

Universidad de Castilla-La Mancha

Doctorado en Economía y Empresa



Tesis Doctoral

Redes sociales y capital social: El caso de las  
empresas indígenas de ecoturismo en México

Ericka Molina Ramírez

Directora:  
Dra. D<sup>a</sup> Virginia Barba Sánchez

Diciembre 2020



# Índice Sintético

---

<b>PRIMERA PARTE: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<i>Capítulo 1 Introducción, justificación y objetivos .....</i>	<i>3</i>
<b>SEGUNDA PARTE: FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....</b>	<b>21</b>
<i>Capítulo 2 Emprendimiento, emprendimiento indígena y su contexto.....</i>	<i>23</i>
<i>Capítulo 3 El papel de las redes sociales y su capital social en el ámbito de la creación de empresas .....</i>	<i>65</i>
<b>TERCER PARTE: METODOLOGÍA, ANÁLISIS Y RESULTADOS .....</b>	<b>137</b>
<i>Capítulo 4 Metodología de la Investigación.....</i>	<i>139</i>
<i>Capítulo 5 El perfil emprendedor y las redes sociales en la creación de empresas ecoturísticas indígenas: estudio de casos .....</i>	<i>187</i>
<b>CUARTA PARTE: DISCUSIÓN FINAL .....</b>	<b>279</b>
<i>Capítulo 6 Conclusiones, contribuciones, guías de actuación, limitaciones y futuras líneas de investigación .....</i>	<i>281</i>
<i>Bibliografía.....</i>	<i>301</i>
<i>Anexos .....</i>	<i>355</i>



# Índice

---

<b><i>PRIMERA PARTE: INTRODUCCIÓN</i></b> .....	<b>1</b>
<b><i>Capítulo 1 Introducción, justificación y objetivos</i></b> .....	<b>3</b>
<b>1.1. Introducción</b> .....	<b>5</b>
<b>1.2. Justificación de la investigación</b> .....	<b>9</b>
<b>1.3. Objetivos y preguntas de investigación</b> .....	<b>15</b>
<b>1.4. Estructura del trabajo</b> .....	<b>17</b>
<b><i>SEGUNDA PARTE: FUNDAMENTOS TEÓRICOS</i></b> .....	<b>21</b>
<b><i>Capítulo 2 Emprendimiento, emprendimiento indígena y su contexto</i></b> .....	<b>23</b>
<b>2.1 Principales trabajos sobre creación de empresas</b> .....	<b>26</b>
<b>2.2 Enfoques de estudio sobre emprendimiento</b> .....	<b>29</b>
2.2.1 Los enfoques centrados en las características del empresario .....	30
2.2.2 Enfoques centrados en el proceso de creación de una empresa .....	32
2.2.3 Enfoques centrados en factores del entorno: sociales, culturales y económicos.....	32
<b>2.3 Emprendimiento indígena</b> .....	<b>33</b>
2.3.1 El Indígena.....	34
2.3.2 El arraigo indígena.....	35
2.3.3 Visión del emprendimiento indígena .....	36
2.3.4 Características del emprendimiento indígena .....	40
<b>2.4 Las empresas ecoturísticas en zonas indígenas</b> .....	<b>58</b>

<i>Capítulo 3 El papel de las redes sociales y su capital social en el ámbito de la creación de empresas .....</i>	<b>65</b>
<b>3.1 Desarrollo de las redes sociales .....</b>	<b>67</b>
<b>3.2 Teoría de redes sociales: definición e implicaciones .....</b>	<b>71</b>
3.2.1 Definición de red social.....	76
3.2.2 Clasificación de las redes sociales.....	79
3.2.3 Redes del emprendedor (empresariales).....	86
3.2.4 Las redes sociales como fuente de recursos: el capital social.....	96
3.2.5 La creación de empresas y el capital social.....	123
 <b>TERCER PARTE: METODOLOGÍA, ANÁLISIS Y RESULTADOS .....</b>	<b>137</b>
 <i>Capítulo 4 Metodología de la Investigación.....</i>	<b>139</b>
<b>4.1 Introducción.....</b>	<b>141</b>
<b>4.2 Determinación del método de investigación.....</b>	<b>142</b>
4.2.1 Metodología cualitativa: Estudio de caso .....	143
4.2.2 Validez del estudio de caso.....	147
4.2.3 Fases para el desarrollo de la metodología del estudio de caso.....	148
<b>4.3 Cuestiones a investigar.....</b>	<b>149</b>
<b>4.4 Modelo teórico de la investigación y proposiciones para desarrollo del trabajo .....</b>	<b>151</b>
<b>4.5 Unidad de análisis .....</b>	<b>163</b>
4.5.1 Definición de la población objeto de estudio .....	163
4.5.2 Descripción de la población (estadísticos descriptivos).....	166
<b>4.6 Contextualización de la unidad de análisis.....</b>	<b>173</b>

4.6.1	Descripción de la población indígena mexicana .....	173
4.6.2	Unidad de análisis, las empresas indígenas .....	179
<b>4.7</b>	<b>Recopilación y análisis cualitativo de la información .....</b>	<b>180</b>
<b><i>Capítulo 5 El perfil emprendedor y las redes sociales en la creación de empresas ecoturísticas indígenas: estudio de casos .....</i></b>		<b>187</b>
<b>5.1</b>	<b>Informe individual de los casos .....</b>	<b>189</b>
5.1.1	Caso 1.....	191
5.1.2	Caso 2.....	200
5.1.3	Caso 3.....	210
5.1.4	Caso 4.....	214
5.1.5	Caso 5.....	220
5.1.6	Caso 6.....	224
5.1.7	Caso 7.....	231
5.1.8	Caso 8.....	236
5.1.9	Caso 9.....	242
5.1.10	Caso 10.....	248
<b>5.2</b>	<b>Análisis cruzado de los casos .....</b>	<b>254</b>
5.2.1	Características de los emprendedores entrevistados.....	259
5.2.2	Motivos para emprender .....	263
5.2.3	Redes primarias de los emprendedores .....	265
5.2.4	Redes secundarias de los emprendedores.....	269
<b><i>CUARTA PARTE: DISCUSIÓN FINAL .....</i></b>		<b>279</b>
<b><i>Capítulo 6 Conclusiones, contribuciones, guías de actuación, limitaciones y futuras líneas de investigación .....</i></b>		<b>281</b>

<b>6.1</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>283</b>
6.1.1	Conclusiones obtenidas respecto al perfil emprendedor .....	283
6.1.2	Conclusiones obtenidas respecto a los motivos para emprender .....	284
6.1.3	Redes del emprendedor indígena .....	286
<b>6.2</b>	<b>Contribuciones de la tesis doctoral .....</b>	<b>289</b>
<b>6.3</b>	<b>Guías de actuación y recomendaciones para la gestión .....</b>	<b>293</b>
6.3.1	Recomendaciones para la gestión pública u operación de los programas públicos. ....	293
<b>6.4</b>	<b>Limitaciones de la investigación .....</b>	<b>296</b>
<b>6.5</b>	<b>Futuras líneas de investigación.....</b>	<b>298</b>
	<b><i>Bibliografía.....</i></b>	<b>301</b>
	<b><i>Anexos .....</i></b>	<b>355</b>
	<b>Anexo 1. Tipo de sociedades mexicanas de las empresas ecoturísticas estudiadas según fundamento jurídico .....</b>	<b>357</b>
	<b>Anexo 2. Entrevistas .....</b>	<b>359</b>



