

Factores clave para la creación de Startups en Colombia y economías emergentes

Key factors for Startups in Colombia and emerging economies

Recibido: Agosto 04 de 2023
Aceptado: diciembre 29 de 2023
Publicado: enero 15 de 2024

Cómo citar este artículo: Palacios-Moya, L., Bermeo-Giraldo, M. C., Muñoz-Velásquez, J. A., Mazo-Ceballos, J. M., & Bran-Piedrahita, L. (2024). Factores clave para la creación de Startups en Colombia y economías emergentes. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 14 (1), 75-94.

doi: <https://doi.org/10.19053/uptc.20278306.v14.n1.2024.17536>

Lucía Palacios-Moya

Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia.

E-mail: cies@escolme.edu.co

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3891-0862>

Maria Camila Bermeo-Giraldo

Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia.

E-mail: cies2@escolme.edu.co

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6501-513X>

Johana Andrea Muñoz-Velásquez

Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia.

E-mail: jamunozv@escolme.edu.co

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9344-0325>

Julena Mileidy Mazo-Ceballos

Institución Universitaria Escolme, Medellín, Colombia.

E-mail: jmmazoc@escolme.edu.co

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3241-7815>

Lemy Bran-Piedrahita

Corporación Universitaria Americana, Medellín, Colombia.

E-mail: lbpedrahita@americana.edu.co

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5114-9081>

Resumen

Esta investigación busca identificar los factores que influyen en la creación de Startups con alto potencial de crecimiento en una economía en desarrollo. Se siguió un enfoque cualitativo con alcance exploratorio-descriptivo, realizando 25 entrevistas semiestructuradas a miembros de unidades de emprendimiento de la ciudad de Medellín, Colombia. Los resultados indican que los factores internos que más influyen en la creación de Startups con potencial de crecimiento son: el perfil del emprendedor, su equipo de trabajo y el conocimiento del mercado. Los factores externos corresponden a aspectos económicos y capacidad del ecosistema de emprendimiento, como: apalancamiento financiero, capital de riesgo, financiación, préstamos y convocatorias. Se concluye con la necesidad de financiación en capital de riesgo, asesoramiento especializado, y colaboración efectiva entre universidades, empresas y el Estado para fomentar el fortalecimiento de las startups y contribuir al desarrollo económico del país.

Palabras clave: empresas emergentes, startups de alto crecimiento, preincubación, emprendimiento.

Abstract

This research seeks to identify the factors that influence the creation of Startups with high growth potential in a developing economy. A qualitative approach with an exploratory-descriptive scope was followed, conducting 25 semi-structured interviews with members of entrepreneurship units in the city of Medellín, Colombia. The results indicate that the internal factors that most influence the creation of Startups with growth potential are: the profile of the entrepreneur, his work team and knowledge of the market. External factors correspond to economic aspects and capacity of the entrepreneurship ecosystem, such as: financial leverage, risk capital, financing, loans and calls. It concludes with the need for venture capital financing, specialized advice, and effective collaboration between universities, companies and the State to promote the strengthening of startups and contribute to the economic development of the country.

Keywords: startups, high-growth startups, pre-qualification, entrepreneurship.

1. Introducción

El espíritu empresarial ha adquirido una importancia cada vez mayor en el mundo entero, dado que el rápido cambio de una sociedad de información y conocimiento a una sociedad creativa ha dado lugar a diversas formas de emprendimientos, en particular, la generación de empresas basadas en tecnologías (Kim et al., 2018). Los gobiernos han reconocido que la creación de nuevas empresas constituye el motor del crecimiento económico, reduciendo el desempleo y aumentando el Producto Interno Bruto (PIB) (Amoah et al., 2022). En este sentido, existe la necesidad de formar emprendedores que sean capaces de identificar oportunidades, analizar recursos y evaluar ideas, hasta llegar a estructurar proyectos que se posicionen como nuevos negocios (Nguyen et al., 2020).

En las últimas décadas, se observa el surgimiento de Startups, empresas emergentes, caracterizadas por su alto potencial de crecimiento y capacidad para generar innovación disruptiva, revolucionando la economía global (Huyen et al., 2023). Skawińska y Zalewski (2020), definen la startup como una organización empresarial creada por emprendedores en una estructura colaborativa, que es joven, de tamaño reducido, independiente, creativa e innovadora y que realiza actividades de investigación y desarrollo para abordar problemas reales y proponer soluciones futuras mediante un modelo de negocio diferenciador. Según Shkabatur et al. (2022), las Startups se enfocan en la aplicación de tecnologías emergentes, por lo que tienen más probabilidades de tener un crecimiento acelerado, ya que pueden ofrecer soluciones novedosas a problemas existentes o satisfacer necesidades no cubiertas en el mercado o incluso crear nuevas necesidades de consumo.

A pesar de la extensa literatura sobre las startups, existe necesidad de investigaciones que indaguen sobre cuáles son los determinantes clave que contribuyen a desarrollar empresas emergentes con gran potencial de crecimiento, particularmente en países de ingresos bajos y en vía de desarrollo (Assenova, 2021). Estos factores pueden variar en cada país y su comprensión es fundamental para fomentar la innovación, el emprendimiento y para impulsar el crecimiento económico a través de la creación de empresas exitosas o con capacidades necesarias para competir y triunfar en el ámbito global (Torres & Jasso, 2022). Entre estos factores es relevante considerar los desafíos de la etapa de preincubación, etapa inicial de desarrollo de una empresa, idea de negocio o proyecto empresarial, donde se evalúa la viabilidad y el potencial de éxito del proyecto antes de ponerse en marcha (Daradkeh & Mansoor, 2023). En esta etapa se llevan a cabo actividades como: la investigación de mercado, la validación de la idea, el diseño del modelo de negocio y la elaboración de un plan de acción, actividades que en muchos casos las startups no pueden asumir por sí solas (Carvalho et al., 2020).

En vista de lo anterior, el objetivo de este artículo es identificar los factores que influyen en la creación de Startups con alto potencial de crecimiento, a través de un estudio cualitativo en una economía en desarrollo como Colombia.

2. Metodología

Se propuso una investigación de naturaleza exploratoria-descriptiva, utilizando un enfoque metodológico cualitativo para obtener una descripción del fenómeno de las empresas emergentes en sus etapas iniciales de

creación y su alto potencial de crecimiento. Las investigaciones de naturaleza cualitativa apelan a una comprensión profunda de los fenómenos, por lo que más allá de la replicabilidad, su principal atributo radica en la representatividad de los casos seleccionados (Maxwell, 2013). Esto coincide con Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres (2018), para quienes la investigación cualitativa por su naturaleza también posee sistematicidad y flexibilidad, que dan lugar a la riqueza interpretativa que se ofrece como camino en la generación de conocimiento. Asimismo, una investigación cualitativa de alcance exploratorio-descriptivo busca profundizar en un tema o fenómeno específico para obtener una comprensión más profunda, lo que implica el uso de técnicas de recopilación de datos, como entrevistas (Ramírez-Elías & Abersú-García, 2019).

