

5. Estrategias de innovación implementadas por jóvenes emprendedores como adaptabilidad durante la pandemia por covid-19 en La Paz, B. C. S., México

ERICKA MICHELLE ALBARRÁN MARAÑÓN*

EMMANUEL PICASSO SALAZAR**

MAURO ALEJANDRO MONROY CESEÑA***

FRANCISCO ISAÍAS RUIZ CESEÑA****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.05>

Resumen

La epidemia de covid-19 fue durante sus primeros 18 meses una enfermedad respiratoria altamente contagiosa causada por el virus SARS-CoV-2. Fue declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) una emergencia de salud pública de preocupación internacional en 2020. Como estrategia para prevenir los contagios y con ello evitar el aumento de número de casos, se inició con un distanciamiento social. Esto trajo consigo una reducción en las interacciones sociales, entre ellas, las económicas. Derivado del confinamiento, la demanda de bienes y servicios comenzó a disminuir, siendo los más afectados los micronegocios. Frente al hecho de que los jóvenes emprendedores son quienes dominan el campo de la pequeña empresa, al verse inmersos en una crisis sanitaria que disminuyó las transacciones, tuvieron que adaptar e innovar la manera en la cual operaban dentro de su emprendimiento.

* Licenciada en Negocios e Innovación Económica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México.

** Maestro en Administración Estratégica con Orientación en Desarrollo Regional y Políticas Públicas. Profesor-investigador adscrito al Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0990-0465>

*** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor-investigador en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7175-9362>

**** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor-investigador de tiempo completo definitivo adscrito al Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4306-5555>

La presente investigación consta de dos etapas, en la primera, se analizan los modelos de negocios implementados por jóvenes emprendedores de la Ciudad de La Paz, BCS; en un segundo momento, se determinan las estrategias de innovación como adaptación que fueron implementadas dentro de sus modelos de negocios frente a la pandemia por covid-19. En el marco metodológico, se presentan diferentes instrumentos para la obtención de datos, basándonos en diversos métodos, como son la escala likertiana, metodología mixta y el de historia de vida. En lo referente a los sujetos de estudio, se trabajó sobre una muestra de 20 jóvenes emprendedores del municipio de La Paz.

Con respecto a los resultados, indican que existen innovaciones pertinentes en dichos modelos como estrategia frente a la llegada de la crisis sanitaria provocada durante la pandemia por covid-19. Finalmente, se concluye que, en lo que concierne a la evaluación de los modelos de negocio, se realizó una serie de adaptaciones por parte de los jóvenes emprendedores en sus modelos, mismos que a la actualidad siguen presentes en los micronegocios, entendiendo esta tendencia para las creaciones de emprendimientos, basándose en estrategias innovadoras, como lo es el *e-commerce*.

Palabras clave: *jóvenes emprendedores, innovación, covid-19.*

Introducción

La epidemia de covid-19 fue durante sus primeros 18 meses una enfermedad respiratoria altamente contagiosa causada por el virus SARS-CoV-2. Fue declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) una emergencia de salud pública de preocupación internacional en 2020 (OMS, 2020).

Para el mes de julio de 2020, y también como consecuencia del virus, la desocupación laboral (desempleada, descansada o que no puede salir a buscar trabajo) llegó a 8.3 % a nivel nacional. Esto se traduce en consecuencias importantes para la economía de México, como fue la recesión, el aumento

de la pobreza, desempleo y como consecuencia los límites al comercio internacional (Sánchez, 2021).

Baja California Sur (BCS) es una entidad que se ha caracterizado por tener un desempeño económico por encima del promedio nacional, gracias a diversas actividades pertenecientes al sector terciario, en el que destaca el comercio motor económico, y en forma complementaria, con una participación más discreta, se muestra la manufactura, enmarcada en el sector secundario. El estado, al centrarse en una vocación focalizada en la economía de los servicios, vivió durante la emergencia sanitaria una serie de sucesos inéditos en la vida económica y social, como fue una repentina caída de arribo de turistas, lo cual culminó en la caída de la economía estatal (Lacruhy y Enríquez, 2021).

De los cinco municipios que conforman el estado, junto con Los Cabos, uno de los más afectados fue el de La Paz, ya que su actividad preponderante es el comercio, actividades gubernamentales y servicios de alojamiento vacacional (Secretaría de Turismo, Economía y Sustentabilidad [Setues], 2022), frente al hecho de que las medidas sanitarias de coronavirus por parte del Gobierno Federal giraban la indicación de que las actividades esenciales como lo fueron hospitales, supermercados y algunas instituciones de gobierno continuaran activas, comenzó a decrecer el dinamismo económico que distingue a la entidad.

En este sentido, la pandemia trajo consigo repercusiones en diferentes rubros. Uno de los más afectados, indudablemente, fue la generación de ingresos económicos de microempresarios, una baja demanda y limitaciones de las redes de distribución de los insumos de productos a nivel mundial (Benssan y Fernanada, 2021). Cabe señalar que lo que para algunos negocios fue una afectación, para otros resultó una oportunidad para crear e innovar dentro de su plan de negocios.

Como resultado, algunos jóvenes emprendedores se vieron en la necesidad de cerrar sus locales físicos, buscando nuevas formas para continuar con sus canales de distribución en un marco que les permitiera seguir con la rentabilidad de sus negocios. Los giros más afectados por el confinamiento fueron los de entretenimiento y algunos comercios de comida o fuente de sodas ya que, con la política de “quédate en casa”, poco figuraban visitas de clientes a dichos establecimientos (Cayambe, 2022).

La ciudad de La Paz no fue ajena a este fenómeno, donde hubo una demanda de emprendedores que se vieron en la necesidad de adaptar sus modelos a partir del escenario presentado. Para muchos comercios, la pandemia del coronavirus les afectó como cualquier otra crisis económica. Cabe señalar que los planes de continuidad de negocio que hoy tienen las compañías no necesariamente están preparados para gestionar variables tan dinámicas y cambiantes como lo fue durante el covid-19. Los nuevos retos para los emprendedores fueron innovar sus canales de distribución (servicio a domicilio u “ordene y recoja”), implementaron medidas más extremas sanitarias (uso de cubrebocas, guantes, caretas, etc.) para transmitir seguridad a sus clientes y como medida de prevención de un posible contagio, incluso, algunos se vieron en la necesidad de cambiar su giro comercial al percibir la poca rentabilidad.

La crisis sanitaria por el covid-19 produjo que el emprendimiento se volviera importante ante la necesidad de superar los problemas económicos, y que ha sido una tendencia relacionada con la economía del país, al poder desarrollarse como una respuesta a la falta de empleo y crisis económica durante la contingencia de salud, así como restaurantes, mercados, establecimientos de entretenimiento, por lo que se logra entender que el emprendimiento fue un impulso para enfrentar la necesidad económica y no solo por vocación.

En México, la caída del PIB en 2020 tuvo una fluctuación entre -8.5% y -10.5% , lo que implica que no sería sino hasta 2022 cuando se regresó a los niveles de producción que se tenía antes de la pandemia (Esquivel, 2020). Este mismo autor señala que la pérdida de empleos formales durante marzo-junio de 2020 se concentró en los trabajadores de bajos niveles de ingreso.