# Índice de Tablas

---

<i>Tabla 1 Enfoques desarrollados para explicar el proceso de creación de empresas</i>	29
<i>Tabla 2 Diferencias entre el emprendimiento occidental y el emprendimiento indígena</i>	
.....	38
<i>Tabla 3 Visiones de emprendimiento indígena</i>	39
<i>Tabla 4 Principales investigaciones sobre emprendimiento indígena</i>	43
<i>Tabla 5 Evolución del ecoturismo indígena en México a través de las instituciones públicas</i>	
.....	61
<i>Tabla 6 Desarrollo de la Teoría de Redes Sociales</i>	70
<i>Tabla 7 Definición de red social según autores</i>	78
<i>Tabla 8 Clasificación de las redes</i>	84
<i>Tabla 9 Líneas de investigación en redes sociales y creación de empresas</i>	90
<i>Tabla 10 Estudios sobre redes sociales y emprendimiento</i>	93
<i>Tabla 11 Investigaciones sobre creación de empresas y capital social</i>	126
<i>Tabla 12 Tres modelos de emprendimiento</i>	131
<i>Tabla 13 Habilidades sociales como base del éxito emprendedor</i>	133
<i>Tabla 14 Población objeto de estudio: empresas por estado</i>	166
<i>Tabla 15 Inversión en tiempo por semana en redes sociales</i>	171
<i>Tabla 16 Perfil del emprendedor indígena con base en los estadísticos descriptivos de la población</i>	
.....	172
<i>Tabla 17 Indicadores de la población indígena en México</i>	175
<i>Tabla 18 Ficha técnica de la investigación</i>	179
<i>Tabla 19 Categorías de la investigación</i>	182

<i>Tabla 20 Tabla de categorías teóricas .....</i>	<i>183</i>
<i>Tabla 21 Características generales de los estudios del caso .....</i>	<i>190</i>
<i>Tabla 22 Resumen de los casos estudiados .....</i>	<i>255</i>
<i>Tabla 23 Características de los emprendimientos indígenas estudiados.....</i>	<i>261</i>
<i>Tabla 24 Motivos para la creación de empresas.....</i>	<i>265</i>
<i>Tabla 25 Redes primarias cercanas: la familia.....</i>	<i>267</i>
<i>Tabla 26 Redes primarias no cercanas: las amistades del emprendedor .....</i>	<i>268</i>
<i>Tabla 27 Redes secundarias del emprendedor: instituciones académicas y/o de investigación.....</i>	<i>270</i>
<i>Tabla 28 Redes secundarias del emprendedor: instituciones gubernamentales.....</i>	<i>271</i>
<i>Tabla 29 Recursos de las organizaciones no gubernamentales .....</i>	<i>273</i>
<i>Tabla 30 Recursos derivados de las redes sociales: capital social.....</i>	<i>276</i>

# Índice de Figuras

---

<i>Figura 1 Causas y consecuencias de la problemática de los grupos indígenas .....</i>	<i>10</i>
<i>Figura 2 Temas de investigación turística en México.....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3 Estructura del trabajo.....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 4 Factores de influencia en la creación de empresas.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 5 Modelo cultural de la actitud empresarial indígena .....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 6 Estrategias de turismo sustentable en México.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 7 Inversión pública en ecoturismo indígena.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 8 Recursos sociales de soporte y redes.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 9 Redes empresariales .....</i>	<i>81</i>
<i>Figura 10 La estructura social y sus relaciones.....</i>	<i>85</i>
<i>Figura 11 Representación de la red social de un individuo.....</i>	<i>92</i>
<i>Figura 12 Capital social como concepto multidisciplinario .....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 13 Cuatro tipos de capital .....</i>	<i>105</i>
<i>Figura 14 Modelo conceptual de capital social .....</i>	<i>113</i>
<i>Figura 15 Dimensiones del capital social .....</i>	<i>116</i>
<i>Figura 16 Modelo teórico de capital social grupal.....</i>	<i>123</i>
<i>Figura 17 Metáfora de la competencia entre la teoría del capital social y otras teorías</i> <i>.....</i>	<i>132</i>
<i>Figura 18 Tipos recursos que proporciona el capital social de los emprendedores</i> <i>.....</i>	<i>135</i>
<i>Figura 19 Fases para el desarrollo del estudio de caso .....</i>	<i>149</i>
<i>Figura 20 Modelo teórico propuesto (ex-ante). .....</i>	<i>154</i>

<i>Figura 21 Delimitación de la población objeto de estudio .....</i>	<i>165</i>
<i>Figura 22 Género del emprendedor .....</i>	<i>167</i>
<i>Figura 23 Porcentaje de encuestados según rango de edad .....</i>	<i>168</i>
<i>Figura 24 Años de operación de la empresa.....</i>	<i>168</i>
<i>Figura 25 Fuentes de financiación de los emprendedores.....</i>	<i>169</i>
<i>Figura 26 Fuentes de información de los emprendedores .....</i>	<i>169</i>
<i>Figura 27 Apoyo y colaboración de las redes sociales de los emprendedores.....</i>	<i>170</i>
<i>Figura 28 Inversión en tiempo por semana para la creación y mantenimiento de las redes sociales de los emprendedores.....</i>	<i>171</i>
<i>Figura 29 Redes indígenas creadas.....</i>	<i>172</i>
<i>Figura 30 Regiones indígenas de México.....</i>	<i>178</i>
<i>Figura 31. Ubicación de los casos de estudio dentro de la República Mexicana...</i>	<i>181</i>
<i>Figura 32 Motivos de los emprendedores indígenas.....</i>	<i>264</i>
<i>Figura 33 Redes secundarias y recursos generados en los emprendimientos indígenas .....</i>	<i>275</i>
<i>Figura 34 Resumen de las redes sociales de los emprendedores indígenas .....</i>	<i>277</i>
<i>Figura 35 Modelo ex-post de redes y recursos sociales.....</i>	<i>292</i>

A Silvia† y Leno



# Agradecimientos

---

A punto de cerrar este trabajo, los agradecimientos son una forma de justicia para todos aquellos que acompañaron al autor, en este caso a la autora, durante el camino andado. En ocasiones, el mismo parece un recorrido solitario, pero la realidad no es así. Existen personas dispuestas a apoyar, animar, otras más comparten sus conocimientos, habilidades y experiencia. Una de ellas ha sido Virginia Barba Sánchez, quien es ejemplo de calidad en el trabajo y esfuerzo, su visión de investigadora me hizo ver el mundo académico desde otro enfoque.

A la Dra. Manuela Badillo, por abrir el camino, sin ella saberlo, al fascinante mundo de la investigación cualitativa.

A Mane, gran amigo, gracias por el apoyo y recursos que siempre has compartido para lograr una meta más.

A Luis Arturo, agradezco su calidad humana, su apoyo incondicional, compartir su sabiduría y consejos cuando he acudido a él, a través de ellos he logrado crecimiento personal y profesional.

A Ingrid, por ser brillante investigadora y humilde ser humano siempre comprometida con la Institución, pero sobre todo por la búsqueda de la verdad y su amistad.

A los informantes que proporcionaron los datos para este documento: ¡gracias por tan valiosa información!, aprendí sobre su visión de sostenibilidad, identidad. El amor, defensa y orgullo a sus raíces, manteniendo la identidad aún y a pesar de “la modernidad”; me han enseñado mucho más de lo que este documento puede revelar.

Por el apoyo de mi familia; sin ella, no hubiera sido posible. Gracias por siempre dar tanto, los amo.

Por último, a J.C. quien me dio mi misión y visión de un sueño años atrás, gracias a ti se está logrando.