El análisis se llevó a cabo a través de un caso de estudio centrado en los expertos de las Unidades de Emprendimiento de las Instituciones de Educación Superior (IES), de Medellín, Colombia. Los datos se recolectaron a través de entrevistas en profundidad semi-estructuradas, las cuales son ampliamente reconocidas como instrumentos útiles en investigaciones exploratorias, ya que permiten capturar las experiencias de los participantes del estudio con una guía de preguntas, donde el entrevistador tiene la flexibilidad de proponer preguntas adicionales para aclarar conceptos u obtener más información (Echeverri-Sánchez et al., 2018). En cuanto a las preguntas, éstas se construyeron considerando los elementos teóricos alrededor de los factores que determinan las etapas de preincubación de los startups con alto potencial de crecimiento, como: los elementos endógenos de la organización (estructuras de funcionamiento de los equipos, estilos de liderazgo, canales

de comunicación y cualificación del talento humano); también se consideraron las condiciones exógenas (sistema de reglas e incentivos económicos disponibles en el mercado).

En la población objeto de estudio se consideraron todas las Unidades de Emprendimiento de las IES en Medellín. Para seleccionar la muestra, se tomaron en cuenta las 25 Unidades de Emprendimiento afiliadas a la Mesa Universitaria de Emprendimiento e Innovación. La muestra se seleccionó a conveniencia considerando las características de la investigación y la accesibilidad a estas instituciones. Como criterios de inclusión se revisó que los participantes fueran profesionales de Unidades de Emprendimiento de las IES, con al menos 3 años de experiencia brindando apoyo a emprendedores con alto potencial de crecimiento y que su actividad profesional la ejecutaran en Medellín.

En cuanto al procesamiento de la información, primero se hizo la transcripción de las entrevistas, luego se codificó la información y se formó una matriz. Por último, se analizó la información clasificando los códigos en categorías macro para identificar conceptos orientados al desarrollo de teorías que surge de los datos. Las categorías son el resultado de agrupar datos que comparten significados similares (Galeano-Marín, 2021). Estas pueden surgir de forma deductiva o inductiva, en la primera se toman referentes teóricos para deducir categorías y en la segunda el investigador previamente organiza la información que va a extraer de acuerdo con el diagnóstico (Chaves, 2005). En esta investigación se optó por un enfoque inductivo, ya que de la información recolectada nacen las categorías.

En cuanto a las consideraciones éticas, la investigación partió de lineamientos internacionales y nacionales que se han gestado al interior de las ciencias biomédicas pero que cada vez cobran mayor relevancia en otros campos, como las ciencias sociales. Se partió de la Declaración de Helsinki, apelando a sus principios de acción sin daño dentro de las investigaciones que incluyen la participación de seres humanos (Marcano-Salazar, 2024), así como a la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud colombiano, que configura un marco jurídico relevante para fijar disposiciones administrativas, técnicas y científicas para los estudios científicos (Mateus et al, 2019). En este caso, debido a que se trabajó con profesionales y coordinadores de las Unidades de Emprendimiento de las IES, se solicitó su consentimiento informado por escrito. Este consentimiento informado permitió que los sujetos de investigación autorizaran su participación en el estudio, teniendo pleno conocimiento de la justificación y los objetivos de la investigación. Al mismo tiempo, se aseguró que tuvieran la capacidad de tomar decisiones de manera libre y sin coerción al momento de dar sus respuestas, atendiendo a los principios de la declaración de Helsinki que definen: “el respeto por el individuo, su derecho a la autodeterminación y el derecho a tomar decisiones” (Chong-Delgado et al., 2020).

3. Resultados y discusión

El análisis de las entrevistas permitió identificar dos aspectos principales. Por un lado, los factores clave (internos y externos), que influyen en la creación de Startups con alto potencial de crecimiento y, por otro lado, las estrategias que promueven la potencia-

lización de Startups con Alto potencial de crecimiento.

3.1. Factores clave que influyen en la creación de Startups con alto potencial de crecimiento

En las entrevistas se establece que los factores clave son de dos tipos: externos e internos, los cuales son fundamentales ya que pueden entorpecer o frenar el proceso de incubación de una Startup con alto potencial de crecimiento y diferenciación, en el ecosistema de innovación de la ciudad de Medellín. Entre los factores externos se destaca la existencia de barreras tanto económicas como de capacidad del ecosistema de la ciudad, que son determinantes en el proceso de crecimiento, expansión y reconocimiento del proyecto empresarial. En la evaluación de los factores internos, como: el emprendedor, su equipo de trabajo y el conocimiento del mercado, se resalta la falta de compromiso, de formación y de mentoría, lo cual puede ser determinante al momento de llevar al mercado una nueva idea de negocio.

Factores externos

En la figura 1 se representan los factores económicos que más influyen en las startups según los entrevistados. Respecto al capital de riesgo, algunos testimonios expresan lo complejo que es para un emprendedor en etapa temprana sobre todo de una Startup, que necesita tanto desarrollo en investigación, tecnología y fortalecimiento, conseguir ese capital de riesgo que le ayude a potencializar su modelo de negocio y volverlo más viable:

“(..) la inversión formal que tenemos en el país no invierte en idea normalmente o sea puede haber casos, pero no es lo cotidiano de nuestro mercado”. (UEIES 3)

“(..) los fondos de inversión que muy pocos les apuestan a etapas tempranas de los emprendimientos sino cuando ya están más maduros, entonces ahí es mucho más fácil para el emprendedor buscar donde sea, pero no en esa etapa cuando vos estás apenas pivotando en el desarrollo de la tecnología todavía que es muy riesgoso ahí es donde es muy difícil digamos acceder a esos recursos”. (UEIES 4)

- Económicos: los factores económicos, hacen referencia al financiamiento para emprendimientos en etapa temprana (preincubación) y, la inversión sobre capital de riesgo, entendiendo que este último es para apoyar empresas nuevas o ya existentes que presenten un potencial de crecimiento superior al promedio y que tengan altas posibilidades de expandirse en el mercado. En la figura 1 se resume los factores económicos en las Startups.



Figura 1. Factores económicos en las Startups.

Concursos o convocatorias. Estos eventos organizan competencias que premian ideas de negocios, permitiendo a los emprendedores recibir sugerencias de expertos en diversos campos. Los entrevistados manifiestan que estos eventos son muy importantes, pero algunos emprendedores solo se enfocan en buscar financiación más que en el ejercicio de emprender:

“(..) la gente también se vuelve muy concursera, quiere decir es que están metidos en todo cuanto concurso de emprendimiento hay para obtener recursos y al final tuve esos emprendedores que todavía se quedaron en eso y no hay una empresa escalable y consolidada que uno realmente diga que es de alto impacto”. (UEIES 2)

Capacidades del Ecosistema: Corresponde a las habilidades que brinda el ecosistema,

como: la articulación, formación, mentoría y actores, entre otras. Las capacidades del ecosistema para las Startups son generadas en las entidades que apoyan procesos en etapa temprana de emprendimiento y por el gobierno. Algunas entrevistas destacan limitaciones como consecuencia de depender de estas capacidades:

“(..) un tema que yo lo digo que es personal ya y digamos dentro de la institución donde yo estoy es que digamos la empleabilidad de estos gestores es muy cambiante, es muy variable. Entonces no, no difícilmente un mismo gestor, este no sé, por más de 3 años porque, porque se están financiando por medio de plata de Gobierno nacional, entonces eso es cuando ellos dispongan de esa plata; entonces es muy intermitente digamos esa confrontación de los gestores”. (UEIES 4)