Montiel *et al.* (2021) exponen que, si bien es cierto que hay empresas que han tenido éxito al reinventar sus operaciones y modelo de negocio, en lo general, se puede afirmar que el contexto actual al que se enfrentan los que desean abrir su proyecto emprendedor es sumamente complicado. A lo anterior, hay que sumar aquel de salud pública, en donde ellos mismos, sus trabajadores, familia y redes (posibles proveedores y círculo cercano) son afectados.

Para efectos de esta investigación, se inicia con el análisis de diferentes modelos de negocios creados durante pandemia en la ciudad de La Paz por

jóvenes emprendedores, que fueron en busca de oportunidades económicas y que lo que fue una limitante para algunos, para otros fue un gran impulso a la creación, innovación y mejora de sus emprendimientos. A partir de un análisis descriptivo, así como con el de relato de vida de cada joven, se describe cómo es que lograron enfrentar la necesidad económica y continuar con sus negocios y las adaptaciones que tuvieron que realizar para sus visiones futuras en la actualidad, o para próximos retos.

Por otro lado, cuando se habla de innovación, es importante recalcar que debe haber un motivante para buscar la estrategia que refleje una mayor rentabilidad para el alcance de los objetivos dentro de las empresas, en este caso, la crisis sanitaria por covid-19 produjo que el emprendimiento se volviera importante ante la necesidad de superar los problemas económicos, y que ha sido una tendencia relacionada con la economía del país, al poder desarrollarse como una respuesta a la falta de empleo y crisis económicas durante la contingencia de salud, así como restaurantes, mercados, establecimientos de entretenimiento, por lo que se logra entender que el emprendimiento fue un impulso para enfrentar la necesidad económica y no solo por vocación.

En lo que respecta específicamente al área de estudio y su vocación económica, cabe señalar que la economía de la ciudad de La Paz se encuentra centrada en el ramo de los servicios, mismos que se vieron regulados por el Gobierno Federal durante la pandemia para llevar su actividad de manera cotidiana, lo que llevó a buscar una forma de seguir compitiendo en el mercado frente a un escenario incierto como lo fue la contingencia. Infortunadamente, en lo que respecta a investigaciones aplicadas, existe la ausencia de un análisis de diferentes modelos de negocios adaptados durante pandemia en la ciudad de La Paz, impulsados por jóvenes emprendedores, que fueron en busca de oportunidades económicas e implicó una serie de hechos fatídicos para algunos, y para otros fue un gran impulso a la creación, innovación y mejora de sus emprendimientos.

Es interesante que, a partir de un análisis descriptivo, se señale cómo es que lograron enfrentar la necesidad económica y continuar con sus negocios a partir de las adaptaciones que tuvieron que realizar para sus visiones futuras en la actualidad o para próximos retos de salud, económicos.

Con base en lo anterior, la pregunta de investigación en este estudio es: ¿Cuáles son las estrategias de innovación que han tomado como adaptabi-

lidad e implementación dentro de sus modelos de negocios los jóvenes emprendedores de la ciudad de La Paz BCS. durante la pandemia por covid-19?

Marco teórico

Modelo de negocios

Un modelo de negocios es un instrumento para trazar el camino de una empresa, una progresión lógica desde el punto de partida hasta el punto final, además de una descripción del negocio y del futuro de la empresa que incluye: el futuro de la industria a la que pertenece, en qué mercados competirá la empresa, cuál será la competencia, que productos y servicios ofrecerá la empresa, qué valor les proveerá a los clientes, qué ventajas a largo plazo tendrá la empresa y qué tan grande y rentable será (Adams, 2018), citado en Montaña (2019).

Shafer *et al.* (2005) definen el concepto de modelo de negocio como la representación de las elecciones fundamentales lógicas y estratégicas para la creación y la captura de valor dentro de una red de valor. Los autores realizaron una recopilación documental muy completa de definiciones de modelo de negocio desde varios años atrás hasta la fecha de publicación del artículo; llegando a lo que ellos determinaron como la mejor aproximación a la definición, que abarque un amplio criterio de elementos que pueden, o no, incluirse en la generación de un modelo de negocio.

Un modelo de negocio hace referencia a identificar con claridad el mercado específico, la administración del negocio, proveedores, estructura de costos, logística, posibles competidores, sus alianzas, entre otros. A continuación, en la tabla 5.1 se presenta una relación de definiciones de modelo de negocio por diferentes autores.

La agencia de publicidad la Calle (2018) menciona que los modelos de negocio tradicionales están prácticamente alineados por los sectores que actualmente definen el mercado mundial, como es el comercio, turismo, restaurantes o construcción.

Por su parte, poseen un nicho mucho más maduro, prefiriendo manejar y conectar con el público objetivo utilizando las tácticas tradicionales

publicitarias, sin embargo, desde la llegada de la era del internet, se ha observado una reestructuración de los modelos de negocio, considerados como innovadores.

Tabla 5.1. *Definición de modelo de negocios según autores*

<i>Modelo de negocios</i>	
<i>Autor</i>	<i>Definición</i>
Linder y Cantrell de Accenture (2000)	Un modelo de negocio operativo es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una empresa orientada a los beneficios. Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones explica cómo esta hace dinero.
Amit y Zott (2010)	Un modelo de negocio explicita el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio.
Chesbrough y Rosenbloom (2001)	Las funciones de un modelo de negocio son: articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva.
Magretta (2002)	Define el modelo de negocio como "historias que explica como la empresa trabaja".
Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005)	Un modelo de negocio operativo es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una empresa orientada a los beneficios. Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones.

Fuente: Elaboración propia.

Pérez (2019) comenta que los nuevos modelos de negocio en el año 2020 serían aliados con las nuevas tecnologías, y unos de esos nuevos modelos fueron:

- *Modelo freemium*: Se trata de ofrecer el producto gratis, de ahí el "free" de delante, para luego cobrar por características especiales (premium) o por quitar anuncios (Spotify, Candy Crush o Pokemon Go).
- *Modelo dropshipping*: En un modelo de negocio *dropshipping* la empresa no almacena ningún tipo de producto, sino que hace de intermediario entre el comprador y el almacén. El usuario compra en la web de la empresa, el almacén recibe el aviso de compra y lo envía a la dirección del cliente final. Es un modelo de negocio cada vez más usado en *e-commerce* debido a los escasos costes que tiene y al poco riesgo, ya que "solo" hay que montar la web y conectar los productos directamente con el almacén para venderlo.

- *Modelo afiliación*: En este tipo de modelo de negocio la empresa (o autónomo) crea contenidos (videos, artículos, imágenes, etc.) lo suficientemente interesantes para que el usuario haga clic en un enlace, y acabe comprando un producto o servicio.

Innovación

La innovación es usualmente nueva tecnología convertida en algo único y tangible que la empresa puede vender. El término “innovación” implica una cierta ambigüedad, pues en el habla corriente designa a la vez un proceso y su resultado. Según la definición que propone la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE y Eurostat, 2006) en el Manual de Frascati se trata de la transformación de una idea en un producto o un servicio comercializable, un procedimiento de fabricación o distribución operativo, nuevo o mejorado, o un nuevo método para proporcionar un servicio social (Johnston *et al.*, 2003) citado en Sánchez (2011).

Álvarez *et al.* (2017) expresan que el Distrito Federal, Nuevo León, Jalisco, México y Puebla son los estados con mayor índice de innovación, mientras que en el estado de Baja California Sur se encuentra en el lugar 18. Por otra parte, la ciudad de La Paz, la cual se encuentra en la categoría de ciudades pequeñas, se ubica en la posición 36 de 57 participantes.