# PRIMERA PARTE: INTRODUCCIÓN



## **Capítulo 1 Introducción, justificación y objetivos**



## **Introducción, justificación y objetivos**

### **1.1. Introducción**

Dentro de la literatura académica existen múltiples enfoques y líneas de investigación sobre temas sociales, dentro de ellas, el tema de las redes ha sido estudiado (Hoang y Antoncic, 2003), lo cual ha resultado en numerosos análisis orientados a diversos aspectos sociales incluyendo relaciones familiares y de comunidad (Coleman, 1988), políticas sociales (Putnam, 1995), las relaciones de mercado (Baker, 1990), fuente de recursos sociales (Baker, 1990; Bourdieu, 1986; Burt, 1992; Helliwell y Putnam, 1995 y Putnam, 1993), soluciones organizativas (Burt, 1992; Kenmore, 2001; Lesser y Cothrel, 2001; Lesser y Prusak, 1999; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Tsai y Ghoshal, 1998), así como activo intangible (Nahapiet y Ghoshal, 1998).

En consecuencia, se observa una creciente relevancia de esta temática en un conjunto de disciplinas dentro de las Ciencias Sociales, con esto, se ha comprobado su importancia, manifestándose principalmente en los apoyos que de ellas se pueden obtener (Becerra 2008; Birley, 1985; Bourdieu, 1985; Coleman 1988; Herreros, 2002; Leyva, 2004; Lin, 2001; Putnam, 1993). En el caso de la presente investigación, el énfasis está dado en todos aquellos beneficios que se encuentren en las redes y que impactan positivamente en la creación de empresas.

Una red social integra a diferentes individuos en conjunto, estos forman lazos y vínculos, los cuales son utilizados como nuevas formas de enlaces que dan respuesta a necesidades e intereses de diferentes actores sociales (Durstun y Miranda, 2001) para solucionar problemas locales. En la red, dichas uniones se dan por medio de las relaciones sociales, obteniendo su principal característica de los actores que interactúan en ellas (Mitchel, 1969), siendo estas últimas formales e informales (Birley, 1985).

Bajo la premisa de la red como medio de relación para el desenvolvimiento del empresario, algunos académicos (Klyver & Hindle, 2007; Ahuja, 2000; Tracey & Clark, 2003) han puesto su atención en el uso de las redes sociales con la finalidad de conocer cómo son utilizadas por los empresarios; en otras palabras, han observado que estas proporcionan elementos para entender el éxito de un nuevo negocio (Atria, 2001).

Dentro de la literatura de emprendimiento, en el enfoque ecológico de la población (Hannan y Freeman, 1979), desarrollado para explicar la creación de empresas (Van de Ven, Hudson y Schroeder, 1984), se estudian las relaciones del emprendedor con su contexto, centrándose en aquellas que se crean para obtener información, recursos y apoyo social (Donckels y Lambrecht, 1995; Johansson, 2003; Szarka, 1990; Szerb, 2003).

Continuando con las implicaciones de las redes sociales en la dirección de empresas, Moran (2005) sostiene que en contextos inciertos y con un potencial elevado de riesgo, se da la capacidad de utilizar las relaciones fieles como un activo sumamente valioso, específicamente para disminuir el riesgo inherente al acto de emprender, es decir, para crear una empresa.

Por ello, dado que las redes son relaciones que se crean para obtener recursos (Birley, 1985), el emprendedor es un factor influenciado por las diversas interacciones de relación social, por consecuencia, no se puede desligar de ellas para poner en marcha una empresa, pues estas condicionan su futuro éxito (Hormiga, *et al.*, 2007).

Como resultado, Moran (2005) hace referencia a las relaciones que se enmarcan en la Teoría de las redes sociales. Dicha teoría explica la formación de redes a través de la creación de lazos entre los integrantes de un grupo que tiende a confiar en sus miembros y en los contactos directos e indirectos de estos para la formación de nuevas sociedades; lo cual permite a las empresas establecer vínculos de confianza y de trato preferente (Casanueva, 2003; Montoro, 2000; Requeña, 1994). Con el tiempo, esas relaciones tienden a

convertirse en lazos fuertes, ya que los participantes confían en los mismos compañeros (Duysters y Lemmens, 2003).

De igual forma, la importancia de las redes se manifiesta en el proceso de emprendimiento como un tema emergente, ya que mientras algunos estudios proponen que variables psicológicas (Aldrich, 1990; Robinson, Shaver y Wrightsman, 1991; Timmons, 1991), culturales (Busenitz y Lau, 1996; McGrath y MacMillan, 1992; Shane, 1994), rasgos de personalidad, actitudes del empresario (McCline, Bhat y Baj, 2000; Robinson, Stimpson, Huerner y Hunt, 1991) y factores demográficos (Honig y Karlsson, 2001; Lee y Tsang, 2001; Sandberg y Hofer, 1987; Reynolds, 1997; Veciana, 1989) responden a un conjunto de variantes de éxito de la actividad emprendedora, otros autores consideran que estas son ambiguas (De Carolis y Saporito, 2006). Asimismo, existen investigaciones que han conectado la importancia de los lazos de red con el éxito de la creación de empresas (Aldrich y Zimmer, 1986; Birley, 1985; Johannisson, 1996; Witt, 2004), dado que pueden propiciar la participación social, apoyo emocional (Leyva, 2004) y compañía a lo largo de este proceso. Por lo tanto, el emprendimiento es consecuencia de las relaciones sociales con factores ambientales, siendo una de ellas las redes y la tendencia cognitiva de los empresarios (De Carolis y Saporito 2006).

Así también, Cooke (2007) muestra cómo las relaciones en red ayudan en el funcionamiento de la pequeña y mediana empresa (PYME) en el mercado, siendo este último, más o menos, constituido por redes sociales, por lo que las empresas no pueden trabajar sin él.

Un aspecto que está íntimamente relacionado con las redes sociales y sus potencialidades, sobre todo para aportar, proveer y apoyar las políticas sociales, es el concepto de capital social (Atria, 2001). Así, Galán y Castro (2004:106), proporcionan la definición de capital social como “la red de relaciones que conserva una organización, la cual le suministra valor al permitirle el acceso a los recursos que están en la red”.

En este sentido, las redes sociales, en concreto el capital social, juegan un importante rol, pues es un proceso socio-económico que se puede dibujar en un contexto social de dos formas diferentes; primero, los empresarios como individuos derivados de un entorno económico y segundo, debido a que el emprendimiento es una actividad social donde se mantienen relaciones con los clientes y proveedores, (Anderson y Miller, 2003) entre otros.

Con el telón de fondo, se asevera las redes componen un elemento medioambiental que determina el proceso de creación de una empresa, contribuyendo a facilitarlos (Kantis, 2004), dependiendo de la variedad de recursos que se encuentren en la red. De forma que, los mismos recursos insertados en la red, Nahapiet y Ghoshal (1998), entre otros, los denominan capital social.

Desde esta óptica, el capital social es proveedor de beneficios tales como minimización de los costes de transacción, creación de bienes públicos (Amiano, 2007), provisión de información, gestión positiva de incertidumbre, fuente de confianza (Moran, 2005), provisión de mejores canales para el intercambio de activos o la maximización de la orientación emprendedora a través de la red (Ripollés y Blesa, 2006). Por otro lado, el trabajo de Anderson y Miller (2003) pone de manifiesto que el capital social como proveedor del capital humano, ayuda a los empresarios a identificar oportunidades en el ambiente de negocios, además de ser fuente de otros tipos de capital.

En este orden de ideas, si bien existen numerosos estudios y trabajos sobre el impacto de las redes y/o el capital social durante el proceso de creación (*e.g.*, Anderson y Jack, 2002; Baron y Markman, 2003; Birley, 1985; Bollingtoft y Ulhoi, 2005; Carolis y Saporito, 2006; Davisson y Honing, 2003; De Koning, 1999; De Ripollés y Blesa, 2006; Hills, Lumpkin y Singh, 1997; McFadyen y Cannella, 2004; Moran, 2005; Nahapiet y Ghoshal, 1998), son escasos dentro de la temática del emprendedor indígena. Asimismo, los trabajos teóricos existentes sobre dicha materia son europeos y norteamericanos, pocos, son



latinoamericanos. Además, aquellos que han abordado tópicos como el análisis del apoyo emocional que las redes sociales del emprendedor proporcionan durante el proceso emprendedor (Anderson *et al.*, 2005; Klyver y Hindle, 2007; Lee, Ruan y Lai, 2005; Van der Gaag y Snijders, 2005) han demostrado que efectivamente existe tal impacto, en algunos casos positivo y en otros negativos.