Muchas de estas entidades trabajan por el cumplimiento de metas más que por buscar calidad en los procesos de acompañamiento y de selección de emprendimientos. Esto hace referencia a que en su afán de generar resultados que puedan ser demostrables ante los aliados gubernamentales, no se enfocan en fortalecer adecuadamente a un emprendimiento que requiere más trabajo e investigación, como las Startup con Alto Potencial de Crecimiento. Las startups necesitan un acompañamiento distinto a otros proyectos como los tradicionales o de subsistencia: Pymes y Microempresas, lo que ha llevado a que en muchas ocasiones se incluyan en la misma bolsa y se acompañen por igual. En algunas entrevistas se corroboró esta situación:

“(…) se quiere hacer mucho como para que se vea gran volumen, cuando a lo mejor estamos haciendo más cuando desarrollamos una startup que va a ser el próximo unicornio colombiano, y esa es la que va a desarrollar los 5000 empleos, va a generar impacto a no pues 100 donde realmente no hay un impacto que podamos medir en términos de generación de empleo, ingresos, de exportaciones, de una cantidad de cosas”. (UEIES 2)

Asimismo, se ha evidenciado que las entidades que acompañan y apoyan a emprendedores no suelen especializarse en una fase de emprendimiento específica: preincubación, incubación o aceleración. Esto perjudica no solo al ambiente colaborativo y de articulación del ecosistema sino también al emprendedor, pues reduce la calidad del acompañamiento que debería tener para llevar su proyecto a otro nivel:

“(…) Entonces lo que yo decía es que hay muchos programas de acompaña-

miento, pero todos le están apostando a la misma etapa y están digamos desprotegiendo o dejando de cubrir otras etapas”. (UEIES 4)

“(…) yo he sido digamos una crítica del ecosistema y es porque si hay muchas entidades, pero es que cuando tú vas a mirar todas terminan compitiendo o pisándose las mangueras por que declaran hacer una cosa y finalmente terminan haciendo otra por buscar recursos para que obviamente les garantice su autosostenibilidad”. (UEIES 6)

Los entrevistados reconocen que varias entidades tienen requisitos muy exigentes para acceder al acompañamiento de startups en etapas tempranas, debido a la alta incertidumbre y al estado incipiente de su desarrollo:

“(…) Hablando de etapa temprana porque hay muchísimas entidades, pero yo que lo vivo porque lidero una incubadora cuando ya va a algunas esferas ya piden unos requisitos que uno dice no pues casi nadie cumple”. (UEIES 3)

Otro aspecto es que los procesos educativos y la actividad de emprender están muy relacionados. La percepción de los participantes es que el proceso de preincubación se ha delegado principalmente a las Universidades, pero estas no cuentan con los recursos para fortalecer sus unidades de emprendimiento y garantizar un acompañamiento integral a sus estudiantes. En ocasiones no se cuenta con equipos interdisciplinarios, sino que un solo profesional desempeña la tarea de coordinar, acompañar y fortalecer a toda la comunidad universitaria:

“(…) la tarea de preincubación nos la han dejado a las universidades a través de las unidades de emprendimiento pero cuando tú miras estos centros de emprendimiento en muchas universidades, es un profesor con descarga medio tiempo o un cuarto de tiempo; entonces le toca ser el asesor y gestionar incluso a veces las cátedras incluso ser el mismo docente de las cátedras. En otras se tiene un coordinador que también tiene que asesorar y en muy poquitas digamos que tienen una estructura de asesores para acompañar los emprendimientos que van llegando”. (UEIES 6)

Asimismo, se evidencia poca especialización de los profesionales encargados de la mentoría y asesoría, lo cual termina afectando el desarrollo completo de estas empresas:

“(…) mira, yo voy a ser crítico acá porque yo también me voy a juzgar por qué no estamos preparados, si, por que falta que nos entrenemos los que acompañamos a Startups no solamente desde la Universidad, sino en el medio de todas las instituciones que tú conoces del ecosistema. Necesitamos estar preparados para eso porque son empresas que no solamente necesitan saber el modelo de negocio, no, necesitan un acompañamiento”. (UEIES 5)

Factores internos

Emprendedor y equipo de trabajo: entre los factores internos que influyen en el éxito de una Startup con alto potencial de crecimiento, se encuentran al emprendedor y su equipo de trabajo, quienes son determinantes a la hora de impulsar cualquier idea de emprendimiento. A nivel individual, el entu-

siasmo y apego que siente el emprendedor por su proyecto puede hacerle pensar que no tiene acompañamiento o interés, como lo mencionan los entrevistados:

“(…) también podemos ver es la brecha que tiene el emprendedor que cree que tiene una vara super mágica y no ha hecho los estudios necesarios para continuar con su proyecto y llega un punto donde dice que a nadie le interesa mi idea”. (UEIES 12)

El emprendedor, en su afán de materializar su idea de negocio, sale al mercado a vender y luego se preocupa por lo demás: diseñar un modelo de negocio, validarlo y pilotarlo, casi como si emprendieran desordenadamente. Esto hace que tengan pérdidas de capital, que no tengan claro el propósito de su idea de negocio y, por último, genere en ellos desmotivación llevándolos a desistir de su proyecto empresarial:

“(…) que está como del otro lado, a veces falla porque no lo ha validado previamente y se van como de una con la pasión y les falta la realidad. Eso es lo que también a veces decimos que se enamoran de un producto, de una idea, sin ir más allá”. (UEIES 3)

También se observa que el emprendedor tiene barreras emocionales que se crean por la presión de su círculo cercano o por las expectativas que tiene de su idea de negocio, así:

“(…), pero ahí puede haber una barrera inicial, como si se acaba de graduar y va a emprender; entonces que cuando va a generar plata o si está casado o sea hay puede haber una barrera inicial que puede hacer que él o ella se detenga”. (UEIES 3)

Otra dificultad es la disponibilidad de tiempo del emprendedor. Muchos de ellos trabajan en otra empresa simultáneamente para mantenerse y le invierten algún tiempo libre al proyecto. Además, por las actividades del día a día de su propio emprendimiento, no pueden estar tan presentes en los procesos de acompañamiento que les brindan las entidades que lideran estos procesos iniciales:

“(..) Bueno, la mayor dificultad, una es digamos en la disposición de tiempo porque digamos que sí existen programas acá a nivel Colombia, pero algunos exigen muchísimo tiempo y las empresas acá en Colombia pues primero están muy enfocadas en su día a día y no tienen suficiente tiempo para enfocarse a desarrollar nuevos proyectos, nuevas innovaciones que les permita generar nuevas líneas de ingresos, nuevas unidades de negocio”. (UEIES 4)

Asimismo, aunque el emprendedor sea experto en su área técnica, es importante conformar un equipo de trabajo, ya que a veces le toca ocuparse de aspectos administrativos, de marketing y operativos para que la empresa prospere asumiendo múltiples roles, desde ventas hasta contabilidad. Esto puede limitar el potencial de crecimiento de la startup:

“(..) el promotor es el gerente, es el jefe de producción, es el mensajero, digamos que pueda. Entonces en resumidas cuentas ese emprendedor tiene muchísimos roles, tiene que asumir muchísimos roles cuando está iniciando un emprendimiento”. (UEIES 4)

Los equipos de trabajo también pueden representar algunas dificultades, ya que liderar un equipo y llegar a acuerdos con los socios que se vinculan al proyecto, es

difícil. Esto en muchas ocasiones cambia la visión inicial que se tenía de la compañía y se pierde el objetivo del emprendimiento. Es posible que el emprendedor siga persiguiendo ese norte que se trazó inicialmente, pero puede que sus socios busquen orientar su mirada hacia otra dirección, lo que genera conflictos y desacuerdos.