Las innovaciones organizativas se refieren a la puesta en práctica de nuevos métodos de organización. Estos pueden ser cambios en las prácticas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores de la empresa. Las innovaciones en mercadotecnia implican la puesta en práctica de nuevos métodos de comercialización. En su interior, incluyen cambios en el diseño y el envasado de los productos, en la promoción de los productos, etcétera.

La innovación en una empresa puede hacer numerosos cambios, no solo en sus tipos de productos o en el uso de los factores de la producción, sino también en sus métodos de trabajo para mejorar su productividad y su rendimiento comercial. Llegados a este punto, conviene definir los conceptos de investigación básica o aplicada y de desarrollo tecnológico, pues son parte importante de los procesos de innovación tecnológica (García, 2016).

Radjou (2006), Hill *et al.* (2006), Kortekaas *et al.* (2008), Hedley *et al.* (2006) y Johnson (2008) han encontrado evidencias de la importancia y el impacto de la innovación en los modelos de negocio; esto ha sido reconocido por gerentes de primer nivel en las organizaciones estudiadas, quienes han entendido que la sola innovación en producto no es suficiente para mantener un nivel de competitividad en la actualidad (Khan *et al.*, 2019). El estudio de IBM (2019) se enfocó en analizar el esfuerzo dedicado a diferentes formas de innovación, tales como desarrollo de productos, reingeniería de procesos y modelos de negocio, y a los respectivos resultados obtenidos; los hallazgos indican que, independientemente del tipo de industria, la innovación en modelos de negocio tenía una correlación más alta con el crecimiento del margen operativo que los otros dos tipos de innovación.

A partir de la tabla 5.2 que se presenta a continuación, es posible disertar según las definiciones de innovación de diferentes autores expertos en materia.

Tabla 5.2. *Definición de innovación según autores*

<i>Innovación</i>	
<i>Autor</i>	<i>Definición</i>
Heinz Weirich, Mark Cannice y Harold Koontz (2016)	La innovación se enfoca en mejorar los productos y servicios, así como en comercializarlos.
Robbins y Judge (2018)	Convertir ideas creativas en productos o métodos de trabajo útiles.
David Allen Collier y James R. Evans (2021)	La innovación se refiere a la capacidad para crear bienes y servicios nuevos y únicos que deleiten a los clientes y creen una ventaja competitiva.
Don Hellriegel <i>et al.</i> (2021)	La innovación se refiere al descubrimiento, identificación y diagnóstico de problemas inusuales y ambiguos o al desarrollo de soluciones únicas o creativas.
F. Robert Jacobs y Richard B. Chase (2021)	Definió la innovación como un cambio que crea una nueva dimensión del desempeño.

Fuente: Elaboración propia.

Jóvenes emprendedores

El emprendimiento es la creación de valor por parte de personas y organizaciones, trabajando juntos para implementar una idea a través de la aplicación de habilidades, la creatividad, el impulso y la disposición a asumir riesgos (Stevenson *et al.*, 1990).

Por otro lado, Toca (2010) citado en Patiño *et al.* (2018) concluye que “el emprendedor se entiende como el individuo que desarrolla la capacidad para poner en marcha oportunidades a partir de ideas básicas, innova a partir de este proceso y sortea los entornos hasta conseguir el objetivo que da origen a su motivación”.

Así también, autores como Wood *et al.* (2005) han señalado que: “el emprendedor es alguien que descubre, evalúa y explota oportunidades rentables, tomando en cuenta el riesgo, alerta ante la oportunidad y la necesidad de innovación”. A partir de la tabla 5.3 es posible comprender de manera más profunda qué es el emprendimiento según diversos autores.

Tabla 5.3. Definición de emprendimiento según autores

Emprendimiento	
Autor	Definición
Cantillon (1755)	Persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende, tomando decisiones acerca de la obtención y el uso de recursos admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento.
Kruger y Shangwe (2004)	Un emprendedor es un agente económico que une todos los medios de producción. La tierra de uno, el trabajo de otro y el capital de un tercero y produce un producto.
Alonso y Galve (2008)	Término proviene del francés “entrepreneur” y fue introducido por primera vez por Cantillon en la primera mitad del siglo XVIII para identificar a quien tomaba la responsabilidad de poner en marcha y llevar a término un proyecto.
Central Board of Secondary Education (2013)	El entrepreneur es un individuo que emprende la formación de una organización con fines comerciales, reconociendo la demanda potencial de bienes y servicios, y actuando allí como agente económico y transformando la demanda en oferta.
Moncayo (2018)	Emprender es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en el que sea empleado; se encuentran varias maneras de definirlo y entenderlo, pero muchos autores coinciden en que dicho vocablo se deriva de <i>entrepreneur</i> , que a su vez se origina del verbo francés <i>entreprendre</i> , que significa “encargarse de”.

Fuente: Elaboración propia.

Teorías del emprendimiento

A continuación se presenta una serie de decisiones de emprendimiento por parte de diversos autores:

A) *Emprendimiento según Kirzner*

Para Kirzner (2018), la noción equilibrante de emprendimiento combina tres ideas:

- El aprendizaje subconsciente es equilibrador para el actor aislado.
- El aprendizaje subconsciente acerca de oportunidades de arbitraje es equilibrador en los mercados.
- El aprendizaje subconsciente llevaría a un equilibrio general.

B) Emprendimiento según Henrekson

Para este autor la actividad del emprendedor puede ser tanto la creación de oportunidad como la respuesta a las circunstancias existentes, donde los emprendedores asumen riesgos a pesar de la incertidumbre.

C) Emprendimiento según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Los empresarios contribuyen a la creación de puestos de trabajo, impulsan la innovación y los cambios estructurales en la economía. Mediante la introducción de la nueva competencia, contribuyen indirectamente con la productividad. La prosperidad de una economía depende en gran medida de un sector empresarial dinámico. Sin embargo, la naturaleza de la actividad puede impactar de acuerdo con las diferentes regiones.

El espíritu emprendedor no afecta en la economía simplemente de un número mayor de empresarios, es importante tener en cuenta las medidas de calidad, el crecimiento, la innovación y la internalización. Las iniciativas destinadas a mejorar el espíritu emprendedor deben considerar el nivel de desarrollo de la economía. El espíritu emprendedor no es solo para empresarios. Debe incluirse en una variedad de partes interesadas que estén dispuestas a apoyar y cooperar en estos esfuerzos dinámicos.

Área de estudio

El área de estudio se encuentra en el estado de Baja California Sur, México, y presenta las siguientes características:

Figura 5.1. *Ubicación geográfica de Baja California Sur de México*



Fuente: Tomada de Google Imágenes.

Figura 5.2. *División municipal de Baja California Sur*



Fuente: Tomada de Google Imágenes. Composición poblacional.

Superficie

Baja California Sur tiene una extensión territorial de 73 909.4 km² lo que representa 3.8 % de la superficie del país, y se encuentra ubicado en el noroeste del país, como lo muestra la figura 5.1.

En lo que respecta a la división municipal, este estado cuenta con cinco municipios: Mulegé, Loreto, Comondú, La Paz y Los Cabos, nombrados de norte a sur, como se muestra en la figura 5.2.