## **1.2. Justificación de la investigación**

La presente investigación exterioriza la realidad actual que viven los indígenas en México; partiendo de aquí, aporta parte de la solución a un problema histórico y complejo como el que viven dichos pueblos, esto a través de la ciencia de la economía de la empresa en general, por medio de las redes sociales y el capital social en particular, así como en la creación de empresas.

Lo ambicioso del presente trabajo es exponer una aproximación más que novedosa al estudio de las redes sociales, ya que no solo involucra a estas últimas, sino que también incluye tópicos como la creación de empresas en conjunto con poblaciones *sui generis* como son los pueblos indígenas y el ecoturismo; debido a que en la actualidad se considera el turismo alternativo (Bringas y González, 2004; Elías, 2009; Guzmán, 2008b; López y Palomino, 2008; Morales, 2006; Panadero *et al* 2002; Pastor, 2007) como tema emergente en la ciencia, lo cual acentúa la importancia de esta investigación.

Son pocas las aproximaciones existentes (eg. López y Palomino, 2008) hacia esta cuestión aún novedosa en México. Además, por lo general los estudios clásicos reducen la investigación de los pueblos indígenas solo a la perspectiva histórica, antropológica y sociológica (eg. Luz, 2005; Jiménez, 2000; Ramírez, 2008; Robins, 1994), dejando a un lado las formas de organización empresarial y, con ello, la posibilidad de que los mismos sean individuos creadores y emprendedores de proyectos rentables. Afrontar esta nueva materia implica también retomar las cuestiones culturales, de usos y costumbres, entre otros factores que afectan a los mismos.

Para comenzar, las comunidades indígenas debe comprenderse como grupos con una gran riqueza cultural, natural y de conocimiento, pero que, debido a las condiciones históricas, tienen como principal problema el alto grado de marginación y la carencia de recursos económicos, en gran medida por la falta de empleo, la precaria o nula producción de las tierras y de los productos artesanales, la falta de aprovechamiento de los recursos naturales y la discriminación histórica (Navarrete, 2008) hacia todo lo relacionado con lo indígena; situación que sigue siendo un problema de actualidad que muchas veces deriva en la búsqueda de rentas alternas por medio actividades lícitas o ilícitas (CDI, 2008), emigración de sus lugares de origen, el mal aprovechamiento y uso de los recursos naturales, altas tasas de analfabetismo (21,6%), inasistencia escolar (8,4%), deficiente alimentación, deficiente acceso a los servicios de salud (Tabla 17 Indicadores de la población indígena en México,), etc.

**Figura 1 Causas y consecuencias de la problemática de los grupos indígenas**



**Fuente:** *Elaboración propia a partir de CDI (2008).*

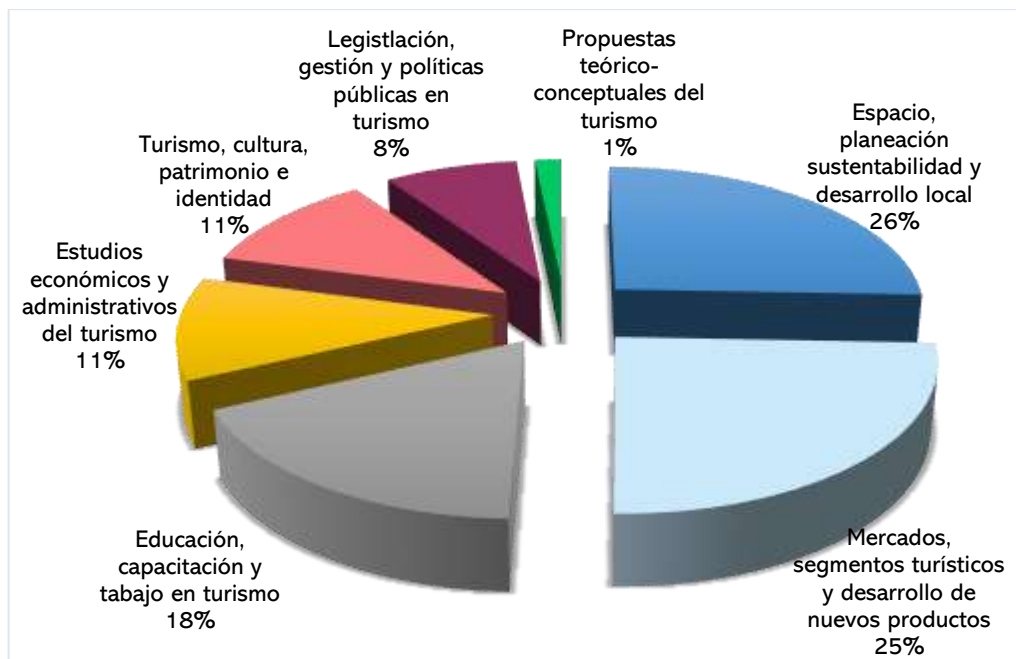
Sintetizando, los indicadores de nivel de vida de los pueblos indígenas (analfabetismo, población con derechos a servicios de salud, viviendas con piso de tierra, entre otros), muestran la importancia de incluir a estos grupos en las actividades económicas del país para la obtención de mayores rentas al aprovechar sus recursos naturales e insertarse a la actividad empresarial por medio de la creación de empresas y la consolidación de las mismas, y, de esta manera, reducir la problemática que trae consigo la marginación y/o pobreza a la que están sujetos dichos pueblos. Por eso, desde la visión de la economía de la empresa, se pretende aumentar la calidad de vida de la población indígena en México a través de la creación de empresas ecoturísticas, así como mantener su identidad cultural de manera sostenible, es decir, conservando a su vez el medio ambiente.

En México existe una gran diversidad de etnias y, de acuerdo con los datos oficiales (INEGI, 2016), la población indígena representa el 9,5% del total de la población nacional en México. El porcentaje de analfabetismo de los indígenas es del 21,6%, el de la población con derecho a los servicios de salud apenas alcanza el 72,8%, el 38% tiene viviendas con piso de tierra. Condensando, los indicadores de nivel de vida de estos pueblos son inferiores a los del resto de la población, su marginalidad y pobreza. Por ello, como se mencionó, se busca una alternativa que aumente su calidad de vida por medio de la creación de empresas ecoturísticas.

Tomando como base los beneficios de las redes y del capital social, el presente trabajo de investigación pretende aportar elementos, considerados como factores de éxito provenientes de las mismas, que constituyan una alternativa para obtener mayores rentas en grupos sociales marginados, como son los grupos indígenas de México. Esa sería la función de las empresas ecoturísticas dadas las características de los recursos naturales con que cuentan los indígenas.

Respecto al sector turístico, es un área de análisis relativamente nuevo en México; tan solo 36 instituciones nacionales realizaron investigaciones en el 2005. En los últimos años, las tendencias de estudio en turismo han sido sobre temas como “análisis de espacios y planeación de proyectos turísticos, cuidados y conservación del ambiente, ecoturismo y sustentabilidad, currículum y capacitación, el estado de la investigación turística, dirección y administración de empresas turísticas, políticas, reglamentación y normatividad en torno al turismo e investigaciones de diversa vinculación social” (Espinosa, 2007: 30).