“(..) hay una gran dificultad que es la del equipo de trabajo. Es decir, cuando empiezan a crear ese nuevo negocio empieza generalmente el emprendedor solo, cuando empieza a juntarse realmente también lo hace con una o dos personas máximo entonces son organizaciones muy pequeñas y cuando empiezan a crecer hay una dificultad porque un socio ya está pensando de una manera diferente a otro. Entonces se empiezan a generar tensiones y cuando empieza a crecer la organización también es difícil empezar a liderar, a empoderar personas que sean afines a la misión y a la visión”. (UEIES 7)

Conocimiento del mercado. Parte principalmente de la capacidad que tiene el emprendedor de poner en marcha su Startup, reconociendo las necesidades de su cliente, validando y evaluando sus productos para identificar posibles mejoras. Esto le lleva a establecer un modelo de negocio estructurado que permita analizar lo que se necesita y a donde se quiere llegar. Entre las condiciones que se identificaron sobre el conocimiento del mercado, se encuentran las de la Figura 2.

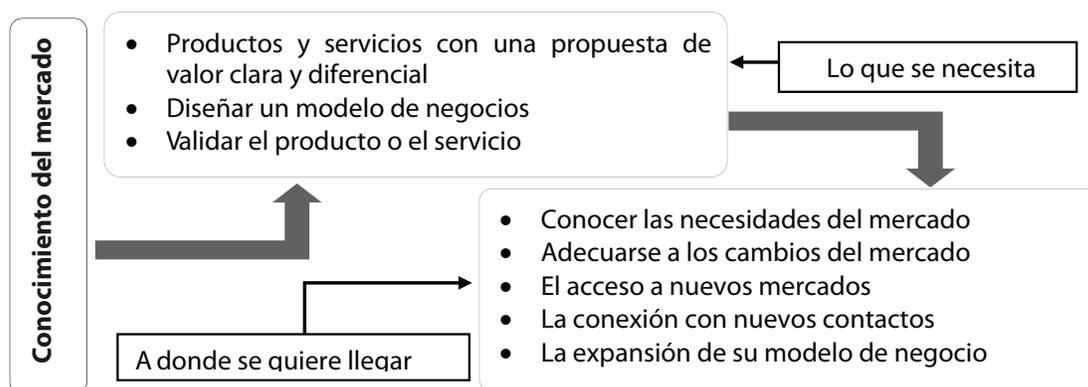


Figura 2. Conocimiento del mercado.

La Figura 2 indica la importancia de que los emprendedores comprendan el mercado y para ello deben definir una propuesta de valor única para sus productos o servicios, creando un modelo de negocio sólido para su startup. Luego, deben validar su producto o servicio y realizar mejoras ya que esto les permite identificar las necesidades del mercado, adaptarse a ellas, acceder a nuevos mercados, establecer contactos y así poder expandir su modelo de negocio. Sin embargo, a veces descuidan elementos centrales como: la tecnología, los procesos y la planificación del crecimiento, la aceleración, la entrada a nuevos mercados, la búsqueda de inversionistas y la valoración del negocio, al centrarse en la recuperación de la inversión inicial. Algunos entrevistados manifestaron esta premisa:

“(...) el acceso a mercados de todas maneras no es tan fácil. Para un emprendedor llegar a los contactos a los que necesita llegar o conseguir esas alianzas o saber cómo negociar, entonces todavía eso se dificulta un poco”. (UEIES 2)

“(...) si bien un emprendedor tiene un impulso, una chispa, hay que reconocer es qué quiere el mercado, cierto, y cómo me conecto con ese cliente que está

como del otro lado. A veces falla porque no lo ha validado previamente y se van como de una con la pasión y les falta como la realidad. Eso es lo que también a veces decimos que se enamoran de un producto de una idea sin ir más allá”. (UEIES 3)

3.2. Estrategias para potencializar Startups con Alto Potencial de Crecimiento

En cuanto a las estrategias para la creación y fortalecimiento de nuevas Startups, se identificó que estas se gestan desde tres actores fundamentales: la universidad, como academia; la empresa, como el sector productivo y el Estado, como ente regulador. En la figura 3 se presenta el recorrido de una idea de negocio desde su gestación, hasta llegar a una startup con alto potencial de crecimiento.

Universidad – Academia: Las universidades son parte fundamental del tejido empresarial ya que nace el conocimiento que es potencial para convertirse en un emprendimiento por parte de estudiantes y grupos de investigación, quienes gestan las próximas Startups. Por ello, las universidades deben capacitar a sus estudiantes acerca del em-

prendimiento, identificando los talentos que se pueden fortalecer. Los resultados de esta investigación identificaron dos estrategias que permiten aumentar la probabilidad de éxito en los procesos de acompañamiento a

emprendimientos y se representa como un proceso de entrada de una idea de negocio y como salida una Startup con alto potencial de crecimiento, como se observa en la Figura 3:

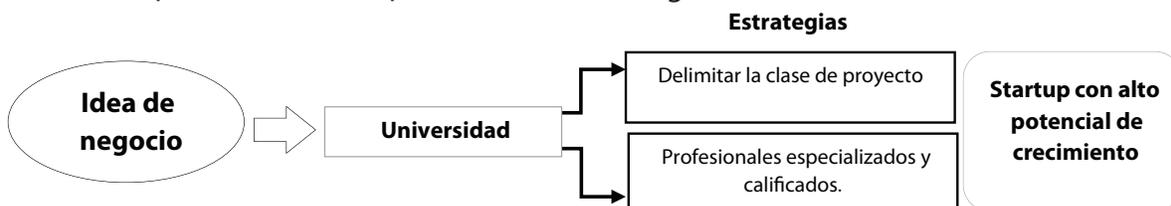


Figura 3. Recorrido de idea de negocio hasta llegar a Startup con alto potencial de crecimiento.

La primera estrategia hace referencia a la manera en la que los procesos de preincubación delimitan la clase de proyecto que están acompañando, ya sean de subsistencia, tradicional o una Startup con alto potencial de crecimiento, para implementar un plan de acompañamiento ajustado a las necesidades del emprendimiento. La segunda estrategia establece que las universidades deben contar con profesionales aptos para acompañar Startups, ya que estas tienen requerimientos diferentes a las empresas tradicionales. A continuación, se incluyen algunas opiniones:

“(…) Primero desde la universidad incluso desde los cubículos desde las mismas asignaturas de emprendimiento. O sea, el poder en la clase de emprendimiento motiva a que los pelados identifiquen ideas con algo de potencial o con un componente tecnológico que digamos puedan diferenciarse: que la asignatura de emprendimiento no se convierta en tengo una idea y ya, sino que esté articulada a las necesidades y a los retos que tiene el país y que tienen las empresas”. (UEIES 9)

La universidad debería estar en capacidad de suministrar al emprendedor asesorías

especializadas, según el tipo de producto o servicio que se desee comercializar:

“(…) las unidades de emprendimiento cuenten con los conocimientos y con las infraestructuras necesarias. Y cuando hablo de infraestructura no me refiero digamos sólo y exclusivamente a algo físico, sino que también cuenten con los gestores que con algunas herramientas tecnológicas les permitan acompañar de manera digamos eficiente a estos emprendedores”. (UEIES 9)

En la figura 4 se presentan las estrategias nacidas desde las empresas. La primera estrategia se relaciona con los retos de emprendimiento al interior de las empresas, que parten de problemáticas reales que pueden ser solucionadas por un emprendedor mediante la identificación de una oportunidad de negocio. Esto se observó en algunos testimonios:

“(…) Anteriormente creímos que era responsabilidad de la universidad. Yo, como docente, me estoy dando cuenta que no, que la responsabilidad no es de la universidad, no es el fomento de emprendimientos de la universidad si no cómo empezamos a articular más retos de ciudad y retos de innovación al interior de las empresas”. (UEIES 1)

Empresa: En el caso de las empresas o sector productivo, estas juegan un papel muy importante en la ciudad ya que su exposición al mundo real las ha dotado con conocimiento del mercado, experiencia y capital suficien-

te para invertir en nuevas innovaciones y apostar por la mejora de sus procesos. Por consiguiente, las estrategias que se lograron identificar en la investigación para el sector productivo se presentan en la Figura 4:

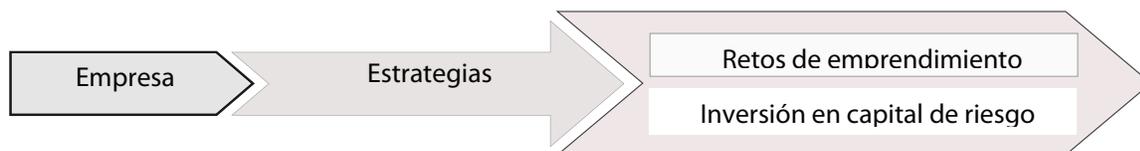


Figura 4. Estrategia que nacen desde la empresa.

Para un emprendedor, lo anterior supone una oportunidad de ampliar su red de contactos, empezar a marcar el posicionamiento de su marca, lo que se convierte en una relación gana-gana. Lo ideal es que los empresarios tengan una alta apertura hacia la academia, recuperando la confianza mutua para socializar sus oportunidades de mejora, de modo que las universidades realicen ofertas articuladas con la demanda de los empresarios. La segunda estrategia corresponde a la inversión en capital de riesgo, ya que obtenerlo es complejo, especialmente en la fase de preincubación de estas empresas.

empresas que le aporten al crecimiento económico del país:

“(...) por parte del Estado puede seguir fomentando planes de desarrollo empresarial en las zonas, en las juntas de acción comunal, en las JAL, en los colegios. Emprendimientos desde lo colectivo e innovación social, desde los colectivos, desde los gremios, desde la institucionalidad; o sea, hablamos de todas las agremiaciones que existen”. (UEIES 5)

Estado. En cuanto al Estado, los entrevistados lo consideran un ente regulador que brinda oportunidad y dinamismo entre los distintos actores del ecosistema, además facilita las condiciones para que se generen nuevas

Entre las estrategias que se deberían implementar y potencializar desde el Estado, se encontraron algunas para el desarrollo de capacidades desde los procesos de preincubación, mientras que otras tienen que ver directamente con los retos de ciudad (ver Figura 5).

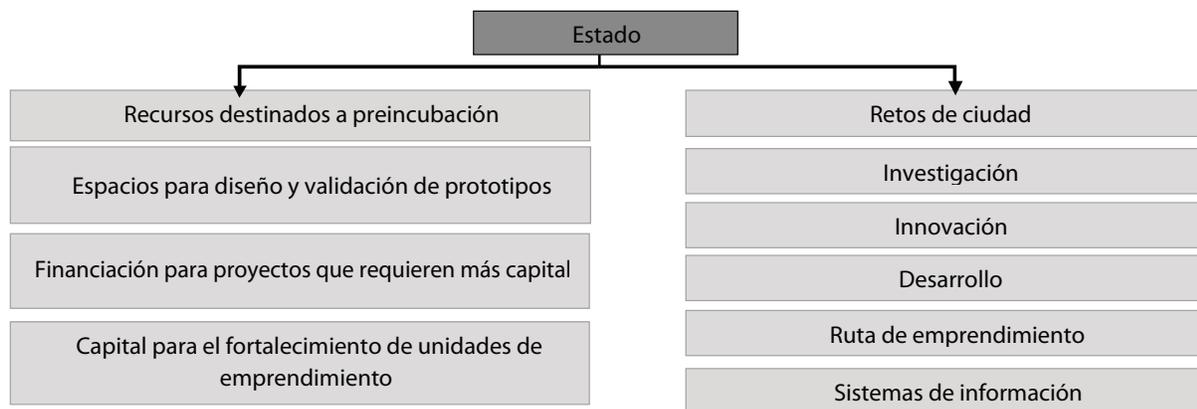


Figura 5. El Estado y estrategias para el acompañamiento de Startup.

Las estrategias de preincubación incluyen: propiciar espacios especializados para el diseño y validación de prototipos, financiar proyectos de investigación y desarrollo, y fortalecer las unidades de emprendimiento en las universidades en las etapas iniciales. Además, se destaca la necesidad de un sistema de gestión del conocimiento que rastree el progreso de los emprendedores en el ecosistema de emprendimiento de la ciudad, así:

“(...) algo muy importante es que empecemos a implementar un sistema de información y que empecemos a generar programas o unidades, no sé, de inteligencia de negocios que les ayude a tomar decisiones, cierto, a decir por dónde nos vamos, para hacer la estrategia”. (UEIES 4).

3.3. Discusión

Factores externos

Los resultados permiten identificar factores externos, relacionados con el acceso a financiación y el apoyo en las etapas iniciales del desarrollo empresarial, que son determinantes en el éxito de las startups y empresas innovadoras. El *Capital de riesgo* casi siempre es requerido por empresas que necesitan financiación adicional, ya sea para mantener el crecimiento o para la investigación, el desarrollo y la innovación, centrándose en mercados emergentes (Gu & Qian, 2019). Si bien las empresas que requieren este tipo de capital tienen grandes posibilidades de expandirse en el mercado, los capitalistas de riesgo y los fondos de inversión aún sienten temor al apoyar esta clase de proyectos, ya que estos requieren una alta tasa de retorno sobre la inversión (Tran, 2022). La inversión de capital de riesgo es fundamental para

el crecimiento y expansión de startups y empresas innovadoras, como lo indica Fracica-Naranjo (2009), quien demostró que el 95% de las empresas financiadas de esta manera consideran que fue crucial para su éxito y crecimiento.

En cuanto a las *Convocatorias*, los entrevistados indican que para muchos emprendedores fueron decisivos estos eventos porque son útiles para estructurar las ideas de manera lógica, en términos de negocios al recibir la validación externa de conceptos empresariales. No obstante, los emprendedores en ocasiones se enfocan en la búsqueda de estos recursos, pero se desvían de su actividad primordial que es emprender, descuidando actividades clave de su negocio. Los concursos pueden brindar a los emprendedores asesoría especializada, apoyo en el registro de marcas, desarrollo de la identidad corporativa y, en algunos casos, financiamiento inicial para comenzar las operaciones (Yin & Luo, 2018).