La población del estado de Baja California Sur, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020), es de 798 447 habitantes, lo cual representa el 0.6 % del total del país, una cifra relativamente pequeña para la extensión territorial que tiene la entidad. En lo que respecta a la distribución poblacional entre zonas rurales y urbanas, se destaca que existe una inclinación hacia la segunda, ya que el porcentaje de habitantes que se encuentran en dichas zonas es del 91 % de la población total, siendo apenas un 9 % quienes habitan en espacios rurales. Cabe destacar que, a nivel nacional, esta paridad se refleja en un 79 % para las urbanas y 21 % de habitantes que se encuentran dentro de las comunidades rurales, es decir, el estado de Baja California Sur supera la media nacional de ciudadanos en áreas rurales.

Algunos datos importantes que presenta el INEGI en su último censo se señalan en los siguientes puntos:

- De las 798 447 personas que residen en Baja California Sur, 49.2 % corresponden a mujeres y 50.8 % a hombres.
- La edad mediana en el estado es de 29 años.
- México ocupa el lugar número 11 en población a nivel mundial con 126 014 024 habitantes.

Finalmente, en la figura 5.3, se visualiza la estructura de la población en Baja California Sur por las décadas 2000, 2010 y 2020.

Figura 5.3. Composición poblacional entre hombres y mujeres en 2000, 2010 y 2020



Fuente: INEGI, 2020.

Características económicas

En lo que respecta a las actividades económicas agrupadas por sectores económicos, encontramos que en Baja California Sur existe una fuerte dependencia por el sector terciario, ya que en sí este sector aporta el 67.7 % del producto interno bruto a nivel estatal, muy por encima del 28.2 % relacionado al sector secundario y siendo un contraste importante con el sector primario, quien figura con menos aportación al ser de 4.1 por ciento.

Actividades primarias

En el segundo trimestre de 2022, las actividades primarias (agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza) reportaron un incremento anual de 3.8 %, principalmente por el comportamiento de la agricultura.

Actividades secundarias

Las actividades secundarias corresponden a los sectores dedicados a la industria de la minería, manufacturas, construcción y electricidad. El decremento anual de 8.2 % de las actividades secundarias ubicó a Baja California Sur en el penúltimo lugar entre las 32 entidades federativas del país.

Actividades terciarias

Las actividades terciarias incluyen los sectores dedicados a la distribución de bienes y aquellas actividades relativas a operaciones con información o con activos, así como a servicios cuyo insumo principal es el conocimiento y la experiencia de personal. Incluyen también los relacionados con la recreación y el gobierno, entre otros. En el segundo trimestre de 2022, Baja California Sur registró en estas actividades una variación anual de 6.8 %, lo que ubicó a este estado en el segundo lugar a nivel nacional.

Delimitación y justificación del área de estudio

La Paz, oficialmente llamado Municipio Libre de La Paz, es uno de los cinco municipios del estado mexicano de Baja California Sur. Su cabecera municipal es La Paz, que es a la vez la capital del estado. Geográficamente, el municipio se encuentra situado en la zona sur del estado y por consiguiente la península de Baja California; tiene una extensión territorial total de 20 274.98 kilómetros cuadrados, que representan el 27.51 % de la extensión total de Baja California Sur; es además el segundo municipio más extenso del estado, tras el de Mulegé, y el cuarto más extenso de México, tras los de Ensenada, Baja California; Mulegé y Ocampo, Coahuila (INEGI, 2020). En la figura 5.4 se detalla específicamente la ubicación del municipio de La Paz dentro del estado de Baja California Sur.

En lo referente a los sectores estratégicos dentro de este municipio, se pueden entender los siguientes: procesamiento, industrialización y empaque de productos agropecuarios (agricultura protegida y ganadería intensiva);

acuacultura intensiva y maricultivos; generación de energía alternativa; extracción de minerales; salinas; industrialización de productos pesqueros; turismo; rutas de cruceros y turismo náutico; turismo de nicho (alternativo y de convenciones); prestación de servicios generales y reparaciones a embarcaciones turísticas y de recreo; servicios y apoyo a negocios; filmaciones; tecnologías de la información y comunicaciones; y, clúster de conocimiento con especialidad en biotecnologías.

Figura 5.4. Ubicación del municipio de La Paz, dentro del estado de Baja California Sur



Fuente: Obtenida de google imágenes.

Materiales y métodos

Para efectos de esta investigación y considerando que se tomarán como sujetos de estudio a microempresas situadas en la ciudad de La Paz y que fueron creadas por jóvenes emprendedores, resulta necesario enfatizar que se

aplicarán encuestas de forma semiestructurada a manera de censo con cada uno de los sujetos a estudiar. El tiempo estimado de cada aplicación es de 25 minutos con una aceptación de prolongación hasta a 35 tantos en caso de que los jóvenes analizados quisiesen agregar información adicional.

El instrumento se articula en cuatro apartados:

- a) Motivación para emprender desde la óptica de la juventud.
- b) Retos y oportunidades económicas y sociales durante la creación de la empresa.
- c) La pandemia por covid-19 como factor imponderable de incertidumbre económica y social.
- d) Determinación y ejecución de la innovación en el negocio como estrategia para adaptación al escenario de pandemia.

A continuación se detalla en qué consiste cada uno de estos pilares.

A. Motivación para emprender desde la óptica de la juventud

Este primer momento responde a la necesidad de penetrar a fondo en los factores internos y externos que impulsaron a los jóvenes emprendedores estudiados a emprender un negocio en la ciudad de La Paz, también determinar y conocer el perfil de estos, como son edad, género, formación académica y nivel socioeconómico.

Lo anterior, además de concretar el perfil de los jóvenes emprendedores, nos llevará a conocer esas variables que suelen ser factores claves para impulsar a la juventud, al menos en la ciudad de La Paz, a crear su propio negocio, así mismo, aquellos que inhiben su ejercicio en esta iniciativa. Será sumamente relevador para la investigación el determinar un perfil socioeconómico y los factores que intervienen en el emprendimiento dentro de la juventud en la ciudad de La Paz, como área de estudio.

B. Retos y oportunidades económicas y sociales durante la creación de la empresa

Una vez determinado el perfil y los factores motivantes-inhibidores antes mencionados, será importante conocer cómo fue su situación para implementar lo deseado; aquí se tocarán pilares como tiempo de operación en el mercado, financiamiento, estudio de mercado, aceptación-rechazo de sus productos, competencia directa e indirecta, credibilidad y proceso para fidelizar clientes, canales de distribución establecidos de primer momento y cómo estos afectaron o beneficiaron al emprendimiento.

La relevancia de este segundo pilar es detectar cuáles son los principales retos a los que el joven emprendedor, particularmente en la ciudad de La Paz y su mercado, se enfrenta como nueva unidad económica, y, por otro lado, el ejercicio económico que conlleva el adentrarse en el emprendimiento en el área de estudio. Lo recién comentado nos permitirá realizar un análisis comparativo entre los diferentes giros de las empresas analizadas, ubicando aquellos donde la ruta resulta de mayor y menor riesgo en lo que respecta al posicionamiento dentro del mercado.

C. La pandemia por covid-19 como factor imponderable de incertidumbre económica y social

Al ser una de las variables de investigación, no podemos ignorar el dedicar toda una sección a la pandemia de covid-19 como elemento coyuntural que resultaría en estrategias de innovación frente al entorno incierto como lo fue el confinamiento por la crisis sanitaria.