**Figura 2 Temas de investigación turística en México**



**Fuente:** *Elaboración propia a partir de López y Palomino (2007).*

En cuanto a los aspectos objeto de estudio en el área turística, los principales tópicos analizados versan sobre desarrollo sostenible, planeación del turismo, desarrollo empresarial, sociocultural, administración, recreación, educación, política, patrimonio cultural, finanzas, economía y marketing, teorías del turismo, demanda turística, vivienda y desarrollo rural, tecnología, servicios, sector social, ética, económico, historia oral, desarrollo regional, interculturalidad, asociaciones civiles y fenómenos naturales (López y

Palomino, 2007). La enumeración anterior pone de relieve los vacíos que existen en cuanto al conocimiento científico sobre la materia tratada (Figura 2).

Siguiendo con el hilo conductor de las temáticas de investigación en México y de acuerdo con Segura, (en Barton y Merino, 2004), pocos investigadores se han centrado en el estudio de la gestión y aprovechamiento de los bienes comunitarios, cuestión que no podemos dejar de lado al tratar empresas de índole comunal y/o indígenas, ya que dicha actividad se realiza en colectividades del mismo tipo.

De acuerdo con el aspecto de las empresas comunales, en concreto las indígenas, a pesar de que en los últimos años las políticas públicas se han volcado en incentivar iniciativas de empresas para grupos indígenas, principalmente en artesanías, los investigadores del área de organización de empresas, por el contrario, no se han interesado por el estudio de las problemáticas que se presentan durante el proceso de creación de este tipo de empresas, y menos aún en el sector de ecoturismo. Por ello, también se pone de manifiesto la poca existencia de investigaciones sobre la creación de empresas de ecoturismo indígena en México.

Por tales razones se ha elegido la población objeto de estudio, la cual se encuentra en condiciones de marginalidad, como se ha mencionado anteriormente; del mismo modo, se seleccionó el ecoturismo desde el punto de vista de la economía de la empresa y, especialmente, en lo relativo a la creación de esta. El hecho de que estos temas sean poco explorados, y el exiguuo número de investigaciones que versan sobre los mismos, son razones que apoyan la decisión de proponer la presente investigación. De la misma forma, el turismo, al ser un sector intensivo en mano de obra y capital humano (Molina, 2006), está influenciado por las relaciones sociales que sin duda están implícitas en las redes del emprendedor.

Así también, respecto al espíritu emprendedor, en la actualidad existen pocos estudios sobre el perfil del empresariado indígena, ya sea mexicano o de

cualquier otro país latinoamericano, debido a que los estudios clásicos abordan la investigación de los pueblos indígenas desde la perspectiva histórica, antropológica y sociológica (Luz, 2005; Jiménez, 2000), dejando a un lado las formas de organización empresarial y la posibilidad de que los mismos sean individuos emprendedores, creadores de empresas rentables. Afrontar esta nueva materia implica también retomar las cuestiones culturales, de usos y costumbres, entre otros factores, que afectan a los mismos pueblos. De ahí que la tarea de identificar las características y perfil emprendedor del indígena mexicano, objetivo de nuestro estudio empírico, no sea fácil.

En la literatura sobre el emprendimiento se han realizado numerosos estudios sobre la importancia e influencia que ejercen las redes sociales en diversos contextos y desde distintas disciplinas, (Bourdieu, 1986; Coleman, 1988; Baker, 1990; Burt 1992; Putnam, 1993; Lin, 2001). Así, se ha destacado la importancia de las redes personales en el proceso de creación de empresas (Nieto y González, 2008), ya que de ellas nacen activos tales como: (1) información privilegiada y de calidad; (2) proporcionar apoyo emocional (Lee, Ruan y Lai, 2005; Van der Gaag y Snijders, 2005); (3) identificación de ideas u oportunidades para iniciar un negocio (Ripollés y Blesa, 2006). De acuerdo con lo anterior, las redes sociales y el medioambiente del emprendedor son el corazón en el proceso de emprendimiento (e.g., Birley, 1985; Szarka, 1990; Donckels y Lambrecht, 1995; Baron y Markman, 2000).

En este sentido, aunque existen trabajos que han estudiado el impacto de las redes durante el proceso inicial de creación de empresas (e.g., Birley, 1985; Hills, Lumpking y Singh, 1997; Nahapiet y Ghoshal, 1998; De Koning, 1999; Anderson y Jack, 2002; Baron y Markman, 2003; Davisson y Honing, 2003; McFadyen y Cannella, 2004; Bollingtoft y Ulhoi, 2005; Moran, 2005; De Carolis y Saporito, 2006; Ripollés y Blesa, 2006), son escasos aquellos que versan sobre el tema del apoyo emocional suministrado a través de los recursos de la red (Van der Gaag y Snijders, 2005; Anderson, Jack y Drakopoulou, 2005; Lee, Ruan y Lai, 2005; Klyver y Hindle, 2007).

Tomando como base los beneficios de las redes, se pretende aportar elementos para conocer el perfil, la motivación y las redes sociales del emprendedor indígena, que logren incentivar una cultura emprendedora, a fin de servir de origen de mayores rentas dentro de grupos sociales marginados, como son los grupos indígenas latinoamericanos.

En resumen, los potenciales beneficios sociales derivados de la investigación propuesta y la novedad científica de la temática, al existir muy pocas investigaciones centradas en las redes sociales y el capital social, la creación de empresas y los pueblos indígenas, y siendo el presente trabajo pionero al involucrar dichos tópicos en el contexto mexicano, ponen de relieve la originalidad e innovación del mismo y su potencial contribución al marco teórico y empírico de la literatura en el ámbito del emprendimiento social, especialmente en el contexto mexicano, por lo que representa un importante aporte a la ciencia.

### **1.3. Objetivos y preguntas de investigación**

El presente estudio se propone aportar nuevos conocimientos al campo de la creación de empresas y redes sociales y constituir, modestamente, una página más en el panorama de la literatura empresarial. Por ello busca, en primer lugar, retomar las principales aportaciones teóricas y empíricas obtenidas en investigaciones sobre redes sociales, capital social y creación de empresas; esto a través de un modelo teórico y a la par del método cualitativo utilizado, como lo es el Estudio de caso.

Retomando lo anterior, para desarrollar dichas propuestas se han planteado diferentes objetivos de investigación:

### ***Objetivos***

Con lo anterior se pretende ampliar la concepción de las diferentes investigaciones y aportaciones que conceptualizan a las redes sociales como proveedoras de recursos (Lin, 2001; Leiva, 2004; Lee et al., 2005; Van der Gaag y Snijders, 2005), donde, y gracias a las cuales, se crea el capital social para obtener mayores rentas (Baron y Markman, 2003).

Por ello, considerando que el presente trabajo desarrolla dos grandes campos de análisis, (1) emprendimiento y (2) redes sociales, y con miras a una revisión de la literatura bibliográfica, se han planteado los siguientes objetivos, para así proponer un modelo teórico sobre los aportes de las relaciones (redes) sociales a la creación de empresas ecoturísticas:

- Identificar las características de los emprendedores indígenas en México.
- Analizar los motivos que condujeron a los emprendedores indígenas a la creación de una empresa.
- Identificar las redes sociales de los emprendedores indígenas.
- Identificar los recursos que provienen de las redes sociales de los emprendedores indígenas.

Así también, se plantean las preguntas de investigación que se resolverán durante el desarrollo del presente trabajo.

### ***Preguntas de investigación***

- ¿Cuáles son las características del emprendedor indígena?
- ¿Qué motivó a los emprendedores indígenas a crear una empresa?
- ¿Qué recursos proporcionan las redes sociales para la creación de empresas ecoturísticas?
- ¿Cómo influyen las redes sociales primarias del emprendedor en la creación de empresas ecoturísticas en zonas indígenas?



- ¿Cómo influyen las redes sociales secundarias en la creación de empresas ecoturísticas en zonas indígenas?