Respecto a las *capacidades del ecosistema*, existen entidades que apoyan los proyectos en etapa temprana pero se observa que la manera como brindan el acompañamiento varía, dependiendo de los recursos disponibles, lo que a veces limita su campo de acción. Muchos de estos procesos dependen de entidades gubernamentales para su funcionamiento lo que limita la continuidad de las asesorías, ya que deben esperar una reglamentación o un vínculo contractual para prestar el servicio de acompañamiento a emprendedores (Parekh & Attuel-Mendès, 2022). Otro inconveniente es el exceso de requisitos para acceder al acompañamiento en etapas tempranas de una Startup, lo que ha sido identificado en otras investigaciones (Frederiksen & Brem, 2017).

Los participantes perciben que las universidades tienen un papel principal en la preincubación, pero carecen de los recursos necesarios para ofrecer un apoyo completo a los estudiantes y egresados que desean emprender. El inconveniente es que el apoyo usualmente se limita a un solo profesional en lugar de equipos interdisciplinarios, evidenciando la poca especialización de los profesionales que acompañan a las Startups, lo cual causa que este tipo de emprendimientos no se lleven a su máximo potencial (Wann et al., 2017).

Factores internos

En cuanto a la importancia del *equipo de trabajo* en el éxito de las Startups destacado por los entrevistados, esta es coherente con el planteamiento de Yoon (2018), quien expresa que el grupo de trabajo que conforma el emprendedor resulta ser la clave para un buen funcionamiento de la Startup, dado que, es el que permite el aprendizaje colaborativo y complementar las habilidades para afrontar mejor los desafíos. Lo anterior debido a que, si bien el emprendedor es muy bueno técnicamente en lo que hace, él necesita atender otras áreas de la empresa, como la parte administrativa, de mercadeo y operativa (Yoon, 2018). Igualmente, se encontró que la gestión de equipos de trabajo puede ser un reto, ya que se debe llegar a acuerdos con socios lo que no siempre es fácil, como lo mencionan Charan et al. (2018).

Los entrevistados coincidieron que cuando se exponen factores individuales del emprendedor sobresale la pasión que tiene por su idea de negocio, pero esta pasión puede hacer que cometa errores en su proceso de emprender o que tome decisiones apresuradas. Lo anterior fue mencionado por Sharma

y Rautela (2022), al indicar que el emprendedor siente total apego por su proyecto, lo que lo lleva a ser obstinado e incluso a no recibir consejos de mentores o recomendaciones desde los procesos de acompañamiento y asesoría. El emprendedor puede tener barreras emocionales en el proceso de iniciar un proyecto empresarial que puede generarle desmotivación, por su mismo afán de querer sacar a flote su proyecto y luego darse cuenta que debe realizar pasos previos para saber si funciona. Además, en la mayoría de los casos busca tener la aprobación de su círculo más cercano (amigos, familia y pareja), y no recibe una respuesta muy favorable, incluso esto puede hacer que desistan de su deseo de emprender (Sharma & Kumar, 2023).

En relación al *conocimiento del mercado* para que la startup tenga éxito, el emprendedor debe definir una propuesta de valor única para sus productos o servicios y crear un modelo de negocio sólido, el cual valide en el mercado para identificar la necesidad de mejoras. Este proceso le permite al emprendedor comprender las necesidades del mercado, adaptarse a ellas, explorar nuevos mercados, establecer conexiones con contactos clave y expandir su modelo de negocio.

La importancia de la estructura en proyectos empresariales ha crecido con el tiempo y más porque en este momento el ecosistema propicia espacios de interacción, donde el emprendedor puede buscar infinidad de servicios según las necesidades del mercado. Esto es vital en países como Colombia, donde la mortalidad de empresas está en aumento debido a la falta de planeación estratégica, de mercado y financiera, así como a la baja generación de valor agregado y la ausencia de gestión del conocimiento, en especial en las startups y los

spin-off (Vargas-García et al., 2020). Reis et al. (2021), mencionan que el conocimiento del emprendedor no solo debe ser técnico, sino que también es crucial comprender su entorno, incluyendo a los clientes y sus referencias para que su proyecto se destaque y sea competitivo al satisfacer las necesidades del consumidor.

En este sentido, los procesos de preincubación construyen una ruta en la que el emprendedor podrá redefinir su idea de negocio, a través de un análisis profundo del contexto y de sus clientes potenciales. Asimismo, podrá orientarse en un espacio de oportunidad, generando alternativas de solución y definiendo una propuesta de valor de la cual se pueda dar línea para el desarrollo de un modelo de negocio (Parra et al., 2022).

Estrategias para potencializar Startups con Alto Potencial de Crecimiento

En cuanto a las estrategias necesarias para fomentar el surgimiento y el fortalecimiento de nuevas startups, los resultados convergen en que estas empresas se originan a través de la colaboración de tres actores cruciales: Universidad, Empresa y Estado. Estos actores desempeñan un papel activo en el ecosistema de emprendimiento de Medellín, Colombia, al construir una red social y empresarial que contribuye al desarrollo del país.

En cuanto a la *Universidad*, la primera estrategia se refiere a la manera en que los procesos de preincubación categorizan el tipo de proyecto que están acompañando, ya sean de subsistencia, tradicional o una Startup con alto potencial de crecimiento, lo cual permitirá implementar un plan de acompañamiento ajustado a las necesi-

dades del emprendimiento. Lo anterior es consistente con Castro et al. (2017), quienes indican que la universidad debería ofrecer asesoramiento especializado a los emprendedores, de acuerdo con el tipo de producto o servicio que deseen comercializar. Esto implica que existen servicios profesionales altamente específicos que no son necesarios de manera constante para los emprendedores, sino que se deben suministrar según la necesidad.

La segunda estrategia identifica que las universidades deben contar con profesionales aptos para acompañar Startups. Es decir, que no solo tengan el conocimiento técnico en áreas como mercadeo, finanzas y administración, sino que este debe tener el conocimiento de lo que es una Startup e implementar procesos de acompañamiento acordes a sus características (Rodríguez-Zubieta, 2018).

En relación con la *Empresa*, los hallazgos revelan como primera estrategia definir retos empresariales internos que pueden ser abordados por un emprendedor al identificar oportunidades de negocio. Los retos ofrecen un entorno enriquecedor al promover la innovación colaborativa en diversas áreas, como: marketing, comercio internacional, recursos humanos, gestión, contabilidad, finanzas, logística nacional e internacional, y proyectos, entre otras (Ly-Le, 2023). Otra estrategia es la inversión en capital de riesgo, donde las empresas pueden también apoyar este tipo de procesos desde la financiación de nuevas Startups. Asimismo, se requiere que el sector financiero se involucre de forma activa con el apoyo financiero, lo cual es complicado ya que los bancos encuentran en el proyecto emprendedor un alto nivel de riesgo (Colombia FinTech, 2020).

En lo que respecta al *Estado*, los resultados revelan que entre las estrategias que se deben promover y fortalecer, se tienen dos alternativas: fomento del desarrollo de capacidades a través de los procesos de preincubación, y abordar los desafíos específicos de la ciudad. Entre los recursos destinados a la preincubación, se identificaron estrategias como los espacios para diseño y validación de prototipos, financiación para proyectos que requieren mayor capital y capital para el fortalecimiento de unidades de emprendimiento, todo esto en etapa temprana. En cuanto a los espacios para diseño y validación de prototipos, además de entidades como Tecnoparque del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), se deberían brindar capacidades físicas de carácter más industrial y de investigación en áreas más especializadas. Lo anterior con el acompañamiento de expertos a los emprendedores. Este proceso es algo difícil para una Startup en su etapa inicial por los altos costos en validaciones, como las pruebas de laboratorio, pruebas de resistencia y durabilidad, diseño de maquinaria, entre otros.