Este apartado se enfocará en conocer cómo fue la situación durante la pandemia para efectos de los respectivos modelos de negocios y su emprendimiento, se hablará de los impactos en número de unidades vendidas, prioridad de la clientela sobre sus servicios, entendiendo que el factor principal era el enfocado a la salud, incrementando la venta de geles antibacteriales, cubrebocas, desinfectantes en aerosol, entre otros, en este sentido, qué tan prioritario era para la clientela demandar su producto o servicio y, final-

mente, acerca de la seguridad que depositaban los compradores de su producto o servicio.

D. Determinación y ejecución de la innovación en el negocio como estrategia para adaptación al escenario de pandemia

Una vez aterrizados los tres pilares anteriores, se finalizará con conocer aquellas estrategias que a manera de adaptabilidad fueron adoptadas por los jóvenes emprendedores al enfrentarse al escenario de que la pandemia de manera preocupante seguía su curso, incluso posterior a las primeras vacunas y la mutación que el virus iba presentando.

Las encuestas serán con base en la escala likertiana sobre el grado de impacto que tuvo la pandemia de covid-19 sobre su modelo de negocio. De igual forma se concluirá con la metodología de historia de vida para conocer el antes y el después del modelo de negocios en pandemia.

Tabla 5.4. *Ítems para entrevista semiestructurada*

<i>Variable</i>	<i>Pilar</i>	<i>Ítem</i>	<i>Naturaleza</i>
Jóvenes emprendedores	A	¿Cuántos años tiene en la experiencia de ser joven emprendedor?	Nominal
Jóvenes emprendedores	A	¿Cómo detectó que tenía el deseo de ser joven emprendedor?	Nominal
Jóvenes emprendedores	A	¿Qué características considera que le llevan a ser un joven emprendedor?	Nominal
Jóvenes emprendedores	A	¿Qué lo motivó a emprender su negocio?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Qué retos económicos encontró al iniciar su emprendimiento?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Obtuvo alguna especie de financiamiento o préstamo al que tuvo que recurrir? Especifíquelo	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Considera que, económicamente, encontró un escenario cómodo para iniciar su emprendimiento?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	Mencione algunas oportunidades económicas que impulsaron la ejecución de su emprendimiento	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	Dentro del apartado social, ¿fue difícil penetrar en el mercado de La Paz?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Considera que el mercado de La Paz es difícil?, explique por qué	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Cómo le resultó el competir en la ciudad de La Paz a partir de su competencia directa e indirecta?	Nominal
covid-19	D	¿Considera que la estrategia de innovación implementada ha rendido frutos significativos?	Nominal

Jóvenes emprendedores	A	¿En qué rango de edad se encuentra usted? a) 15-18 años; b) 19-22 años; c) 23-26 años; d) 27-30 años	Ordinal
Jóvenes emprendedores	A	¿Qué nivel de estudios tiene? a) Preparatoria; b) Licenciatura; c) Posgrado	Ordinal
Jóvenes emprendedores	A	Defina su género a) Hombre; b) Mujer; c) Otro; d) Prefiero no decirlo	Ordinal
Jóvenes emprendedores	A	¿En qué nivel socioeconómico vivía antes de iniciar su emprendimiento? a) Alto; b) Mediano; C) Bajo	Ordinal

Fuente: Elaboración propia.

Como eje central, evidentemente se abordarán aquellas estrategias, pero también cómo fue que optaron por ella, qué elementos propiciaron en aterrizar en ella, por otro lado, cómo fue el reto frente al modificar la manera tradicional en la que se operaba dentro de la unidad de negocio, si se presentaron escenarios de resistencia al cambio o bien, qué tan viable fue en la relación ofertante-demandante el conducirse mediante una ruta totalmente nueva frente al modo común de prestar sus productos y servicios. En la tabla 5.4 se muestra la división de ítems a considerar durante la entrevista semiestructurada a partir de su naturaleza y la variable en la que se ven involucradas.

En lo que compete a los ítems a considerar para la entrevista semiestructurada como instrumento metodológico, se han considerado los ítems que a continuación se describen señalando a qué pilar de los anteriores pertenecen, la variable de investigación y su naturaleza.

Resultados

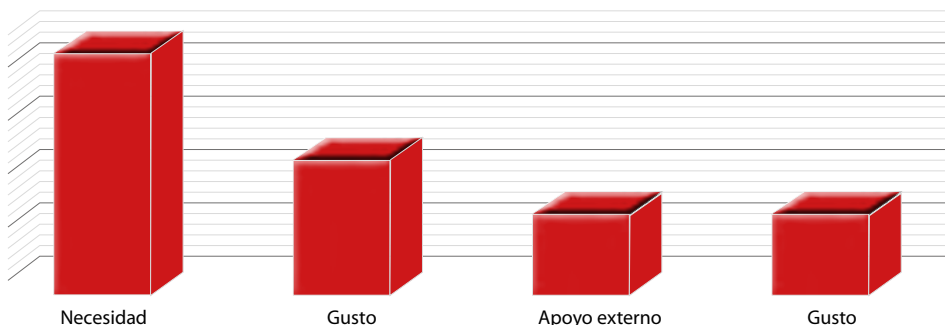
Como primer rubro, al preguntar acerca de los años de experiencia, encontramos que existe un mayor número de personas que se encuentran entre dos y tres años dentro del emprendimiento.

Al respecto, se obtiene que del 100 % de las personas encuestadas, el 35 % menciona que llevan tres años en la experiencia de ser joven emprendedor, ya que la mayoría tenía un emprendimiento antes de pandemia, mientras que el otro 35 % son de dos años, el otro 20 % son de cuatro años y por último el 10 % son de cinco años o más.

En lo que concierne a cómo detectaron el deseo de ser jóvenes emprendedores, se visualiza un sesgo hacia la necesidad económica, lo que lleva a

coincidir con lo expuesto con anterioridad, que indica que los jóvenes actualmente buscan emprender como un mecanismo de autosuficiente y soporte económico. Los resultados se presentan en la gráfica 5.1.

Gráfica 5.1. *Motivos por los cuales los sujetos estudiados decidieron emprender*



Fuente: Elaboración propia.

De 100 % de las personas encuestadas, el 45 % menciona que emprendieron por necesidades económicas, mientras que el otro 25 % por gusto, el otro 15 % por apoyos externos y el otro 15 % por gusto.

Por otro lado, como características personales que lo llevan a considerarse un joven emprendedor, se visualiza una inclinación hacia el rubro de la creatividad; cabe señalar que muy seguido de ello está lo concerniente a motivación para emprender. Los datos reflejan que, del 100 % de las personas encuestadas, el 35 % menciona aspectos que los encuestados consideran importante para emprender, mientras que el otro 35 % la creatividad, el otro 30 % la motivación y el otro 20 % proactivo.

En lo referente al motivo por el cual han decidido emprender su negocio, es notable una evidente necesidad económica la que lleva a los jóvenes a realizar dicha acción, ya que del 100 % de las personas encuestadas, el 75 % menciona que el factor motivante más importante que motivó a emprender fue la necesidad económica, mientras que el otro 15 % el deseo de ser y por último el 10 % el gusto por las ventas.