#### **1.4. Estructura del trabajo**

En consecuencia, y de acuerdo con la investigación tanto documental como empírica, la Tesis Doctoral presenta la siguiente estructura:

Para comenzar, el capítulo actual trata de forma introductoria la investigación que se ha realizado, así como la justificación de la misma, ponderando exhaustivamente la importancia del trabajo y su aportación a la ciencia de la economía de la empresa, finalizando con la descripción de los objetivos.

El capítulo dos versa, en primer lugar, sobre los principales enfoques de la creación de empresas, (1) los trabajos que hablan sobre las características del empresario, (2) aquellos centrados en el proceso de creación de empresas y (3) los enfoques que combinan los factores sociales, culturales y económicos (Kantis, Ishida y Komori, 2002). Posteriormente, se habla sobre el emprendedor indígena, caracterizado por su identidad y cultura, así como por el concepto de arraigo, seguido de la presentación de la visión del emprendimiento indígena a través de los diferentes trabajos que se han desarrollado en la literatura.

Además, se habla del Turismo Alternativo como un turismo emergente, que da respuesta a las transformaciones de la sociedad y como una respuesta a la crisis del turismo tradicional; buscando a su vez soluciones al mencionado modelo tradicional (Lanfant, Allcock y Brunes, 1995).

En esta investigación y de acuerdo con la SECTUR (2004), se concibe el ecoturismo como segmento del Turismo Alternativo, siendo una actividad emergente y de oportunidad para los pueblos indígenas mexicanos, que a su vez es conveniente para revalorizar las costumbres, el territorio, la cultura y los recursos naturales con que cuentan dichas comunidades (López y Palomino,

2008). Por ello, se retoma y se estudia su evolución y las características en el contexto mexicano.

A continuación, en el capítulo tres, se plasma la Teoría de Redes Sociales como el conjunto de personas y/o grupos de empresas (nodos) relacionados, que determinan lazos entre sus miembros, donde se establecen acuerdos coordinados a través de los mecanismos de mercado para llevar a cabo sus actividades.

Desde esta perspectiva, se estudian las redes para conocer las externalidades que puede ofrecer al emprendedor a través del capital social, entendido este como un recurso que está inmerso en la red (Nahapiet y Ghoshal, 1998; Westlund, 2006), el cual proporciona al emprendedor elementos clave para el éxito financiero y, sobre todo, para el éxito durante el proceso de la creación de empresa. Concibiendo dichos recursos en forma intangible y, en la mayoría de los casos, como una herramienta de apoyo para el emprendedor a través de sus redes sociales, como son familia, amigos y otros actores sociales que lo acompañarán durante todo el proceso de emprendimiento.

En este sentido, la perspectiva teórica de la ecología de la población (Hannan y Freeman, 1979; Van de Ven, Hudson y Schroeder, 1984), sustenta que el contexto compone un factor clave en el proceso de creación de una empresa (Tsai, MacMillan y Low, 1991). Efectivamente, el entorno es proveedor de diversos recursos, con los cuales los emprendimientos pueden sobrevivir, consolidarse y crecer (Blesa y Ripollés, 2006).

Por lo tanto, las redes son un componente del entorno que condiciona el proceso de creación de una empresa, contribuyendo a la finalización del mismo de acuerdo con la diversidad de activos proporcionados a través de la red (Kantis, 2004). Así, existen recursos reales y/o potenciales (Barney, 1991, Grant, 1991) insertados en la red de relaciones, denominados capital social (e.g., Nahapiet y Ghoshal, 1998). Sobre este particular, Leiva (2004) toma en cuenta el contexto del emprendedor, afirmando que es fuente recursos soporte, también llamado apoyo emocional.

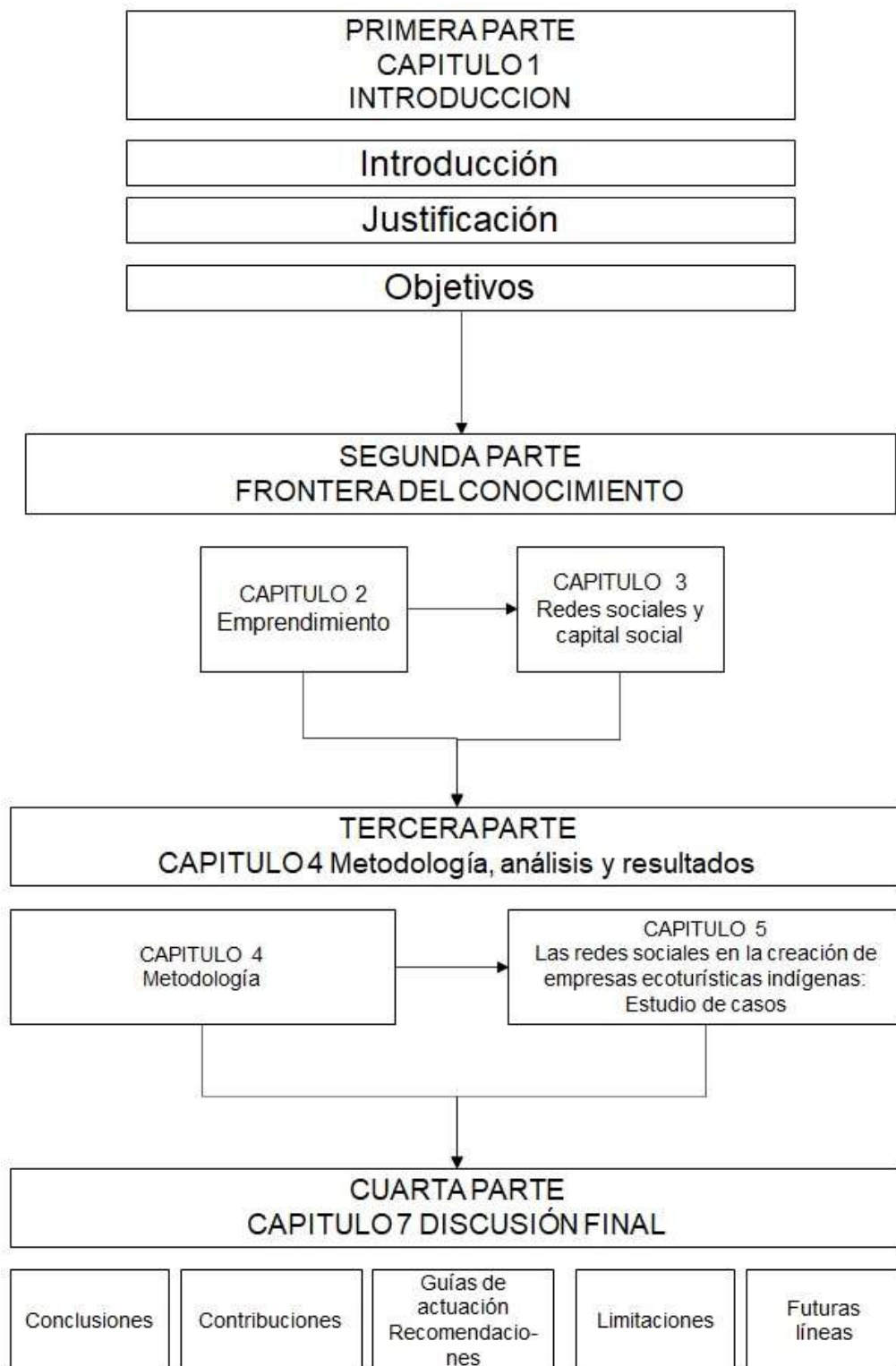
A la vez, se presentan los fundamentos teóricos que sostienen este estudio, figura la metodología de investigación en el capítulo cuatro, donde se establecen los criterios para la delimitación de la población objeto de estudio, así como el análisis de diez casos de empresas ecoturísticas indígenas, quienes son apoyo desde el método del estudio de caso, junto con la teoría presentada, para fundamentar las proposiciones de este trabajo, así como el diseño del cuestionario para las entrevistas, aplicado a socios fundadores.