En cuanto al capital para el fortalecimiento de unidades de emprendimiento, si bien Medellín tiene una reglamentación para incentivar el emprendimiento desde las universidades, no tienen recursos destinados para que las universidades fortalezcan sus capacidades para el acompañamiento efectivo de los emprendimientos. En este sentido, es muy pertinente el acompañamiento del Estado para fortalecer dichas unidades, ya que la semilla del emprendimiento puede dar buenos frutos en el mediano y largo plazo (Capolupo, 2023). El Estado debería pensar en un sistema de gestión del conocimiento que pueda llevar la trazabilidad del emprendedor por el ecosistema de em-

prendimiento de la ciudad. Esto beneficiaría al emprendedor al facilitar los procesos de acompañamiento posteriores a los que se presente inicialmente, diseñando un plan de acompañamiento orientado a sus necesidades actuales. El sistema de información también le permitiría al Estado evaluar su gestión, cumplimiento de políticas y la incorporación de nuevos programas y estrategias.

El valor agregado de este trabajo radica en que destaca la importancia de los factores externos e internos en el desarrollo de las startups y proporciona una visión más clara de los desafíos y oportunidades que enfrentan. Además, ofrece una base sólida para la toma de decisiones y la formulación de políticas que pueden impulsar el emprendimiento y la innovación en el contexto de mercados emergentes, a partir de la experiencia de algunas universidades en el proceso de emprender. Las implicaciones prácticas derivadas de este estudio pueden guiar a emprendedores, inversores, instituciones académicas y gobiernos en la creación de un entorno más propicio para el crecimiento de las startups y el desarrollo económico.

4. Conclusiones

Los factores clave que influyen en la creación de Startups con alto potencial de crecimiento en una economía en desarrollo, se relacionan con aspectos internos y externos de las ideas de negocio. Los factores externos corresponden a barreras tanto económicas como de capacidad del ecosistema de emprendimiento. Los factores internos tienen que ver con el perfil del emprendedor, su equipo de trabajo y el conocimiento del mercado.

Los factores identificados están relacionados con algunas barreras en el proceso de emprender. Una de ellas es el equipo de trabajo, la falta de conocimiento del mercado y sus necesidades tanto por parte de los emprendedores como de su equipo, lo que resulta en una planificación insuficiente. Los factores externos juegan un papel determinante en el proceso emprendedor. En primer lugar, es difícil obtener un apalancamiento financiero que proporcione una mayor inversión, ya el acceso a ellos es limitado o los concursos también. Además, el capital de riesgo disponible no es suficiente, ya que las startups en etapa temprana son cautelosas a la hora de arriesgar demasiado, lo que puede llevar a que estas no logren avanzar hacia la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo, quedando estancadas en el camino.

En cuanto a las estrategias para impulsar startups con alto potencial de crecimiento, se destaca la colaboración entre la universidad, la empresa y el Estado. Las universidades deben implementar procesos de preincubación adaptados a las necesidades de los emprendimientos y contar con profesionales especializados. Las empresas pueden apoyar la financiación de startups y fomentar la innovación colaborativa al abordar desafíos empresariales internos. El Estado debe promover el desarrollo de capacidades a través de procesos de preincubación, proporcionar espacios y financiación para el diseño y validación de prototipos, y fortalecer las unidades de emprendimiento en las universidades apoyado en un sistema de gestión de conocimiento.

Estos hallazgos contribuyen a concientizar sobre la importancia de fortalecer emprendimientos que generen un impacto significativo en las condiciones de vida de

los ciudadanos. En especial estos resultados son útiles para los actores Universidad, Empresa y Estado para comprender que su intervención en cada campo es crucial en el ecosistema de emprendimiento para garantizar la efectividad desde los procesos de incubación hasta aceleración empresarial. El proceso de preincubación es uno de los que requiere más fortalecimiento, ya que en el se genera el insumo primario para los demás procesos de la cadena, inclusive muchas veces se torna determinante en el proceso de emprendimiento, ya que es uno de los más complicados en cuanto a formulación, financiación, posicionamiento, redes de contacto, nuevos negocios y mercados.

Los resultados son relevantes en el contexto de economías emergentes porque brindan una guía para superar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el ámbito del emprendimiento. Al enfocarse en factores como el acceso a financiación, la colaboración entre actores clave y el desarrollo de capacidades, las economías emergentes pueden generar espacios favorables para el crecimiento de startups con alto potencial, lo que a su vez contribuye al desarrollo económico del país.

Contribución de los autores

Lucía Palacios-Moya: conceptualización, curaduría de datos, investigación, metodología, escritura del borrador original, revisión y edición del manuscrito.

María Camila Bermeo-Giraldo: conceptualización, curaduría de datos, investigación, metodología, escritura del borrador original, revisión y edición del manuscrito.

Johana Andrea Muñoz-Velásquez: conceptualización, curaduría de datos, investigación, metodología, escritura del borrador original, revisión y edición del manuscrito.

Julena Mileidy Mazo-Ceballos: conceptualización, curaduría de datos, investigación, metodología, escritura del borrador original, revisión y edición del manuscrito.

Lemy Bran-Piedrahita: conceptualización, curaduría de datos, investigación, metodología, escritura del borrador original, revisión y edición del manuscrito.

Implicaciones éticas

No existen implicaciones éticas por declarar en la escritura o publicación de este artículo.

Financiación

Los autores no recibieron recursos para la escritura o publicación de este artículo.

Conflictos de interés

No existen conflictos de interés de parte de los autores en la escritura o publicación de este artículo.

5. Referencias

Amoah, J., Belas, J., Dziwornu, R., & Khan, K. A. (2022). Enhancing SME contribution to economic development: A perspective from an emerging economy. *Journal of International Studies*, 15(2), 63–76. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2022/15-2/5>

Assenova, V. A. (2021). Institutional change and early-stage start-up selection: Evidence from

applicants to venture accelerators. *Organization Science*, 32(2), 407–432.

Capulupo, N. (2023). Through a New Framework for Entrepreneurial Learning in Startup. En Caputo, A., Pellegrini, M. (ed.), *Entrepreneurial Learning Evolutions in Startup Hubs: A Post-Pandemic Perspective for Lean Organizations* (pp. 53-68). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-070-020231004>

Carvalho, L., Galina, S., & Sánchez-Hernández, M. I. (2020). An international perspective of the business incubators' perception about business model canvas for startups. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 503–513. <https://doi.org/10.1002/TIE.22112>

Castro, OAP., Arias, CLR., Ibáñez, JEJ., & Bulla, FJM. (2017). Universities Fostering Business Development: The Role of Education in Entrepreneurship. En Khosrow-Pour, M. (ed.), *Entrepreneurship And Economic Development* (pp. 466-496). IGI Global.

Charan, R., Willigan, G., & Giffen, D. (2018). *El líder de alto potencial: cómo crecer rápidamente, asumir nuevas responsabilidades y obtener resultados*. Reverte S.A.