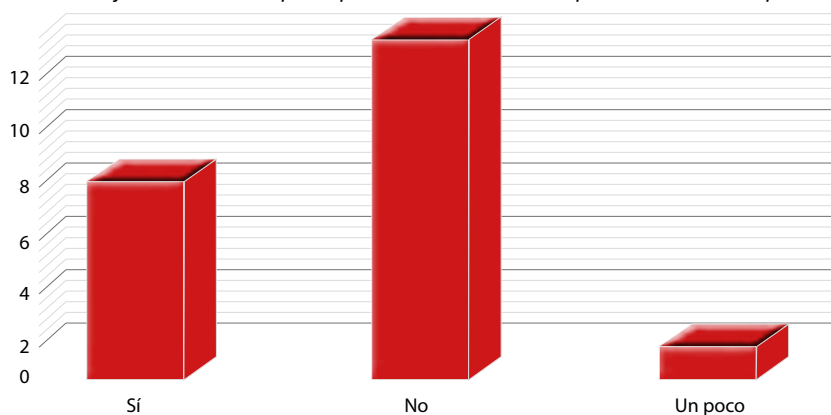
Si bien es cierto que la pandemia representó ciertos retos para los jóvenes emprendedores, esta investigación permitió adicionar otros factores que propiciaron las dificultades para iniciar su proyecto de emprendimiento. Los

datos al respecto señalan que del 100 % de las personas encuestadas, el 35 % menciona los retos económicos para emprender que es el poco capital, ya que es un detonante principal a la hora de querer iniciar un negocio, mientras que el otro 30 % la pandemia, que fue una crisis sanitaria que afectó mundialmente la economía, el 20 % la competitividad y por último el 15 % la mala orientación.

De los ítems que permiten también describir al joven emprendedor de área de estudio está la manera en la cual financiaron su proyecto, al respecto, en la gráfica 5.2 se detecta que la mayoría de los sujetos estudiados no requirió algún préstamo o financiamiento.

Según la gráfica siguiente, es apropiado comentar que del 100 % de las personas encuestadas, el 60 % menciona que no obtuvo apoyo o financiamiento para iniciar su emprendimiento, mientras que el otro 35 % comentan que sí obtuvo apoyo, y por último el 5 % comentan que un poco.

Gráfica 5.2. *Sujetos estudiados que requirieron financiamiento para el inicio del emprendimiento*



Fuente: Elaboración propia.

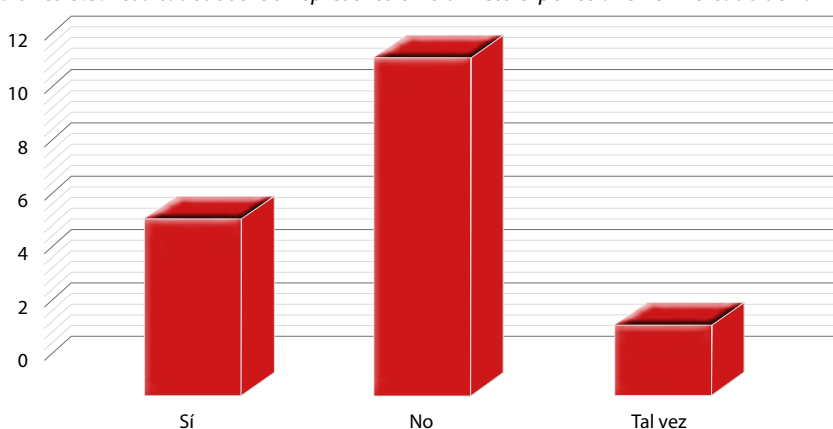
En otro sentido, es importante no olvidar que este estudio toma como una de las variables de mayor relevancia el covid-19, entendiendo este como el escenario que propicia la innovación en los negocios. En este apartado, los datos explican que, del 100 % de las personas encuestadas, el 85 % menciona que obtuvo un escenario efectivo para su emprendimiento, mien-

tras que el otro 10 % comenta que no fue un buen escenario, y por último el 5 % comenta que tal vez pudo ser un escenario bueno.

Si bien esto es cierto, el escenario de la pandemia, al ser visualizado como un reto para los jóvenes emprendedores, se comprende que existen diferentes tipos de emprendedores, en este sentido, la mayor parte de ellos se pudiera entender como jóvenes que ven oportunidades dentro de los retos, debido a que, como estrategia de innovación, optaron por las ventas en línea para dar solución al entorno de la contingencia. En este orden de ideas, del 100 % de las personas encuestadas, el 65 % menciona que las ventas en línea han sido un éxito en los últimos años para la venta, mientras que el otro 25 % los préstamos que solicitan y por último el 10 % comenta que la materia prima barata.

Como recién se comentó, la mayor parte de los jóvenes emprendedores optó por la oportunidad de las ventas en línea; ahora, es importante conocer qué tan abierto se encontraba el escenario del mercado de La Paz para recibir este tipo de ofertas al estar dentro de la pandemia. Por ello, la importancia de la gráfica 5.3, misma que presenta si les fue difícil penetrar en el mercado de la ciudad en mención.

Gráfica 5.3. Resultados sobre si representó o no un reto el penetrar en el mercado de La Paz



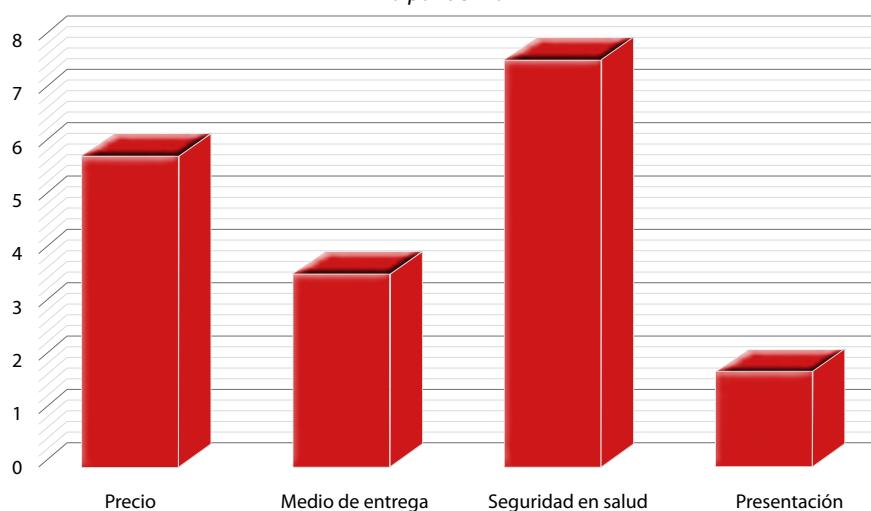
Fuente: Elaboración propia.

Como se visualiza en la gráfica anterior, del 100 % de las personas encuestadas, el 60 % menciona que no fue difícil penetrar en el mercado en la ciudad, mientras que el otro 30 % dice que sí fue complicado penetrar en el mercado y por último el 10 % comenta que tal vez sí fue un reto penetrar.

Aunado a lo anterior, se explica que a los jóvenes emprendedores el mercado de la ciudad de La Paz no les parece complicado, esto ayuda a que futuros emprendedores jóvenes tomen iniciativa para sus proyectos, sustentado en la experiencia de los emprendedores estudiados. Al respecto, del 100 % de las personas encuestadas, el 65 % menciona que no fue difícil, mientras que el otro 20 % que sí es complicado y por último el 15 % comenta tal vez sí es un reto el mercado en la ciudad.

Es importante conocer también el género al cual pertenecen los jóvenes emprendedores, mismos que revelan que del 100 % de las personas encuestadas, el 60 % son mujeres emprendedoras, mientras que el otro 40 % son hombres emprendedores. La gráfica 5.4 representa los factores de mayor relevancia para el consumidor al momento de demandar su bien o servicio.