Posteriormente, se desarrolla la exploración empírica donde se expone el análisis descriptivo de datos recabados de la población, con la finalidad de obtener el contexto de la misma.

De esta forma, pasaremos a la parte medular de la pesquisa, el capítulo cinco, el cual se refiere al estudio de caso, donde se presentan las situaciones individuales que componen la presente tesis, seguido del examen cruzado a través de la categorización, para finalizar mostrando los hallazgos en relación con la información recabada y dar cuenta de los resultados.

En la última sección, se presentan las conclusiones, así como las limitaciones del estudio, futuras líneas de investigación y guías de actuación, así como recomendaciones para la gestión. Al finalizar, se encuentra la bibliografía y los anexos que apoyan la tesis desarrollada.

Figura 3 Estructura del trabajo.



Fuente: *Elaboración propia.*

## SEGUNDA PARTE: FUNDAMENTOS TEÓRICOS



## **Capítulo 2 Emprendimiento, emprendimiento indígena y su contexto**





## **Emprendimiento, emprendimiento indígena y su contexto**

Dentro de la literatura clásica, el emprendimiento se ha visto agrupado en tres diferentes enfoques: (1) los trabajos que hablan sobre las características del empresario, (2) aquellos centrados en el proceso de creación de empresas y (3) los enfoques que combinan los factores sociales, culturales y económicos (Kantis, Ishida y Komori, 2002).

En este sentido, la creación de empresas se considera un proceso complejo y completo, en la medida que se incorporan elementos sociales, económicos, culturales y hasta situacionales (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2012) que incluye una amplia gama de factores de acuerdo al contexto (Barba-Sánchez & Molina-Ramírez, 2015), lo que determinan el proceso de toma de decisiones durante ese proceso. Por ello, es preciso tener en cuenta la influencia de los factores que inciden directamente y que desarrollan un rol fundamental en los resultados (Molina-Ramírez, Barba-Sánchez, & Martínez-Ruíz, 2008) del proceso creador.

El emprendimiento indígena es un tema emergente dentro del emprendimiento y de la literatura general, en consecuencia, existen pocos trabajos que analizan las características de la creación de empresas indígenas (Dana, 2015). Por lo que, “la mayoría de las teorías empresariales desarrolladas para explicar el comportamiento empresarial no son adecuadas para comprender” (Croce, 2019: 366) este tiempo de emprendimiento. De igual forma, poco se ha explorado sobre el tema del arraigo del empresariado indígena, si bien los escasos estudios previos apuntan a que esta, al igual que otras dimensiones, sería propia de este tipo de empresariado (i.e. Dana, 2015; Dana & Smyrnios, 2013; Foley, 2003).

## **2.1 Principales trabajos sobre creación de empresas**

Siguiendo con los principales investigadores sobre creación de empresas, hacia los años sesenta, en Estados Unidos comienzan los estudios sobre el emprendedor desde la perspectiva psicológica, es decir aquellos que se centran en la figura del emprendedor.

Durante esos años aparecen los primeros estudios de motivación, preferencias por el desafío y la innovación por parte de Mc Clellan (1961; 1962), que publica un artículo llamado *The Achieving Society*; donde la esencia es la motivación del empresario, así como las necesidades de logro para crear una empresa.

Posteriormente, Collins y Moor (1964) publican un artículo llamado *The Entreprising Man*, en el que describen al empresario desde una visión psicológica; es aquí donde se puede decir que se comienzan los trabajos sobre creación de empresas, desde una visión del creador, es decir, el empresario como principal línea de investigación.

Aportaciones como las de Collins y Moore (1964), incluidas las de Smith (1967) son las pioneras en cuanto a la teoría del empresario. Asimismo, Draheim, Howell y Shapero (1966) y Baumol (1968), auxilian a la ciencia del emprendimiento, con importantes hallazgos durante esos años.

Existen investigaciones posteriores sobre las características fundamentales de los empresarios – capacidad de aprendizaje, logro de objetivos, innovadores – como el estudio de Gilder (1984). Gibb y Richie (1982) que estudian la creación de empresas por medio de un proceso.

Para la siguiente década los más importantes estudiosos del empresario fueron Collins y Moor (1970), Hornaday y Aboud (1971) y Shapero (1975). Esta década se caracterizó por los estudios comparativos entre emprendedores y gerentes o el resto de la población para diferenciarlo (Kirzner, 1973). En éstas, se considera al emprendedor como un líder que corre riesgos moderados.

Un dato importante es la concepción de Shapero (1975), ya que este investigador considera al empresario y a la creación de empresas un proceso interrelacionado al investigar el evento empresarial como un conjunto de factores sociales, económicos, de políticas públicas, culturales y situacionales que influyen en el emprendedor. Shapero es uno de los primeros investigadores que relaciona al emprendedor con otras variables como son la psico-sociológica, situacional y económica como las más importantes, siendo estas variables independientes y dejando al emprendedor como una variable dependiente.

Shapero (1984), explica el proceso de creación de una nueva empresa, los factores de desplazamiento, disposición para la acción, credibilidad en el proyecto, así como disponibilidad de recursos.

No es hasta los años ochenta, cuando surge un artículo sobre la figura del empresario, enfocando el proceso de creación de empresas (Katz y Gartner, 1988) y no los rasgos psicológicos o de personalidad del mismo, que hasta el momento era la tendencia en las investigaciones.

Dicho artículo, fue titulado: *“Who is an entrepreneur?, Is the wrong question”*, donde Gartner (1988), con una visión del comportamiento emprendedor del empresario centra su artículo en el “cómo se crea una empresa”, retomando aproximaciones de estudios centrados en el comportamiento emprendedor (Belso, 2004) y no en aquellos sobre rasgos personales. Entre los autores que retoma Gartner (1988), se encuentra Kilby (1971), –que cuestionó la validez del uso de características psicológicas para describir al empresario (Fernández y Junquera, 2001), al igual que otros autores como Van de Ven, (1980), entre otros.

Van de Ven (1993) muestra su inconformidad en relación con las investigaciones que se centran exclusivamente en las características y comportamientos de los empresarios, al igual que Gartner (1988), justificando deficiencias en este enfoque, por lo cual se sugiere ampliar la visión y considerar otro tipo de factores como pueden ser sociales, económicos y de políticas públicas (Figura 4 Factores de influencia en la creación de empresas Figura 4).

**Figura 4 Factores de influencia en la creación de empresas**



**Fuente:** *Elaboración propia con base en Van de Ven et al. (1984).*

En las décadas de los ochenta y noventa, se da un repunte en las investigaciones sobre la temática del emprendimiento, las mismas se caracterizan por el número de contribuciones a la literatura sobre este tenor (Gibbs y Ritchie 1982; Hawkins y Turla 1987; Welsh y White 1983.)

Esas aportaciones, se refieren básicamente al perfil del emprendedor con bajo un enfoque de las cualidades y atributos tales como los valores, habilidades y motivaciones; así también, se dan las investigaciones enfocadas en el contexto del emprendedor (Bhave, 1994; Van de Ven, Hudson. y Schroeder, 1984); o de comportamiento del empresario (Aldrich, McKelvey y Ulrich, 1984). De igual forma, los estudios profundizan sobre la capacidad innata del empresario (Kaish y Gilad, 1991). En esta época aparecen trabajos sobre toma de decisiones de los

empresarios para poder hacer frente a la incertidumbre de los mercados (Brown y Rose, 1993).

