C3%A1ndez.pdf

Hernández, C., y González, D. (2016). “Study of the StartUp Ecosystem in Lima, Peru: Collective Case Study”. *Latin American Business Review*, 17(2), 115-137. doi:10.1080/10978526.2016.1171678

Hernández, R., Fernández C., Baptista, L. (2016) “Metodología de la Investigación”, Editorial Mc. Graw Hill. Sexta edición

Ibero Puebla IDIT, “Incubadora IDIT”. Retraído 20 septiembre 2019. www.iberopuebla.mx/site-idadit/index.php/incubadora

Martínez, F. (2018) “Crea un Negocio Fregón en 20 pasos” México: Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) UNESCO(s/f.), “La UNESCO y los Objetivos de Desarrollo Sostenible”. Retraído 10 noviembre 2019. es.unesco.org/sdgs

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores (6 ed.). Barcelona: Deusto

Ries, E. (2012) “El Método Lean Startup” España: Centro Libros PAPP, S.L.U.

Ries, E. (2018) “El camino hacia Lean Startup” México: Ediciones Culturales Paidós, S.A. de C.V.

Ruiz, B., “Megatendencias de los consumidores latinoamericanos”. Retraído 14 octubre 2019. www.mypress.mx/vida/megatendencias-consumidores-latinoamericanos-3541

Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, “Red de Incubadoras de Empresas” .Retraído 19 septiembre 2019. tec.mx/es/emprendimiento/red-de-incubadoras-de-empresas

Villalobos, G. Rodríguez, M., Rodríguez, J., Araya, L. (2018) “Lean startup como estrategia para el desarrollo y gestión de emprendimientos dinámicos”. *Dimensión Empresarial*, Print Dimensión Empresarial. Vol. 16 Barranquilla, July/Dec. 2018

BIOGRAFÍA DE LAS AUTORAS

María de Jesús Ramírez Domínguez es Doctora en Ciencias de la Administración por la Universidad del Desarrollo, Profesora – Investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, adscrita al área de Administración, coordinadora de la Maestría en Gestión Organizacional, miembro del cuerpo académico “Desarrollo Institucional”. Se puede contactar en Boulevard Carlos Camacho Espíritu No. 70, colonia Universidades, Puebla, Pue. México

Blanca H. Morales Vázquez es Doctora en Ciencias de la Educación. Profesora – Investigadora de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, adscrita al área de Economía y Sociales, líder del cuerpo académico “Desarrollo Institucional”. Se puede contactar en Boulevard Carlos Camacho Espíritu No. 70, colonia Universidades, Puebla, Pue. México

Rebeca Muñoz Velázquez, es Maestra en Administración por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, adscrita al área de Costos, miembro del cuerpo académico “Desarrollo Institucional”. Se puede contactar en Boulevard Carlos Camacho Espiritu No. 70, colonia Universidades, Puebla, Pue. México.

Andrea García Camas, es estudiante de la carrera de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Se puede contactar en Boulevard Carlos Camacho Espiritu No. 70, colonia Universidades, Puebla, Pue. México.