Gráfica 5.4. Factores de mayor importancia para los clientes de los jóvenes emprendedores durante la pandemia



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 5.4 describe que del 100 % de las personas encuestadas, el 40 % menciona que su emprendimiento giró en torno a la seguridad en salud, mientras que el otro 30 % el precio, el 20 % los medios de entrega que fueron adaptándose por pandemia y por último el 10 % su presentación en productos y servicios.

Sin lugar a dudas, la contingencia significó un importante impacto económico dentro de los emprendimientos de los jóvenes, por lo que, en una escala del 1 al 5, siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo, la mayoría confirmó que el nivel de impacto que la contingencia les refirió fue 5. Específicamente, se señala que del 100 % de las personas encuestadas, el 50 % menciona que su emprendimiento tuvo un impacto muy alto por la pandemia, mientras que el otro 20 % un nivel alto, el 15 % un nivel medio, el 10 % un nivel bajo y por último el 5 % un nivel muy bajo.

En otro rubro, en una escala del 1 al 5, siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo, a los jóvenes emprendedores el nivel de cambio en la seguridad para compra que tuvieron los clientes les representó mayormente lo apegado al 4 dentro de la escala antes descrita. Los datos indican que del 100 % de las personas encuestadas, el 45 % menciona que el cambio en la seguridad de compra de sus clientes fue alto, mientras que el otro 30 % un nivel muy alto, el 10 % un nivel medio, el 10 % un nivel bajo y por último el 5 % un nivel muy bajo.

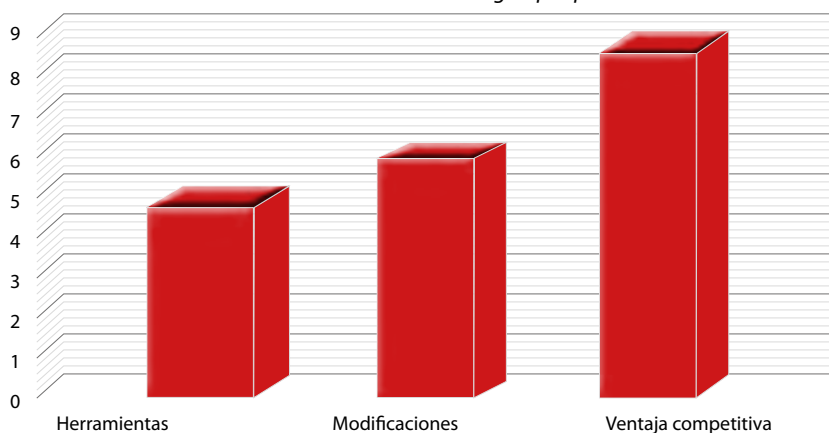
Se destaca, además, como resultados que la pandemia representó para los jóvenes emprendedores un reto importante respecto a concretar ventas, ya que, en una escala del 1 al 5, siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo, el 75 % de los jóvenes emprendedores argumentó que el nivel de dificultad para vender fue de 5. En lo referente al riesgo permanente que sintieron los jóvenes emprendedores para considerar el cerrar definitivamente el negocio, se obtuvo que un 40 % valoró como 4, en una escala donde 1 es lo mínimo y 5 lo máximo, lo que expone el impacto que tuvo la contingencia sobre su proyecto para considerar un cierre total.

En lo que habla de la descripción de un joven emprendedor, el 35 % describe a un emprendedor como creativo, mientras que el otro 30 % responsable, el 20 % un joven disciplinado y por último el 15 % inspiracional.

Para definir “estrategia”, los sujetos estudiados indicaron lo siguiente: el 45 % describe que la estrategia de innovación es una ventaja competitiva,

mientras que el otro 30 % menciona las modificaciones y por último el 25 % menciona las herramientas utilizadas. Lo descrito se encuentra presente en la gráfica 5.5.

Gráfica 5.5. Definición o entendimiento de “estrategia” por parte de los entrevistados



Fuente: Elaboración propia.

Por último, para autodefinir la estrategia implementada por los emprendedores que fueron sujetos de estudio, del 100 % de las personas encuestadas, el 45 % describe que las estrategias implementadas en pandemia fueron regulares, mientras que el otro 30 % mencionan que fue interesante, el 15 % que fue buena y por último el 10 % menciona que fue mala.

Conclusiones

El objetivo de la investigación fue poder identificar las estrategias de innovación que han tomado como adaptabilidad e implementación dentro de sus modelos de negocios los jóvenes emprendedores de la ciudad de La Paz, BCS durante la pandemia por covid-19. Para ello, fue necesario identificar una serie de conceptos que pudieran permitir tener un enfoque más acorde a la investigación.

El estudio estuvo enfocado en los jóvenes emprendedores que radican en el municipio de La Paz, BCS, de la edad de entre 15 a los 27 años, que

era un nicho de interés para la obtención de datos. Como la mayoría sabemos, los jóvenes emprendedores son un factor importante para la economía del país, ya que cada año van incrementando el deseo por ser sus propios jefes a temprana edad.

Luego de una investigación de campo en cada micronegocio se pudieron obtener las siguientes conclusiones:

- Existen modelos de negocios, pero no se han implementado con las modificaciones luego de la llegada de la pandemia por covid-19.
- Las estrategias que abordaron algunos emprendedores y que hasta la fecha sigue utilizando son las ventas *online*, el servicio a domicilio y ordene y recoja.
- Los beneficios del emprendimiento son múltiples: se desarrollan la creatividad, el asertividad, la confianza y el pensamiento positivo.
- La pandemia fue un obstáculo para muchos micronegocios, pero también un giro necesario para algunos emprendedores.
- Los modelos de negocios dentro de La Paz tienen un enfoque hacia el sector de alimentos y bebidas.

En la actualidad, el emprender ya no es considerado algo imposible o complicado para los jóvenes al no contar con el capital que se requiere para poder iniciar un negocio de forma física y amplia, ya que un emprendedor inicia con sus productos o servicios desde casa y sin necesitar una inversión fuerte económicamente hablando.

Al identificar los modelos de negocios del municipio se pudo rescatar que se logró encontrar emprendimientos gracias a las redes sociales por el mejor conocido *e-commerce*, ya que las redes sociales son la herramienta más potencial para ventas en la actualidad. Un joven emprendedor inicia un emprendimiento creando sus redes sociales para cerrar ventas sin la necesidad de la venta frente-frente y pueden tener ganancias sin necesidad de invertir demasiado en sus productos o servicios.

Los jóvenes emprendedores del municipio no tienen la información suficiente de cómo poder obtener apoyos, ya sea crediticios o de capacitación para sus negocios. En México existe la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, que mediante la Dirección General de Equidad de Género brinda a

los jóvenes un programa para su capacitación y apoyo en la formación de su negocio. Lo mismo pasa con el Instituto Mexicano de la Juventud, que cuenta con políticas para ayudar a los jóvenes a incorporarse al desarrollo del país.

Finalmente, una vez concluido el estudio, se destaca que los modelos de negocios mostraron adaptabilidad a partir de la pandemia por covid-19, optando por estrategias de innovación que se adentran en un mercado que entendemos se vincula de manera inmediata con los jóvenes, nos referimos al *e-commerce*.