Chaves, C. R. (2005). La categorización un aspecto crucial en la investigación cualitativa. *Revista de Investigaciones Cesmag*, 11(11), 113-118.

Chong-Delgado, I., Coral-Ayala, M., & Pinela-Gonzabay, F. (2020). Principios éticos sustentados por la Declaración de Helsinki en un Proyecto Integrador de Saberes sobre vacunación inmunidad al virus de hepatitis B en estudiantes y personal universitario del área de la salud. *Dominio de las Ciencias*, 6 (4), 186 – 202. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8385935>

Colombia FinTech. (2020). *Cómo pueden financiarse los emprendedores en Colombia*, *Colombiafintech*. <https://www.colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/como-pueden-financiarse-los-emprendedores-en-colombia>

- Daradkeh, M., & Mansoor, W. (2023). The impact of network orientation and entrepreneurial orientation on startup innovation and performance in emerging economies: The moderating role of strategic flexibility. *Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity*, 9(1), 100004. <https://doi.org/10.1016/J.JOITMC.2023.02.001>
- Echeverri-Sánchez, L., Valencia-Arias, A., Benjumea-Arias, M., & Toro, A. B. Del. (2018). Factores que inciden en la intención emprendedora del estudiantado universitario: Un análisis cualitativo. *Revista Electronica Educare*, 22(2), 1-19. <https://doi.org/10.15359/ree.22-2.10>
- Fracica-Naranjo, G. (2009). La financiación empresarial y la industria del capital de riesgo: Estructura y conceptos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 66, 31–66.
- Frederiksen, D. L., & Brem, A. (2017). How do entrepreneurs think they create value? A scientific reflection of Eric Ries' Lean Startup approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(1), 169–189. <https://doi.org/10.1007/S11365-016-0411-X/METRICS>
- Galeano-Marín, M. E. (2021). *Investigación cualitativa: preguntas inagotables*. Universidad de Antioquia.
- Gu, W., & Qian, X. (2019). Does venture capital foster entrepreneurship in an emerging market? *Journal of Business Research*, 101, 803–810. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2018.12.011>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Editores.
- Huyen, S., Pham, T., Ngan, D., Do, M., & Tran, T. (2023). Entrepreneurship Education in Vietnamese Universities: Multi-Dimensional Approach From Economic Law and Human Rights. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(6), 88–98.
- Kim, B., Kim, H., & Jeon, Y. (2018). Critical Success Factors of a Design Startup Business. *Sustainability*, 10(9), 2-15. <https://doi.org/10.3390/SU10092981>
- Ly-Le, T. M. (2023). The entrepreneurial journey in Vietnam's public relations industry: the motivation, the role and the challenges. *Journal of Management Development*, 42(1), 76–90.
- Marcano-Salazar, L. (2024). Bioética: del código de Núremberg a la jurisprudencia. *KAIRÓS: Revista de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas*, 7 (12), 9 – 23. <https://doi.org/10.37135/kai.03.12.01>
- Mateus, J., Varela, M., Caicedo, D., Arias, N., Jaramillo, C., Morales, L., & Palma, G. (2019). ¿Responde la Resolución 8430 de 1993 a las necesidades actuales de la ética de la investigación en salud con seres humanos en Colombia? *Biomédica*, 39 (3), 448 – 463.
- Maxwell, J. A. (2013). *Diseño de investigación cualitativa*. Editorial Gedisa.
- Nguyen, H. T. T., Costanzo, L. A., & Karatas-Özkan, M. (2020). Stakeholders' perceptions of sustainable entrepreneurship within the context of a developing economy. *Journal of Small Business Management*, 1-40.
- Parekh, N., & Attuel-Mendès, L. (2022). Social entrepreneurship finance: the gaps in an innovative discipline. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 28(1), 83–108.
- Parra, J. F., Valencia-Arias, A., & Bermúdez-Hernández, J. (2022). The venture creation process and entrepreneurial intention in emerging economies – a system dynamic's approach. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(5), 1215-1246. <https://doi.org/10.1108/jee-02-2021-0048>
- Ramírez-Elías, A., & Arbesú-García, M. (2019). El objeto de conocimiento en la investigación cualitativa: un asunto epistemológico. *Enferme-*

ría Universitaria, 16(4). <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2019.4.735>

Reis, D. A., Fleury, A. L., & De Carvalho, M. M. (2021). Toward a Recursive Stage-Based Framework for Supporting Startup Business Initiation: An Exploratory Study with Entrepreneurs. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(4), 999–1013. <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2917406>

Rodríguez-Zubieta, G. S. (2018). *INNOVATION: incubation/training program for entrepreneurs, social entrepreneurs by necessity, Triple Impact Entrepreneurs, and entrepreneurs for the overcoming of poverty (Tesis doctoral)*. Universidad de Salamanca. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.36515.76328>

Sharma, S., & Kumar, A. (2023). Choosing jobs over entrepreneurship: how do negative emotions demotivate the aspiring entrepreneurs? *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(5), 1277-1292.

Sharma, S., & Rautela, S. (2022). Entrepreneurial resilience and self-efficacy during global crisis: study of small businesses in a developing economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(6), 1369–1386.

Shkabatur, J., Bar-El, R., & Schwartz, D. (2022). Innovation and entrepreneurship for sustainable development: *Lessons from Ethiopia*. *Progress in Planning*, 160, 100599. <https://doi.org/10.1016/J.PROGRESS.2021.100599>

Skawińska, E., & Zalewski, R. I. (2020). Success Factors of Startups in the EU—A Comparative Study. *Sustainability*, 12(19), 8200. <https://doi.org/10.3390/SU12198200>

Torres, A., & Jasso, J. (2022). Capabilities, Innovation, and Entrepreneurship: Startups in Latin America. In O. J. Montiel-Méndez & A. A. Alvarado (Eds.), *The Emerald Handbook of Entrepreneurship in Latin America* (pp. 177–200). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-955-220221012>

Tran, L. (2022). A Proposal for the Revival of the Vietnamese Economy through the Usage of an Economic Mechanism: Government Backed Venture Capital. *Open Access Library Journal*, 9(12), 1–13. <https://doi.org/10.4236/OALIB.1109605>

Vargas-García, L. M., Perdomo-Jacanamejoy, J. D., Hernandez-Cordoba, M. A., & Gomez-Lopez, J. M. (2020). Factors that influence the competitiveness of SMEs in the commerce and services sector in the Municipality of Palmira, Colombia. *Problems and Perspectives in Management*, 17(4), 480–492. [https://doi.org/10.21511/PPM.17\(4\).2019.39](https://doi.org/10.21511/PPM.17(4).2019.39)

Wann, J. W., Lu, T. J., Lozada, I., & Cangahuala, G. (2017). Evaluación del desempeño de las incubadoras universitarias: un enfoque de evaluación comparativa. *Benchmarking: An International Journal*, 24 (1), 34–49. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2015-0018>

Yin, B., & Luo, J. (2018). How do accelerators select startups? Shifting decision criteria across stages. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 65(4), 574–589. <https://doi.org/10.1109/TEM.2018.2791501>

Yoon, H. (2018). Exploring the Role of Entrepreneurial Team Characteristics on Entrepreneurial Orientation. *SAGE Open*, 8(2), 1-14. <https://doi.org/10.1177/2158244018777025>