Bibliografía

- Allen, D. M. (2021). Paul's Use of Exodus: Appealing to the Wilderness Experience. En *The Reception of Exodus Motifs in Jewish and Christian Literature* (pp. 287-308).
- Álvarez-Aros, E. L., y Bernal-Torres, C. A. (2017). Modelo de innovación abierta: énfasis en el potencial humano. *Información tecnológica*, 28(1), 65-76.
- Amit, R., y Zott, C. (2010). Business Model Innovation: Creating Value in Times of Change.
- Benssan, C., y Fernanda, L. (2021). ¿Qué impacto hubo en el sector turístico a causa del covid-19 en la ciudad de Girardot en el año 2020? (Disertación doctoral).
- Cantillon, R. (1755). An Essay on Commerce in General. *History of Economic thought Books*.
- Cayambe Hinojosa, E. E. (2022). Análisis de la afectación en el comportamiento y necesidades del consumidor en el sector alimenticio franquiciado durante la emergencia sanitaria (Bachelor's thesis, PUCE-Quito).
- Chesbrough, H., y Rosenbloom, R. S. (2001). The Dual-Edged Role of the Business Model in Leveraging Corporate Technology Investments. *Taking Technical Risks: How Innovators, Managers, and Investors Manage Risk in High-Tech Innovations*, Cambridge, MA: MIT Press, 57-68.
- Esquivel, G. (2020). Los impactos económicos de la pandemia en México. *Economía UNAM*, 17(51), 28-44.
- García A., Román Y., y Aldana W. (2016). Emprendimiento de la población joven en México. Una perspectiva crítica. <https://doi.org/10.21933/J.EDSC.2017.12.211>.
- Hedley, K., et al. (2006). Banking 2015: A Classic Strategy Battle of Scale vs Focus. *Strategy and Leadership*, 34(3), 51-58.
- Heinz, W., et al. (2016). Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., y Slocum, J. W. (2021). Administración: un enfoque basado en competencias (P. Mascaro Sacristán, Trans.). Cengage Learning.
- Hill, E. J., Jackson, A. A. D., y Martinengo, G. (2006). Twenty Years of Work and Family at

- International Business Machines Corporation. *American Behavioral Scientist*, 49(9), 1165-1183.
- INEGI (2020). México en cifras, Baja California Sur 03, población. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=03#collapse-Resumen>.
- Johnson, B. (2008). Cities, Systems of Innovation and Economic Development. *Innovation*, 10(2-3), 146-155.
- Khan, P. A., Johl, S. K., y Johl, S. K. (2021). Does Adoption of ISO 56002-2019 and Greeninnovation Reporting Enhance the firm Sustainable Development Goal Performance? An Emerging Paradigm. *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 2922-2936.
- Kirzner, I. (2018). El empresario, competencia y empresariedad: Madrid. Union Editorial.
- Kortekaas, R., et al. (2008). Despite Irreversible Binding, PET tracer [11C]-SA5845 is Suitable for Imaging of Drug Competition at Sigma Receptors-the Cases of Ketamine and Haloperidol. *Neurochemistry international*, 53(1-2), 45-50.
- Kruger, A. C., y Shongwe, S. (2004). Temperature Trends in South Africa: 1960-2003. *International Journal of Climatology: A Journal of the Royal Meteorological Society*, 24(15), 1929-1945.
- La Calle (2018). Modelos de negocio: innovación vs tradicional. [https://www.lacalle.cl/modelos-de-negocio-innovacion-vs-tradicional/#:~:text=Los %20modelos%20de %20negocio%20tradicionales, %2C%20turismo %2C %20restaurantes%20o%20construcci %C3 %B3n](https://www.lacalle.cl/modelos-de-negocio-innovacion-vs-tradicional/#:~:text=Los%20modelos%20de%20negocio%20tradicionales,%2C%20turismo%2C%20restaurantes%20o%20construcci%C3%B3n).
- Lacruhy, C. C., y Enríquez, A. C. P. (2021). La resiliencia como estrategia de recuperación en un destino turístico internacional. Caso Los Cabos. México. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*.
- Linder, J., y S. Cantrell (2000). Changing Business Models: Surveying the Landscape. Accenture Institute for Strategic Change.
- Magretta, J. (2002). La importancia de los modelos de negocio. *Harvard Deusto Business Review*, (110), 28-35.
- Moncayo Jiménez, E. (2018). Las políticas regionales de ciencia, tecnología e innovación en Colombia: surgimiento, evolución y balance de la situación actual (Regional Policies on Science, Technology and Innovation in Colombia: Emergence, Evolution and Current Status).
- Montano, J. O. (2019). Diseño de un modelo de negocios para la apertura de nueva sucursal del restaurante Sakana Sushi. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de Baja California Sur, La Paz.
- Montiel, A. J. U., et al. (2021). Función empresarial y concentración de pequeñas y medianas empresas en la provincia de El Oro-Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(95), 776-801.
- Nuez, A., y Galve Gorriz, M. J. (2008). Análisis de supervivencia de nuevas empresas. *Universidad, Sociedad y Mercados Globales*, 423-436.
- OCDE y Eurostat (2006). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* (3ª ed.). Oslo: OCDE Eurostat.

- OMS (2020). Pruebas de laboratorio para el nuevo coronavirus de 2019 (2019-nCoV) en casos sospechosos de infección en humanos: orientaciones provisionales. Ginebra.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., y Tucci, C. L. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the association for Information Systems*, 16(1), 1.
- Patino, J. D., Ruiz, A., y Pitre-Redondo, R. (2018). El emprendimiento en Colombia, una respuesta a los retos de competitividad y desarrollo sostenible. *Revista espacios*, 39(14).
- Pérez-Blanco, F. J., et al. (2019). Acercando modelos de negocio y de proceso para el diseño de servicios. Actas las 24th Jornadas Ing. del Softw. y Bases Datos, JISBD.
- Radjou, N. (2006). Does Corporate RyD Still Matter? *Research Technology Management*, 49(4), 6.
- Richard, B. C., Jacobs, F. R., y Aquilano, N. J. (2021). Operations Management for competitive advantage.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson.
- Sánchez M. (2021). Actitudes emprendedoras en el desarrollo empresarial de los estudiantes universitarios de instituciones de educación superior (IES). file:///C:/Users/PC/Downloads/mjaraiza18,+5to_340-909-1-RV+(1).pdf.
- Sánchez, J. C. J. (2011). La innovación: una revisión teórica desde la perspectiva de marketing. *Perspectivas*, (27), 47-71.
- Secretaría de Turismo, Economía y Sustentabilidad (Setues) (2022). Información Estratégica de Baja California Sur/ Municipio de La Paz. [https://biblioteca.setuesbcs.gob.mx/administrador/biblioteca/publicaciones/pdf/Estrategico%202022%20La%20Paz%20\(1\).pdf](https://biblioteca.setuesbcs.gob.mx/administrador/biblioteca/publicaciones/pdf/Estrategico%202022%20La%20Paz%20(1).pdf).
- Shafer, S. M., Smith, H. J., y Linder, J. C. (2005). The Power of Business Models. *Business horizons*, 48(3), 199-207.
- Stevens, J. O. (1990). *El darse cuenta (Awareness: Exploring, Experimenting, Experiencing): Sentir, imaginar y vivenciar. Ejercicios y experimentos en Gestalt*. Cuatro Vientos.
- Wood, R. J., Steltz, E., y Fearing, R. S. (2005). Nonlinear performance limits for High Energy Density Piezoelectric Bending Actuators. En *Proceedings of the 2005 IEEE International Conference on Robotics and Automation* (pp. 3633-3640). IEEE.