**Tabla 1 Enfoques desarrollados para explicar el proceso de creación de empresas**

<i>Enfoque</i>	<i>Descripción</i>	<i>Elementos clave</i>
Empresarial	Analiza los factores ligados a la figura del empresario emprendedor que influyen en la decisión de crear una empresa.	Características de empresario
Organizativo	Recoge las críticas vertidas en relación a la insuficiencia del enfoque empresarial para explicar el fenómeno de la creación de empresas, dando lugar al enfoque organizativo en el que la cuestión clave no es quién crea la empresa, sino cómo se crea. Por tanto, el interés se concentra en el conjunto de actividades que deben desempeñarse para gestionar con éxito la creación de la empresa.	Fases en el proceso de creación
Ecológico	Centrado en la perspectiva poblacional que estudia las relaciones empresa-entorno, este enfoque centra el interés en el conjunto de relaciones sociales que establece el empresario emprendedor para obtener información, recursos y apoyo social. Así el éxito o fracaso en la creación de empresas depende del apoyo y de los contactos que tenga el empresario emprendedor.	Relaciones del emprendedor

**Fuente:** Modificado de Barba y Martínez (2006).

## 2.2 Enfoques de estudio sobre emprendimiento

Kantis, Ishida y Komori (2002) clasifican las investigaciones sobre la problemática del éxito en la creación de empresas en tres enfoques: aquellos centrados en las características del empresario, los que se concentran en el proceso de creación de empresas y los que combinan factores sociales, culturales y económicos.

### **2.2.1 Los enfoques centrados en las características del empresario**

Aquí encontramos los estudios en creación de empresas, los cuales analizan la figura del fundador y la decisión de crear una empresa, así como los factores relacionados con el emprendimiento y el emprendedor (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2018), con el fin de aportar atributos que distingan a emprendedores del resto de la población.

Así, se dan dos vertientes de estudio: una centrada en el comportamiento y personalidad del fundador, la otra en sus características demográficas (Robinson, Shaver & Wrightsman, 1991); ambas consideran al emprendedor como el principal factor determinante de éxito.

Entro de este enfoque, se encuentran los trabajos de McClelland (1961), quién realizó aportaciones sobre atributos base de la personalidad de un emprendedor tales como, la necesidad de logro, *locus of control* y la propensión al riesgo.

*Necesidad de logro* Múltiples estudios enfatizan su importancia para lograr el éxito del negocio (Barba-Sánchez, 2007); este responde al deseo de realizar las tareas correctamente o mejor que los demás.

*Locus of Control*. Estudiada como determinante en el comportamiento del emprendedor (Casrud & Brännback, 2011), se refiere a la confianza del individuo en sí mismo (Kaufmann, Welsh, & Bushmarin, 1995). Box, White & Barr (1993) así como Shaver & Scott (1991), la ligan con el éxito en los negocios, pues acrecienta la búsqueda de oportunidades y genera una actitud positiva.

Zhao, Seibert, & Lumpkin (2010), destacan esta característica como un diferenciador positivo no amenazante del emprendedor frente a los demás. Según Lyon, Lumpkin & Dess (2000), consiste en actividades como endeudarse por encima de las posibilidades individuales, destinando un elevado porcentaje

de los recursos personales, a proyectos con resultados inciertos y a entrar en mercados desconocidos.

Por otra parte, las variables demográficas relevantes en tal comportamiento son edad, sexo, educación, experiencia previa y antecedentes emprendedores en la familia.

*Edad.* La década de los 30 es la edad promedio de estos individuos (Kelly, Singer & Herrington, 2012). Algunas causas de la relación juventud-intención son la mayor propensión al riesgo, su formación, el menor arraigo socio-laboral y las tasas elevadas de desempleo (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2012).

*Sexo.* Estas características diferencian a los emprendedores de ambos sexos (Shinnar, Giacomini & Janssen, 2012). Las mujeres son más autónomas, flexibles, con mayor capacidad de compromiso y mejores niveles de satisfacción en el trabajo, en cambio, los hombres cuentan con mayor nivel de formación y experiencia (Schiller & Crewson, 1997). En otros ámbitos no hay diferencias relevantes (Wilson, Marilino & Kickul, 2004).

*Educación.* Patel & Thatcher (2013) afirman que los empresarios cuentan con más títulos universitarios, a diferencia de los estudios realizados del Global Entrepreneurship Monitor (Kelly, Singer & Henington, 2012), en función del modelo económico dominante. Así, in efficiency-driven economies and in innovation-driven economies poseer estudios superiores no es un factor relevante, mientras que in factor-driven economies sí lo es.

*Experiencia previa.* Según Morris et.al. (2012) los individuos de éxito poseen experiencia en su sector de emprendimiento. A pesar de ser un factor moderado por la edad, los jóvenes cuentan con la energía, entusiasmo e innovación necesarios (Kautonen, Tornikoski & Kibler, 2011).

*Antecedentes familiares.* La mayoría de los estudios concluyen que los emprendedores provienen de una familia donde algún progenitor lo es, siendo estos modelos a seguir (Hsu, Roberts & Eesley, 2007).

En resumen, existe una corriente de la literatura que propone características psicológicas y demográficas que diferencian al emprendedor del resto (Zhao, Seibert, & Lumpkin, 2010).

### **2.2.2 Enfoques centrados en el proceso de creación de una empresa**

En este enfoque, también llamado organizativo, se propone que la creación de una empresa es consecuencia de un proceso racional al ser una decisión que el emprendedor toma por cuestiones únicamente económicas (Audretsch & Keilbach, 2004; Parker, 2004; Wennekers *et al.*, 2005).

Según Gartner (1985), el emprendimiento es una actividad, no un oficio. En ella, se tiene la capacidad de identificar oportunidades de negocios, acumular recursos, producir, construir organizaciones y dar respuesta al gobierno y a la sociedad, etc. En este sentido, Bygrave y Hofer (1991) proponen un cambio, analizar la creación desde una doble perspectiva: la de los rasgos de los empresarios y la del proceso.

A partir de los juicios al enfoque basado en las características del emprendedor (Audretsch & Keilbach, 2004), se analizan las actividades a desempeñar para la creación de la empresa, concluyendo que el éxito depende de la capacidad para identificar la oportunidad de negocio (Wennekers *et al.*, 2005). Por otro lado, la principal crítica de este, se basa en que cada estudio identifica diferentes fases entre el inicio y final de la creación. Por ello, Moroz y Hindle (2012) optan por ofrecer un modelo único sobre tal proceso con la finalidad de llegar a un “solo cuerpo de estudio” y aportar una teoría sólida que sirva de base para su análisis.

### **2.2.3 Enfoques centrados en factores del entorno: sociales, culturales y económicos**

De acuerdo con Barba-Sánchez y Martínez-Ruiz (2006), también se conoce como ecológico. Existen varios estudios sobre la influencia de diversos



factores del entorno de creación, tales como cuestiones jurídicas, políticas públicas, servicios de apoyo, creencias, valores, percepciones y actitudes de una sociedad (Busenitz, Gómez & Spencer, 2000; Manolova, Eunni & Gyoshev, 2008; Shapero y Sokol, 1982; Steyaert y Katz 2004).

Kantis (2005:25) define tal entorno como “el conjunto de elementos que inciden sobre el proceso contribuyendo u obstaculizando al nacimiento y desarrollo de emprendedores y empresas cualitativa y cuantitativamente”. La literatura los clasifica en sociales, culturales y económicos.

Este enfoque se basa en la perspectiva poblacional y en el estudio de las relaciones de la empresa con su entorno, enfatiza los vínculos sociales del empresario para obtener éxito en su negocio (Johannisson, 2003; Szerb, 2003). Esto parten de la premisa de que la creación no es un hecho aislado y el fundador tiene conexiones que en el presente o en el futuro pueden serle de gran ayuda. Así, según Johannisson (1996) tal red alienta al emprendedor a poner en marcha su empresa.

Asimismo, en análisis sobre factores medioambientales, se retoma la cultura como influencia en el individuo para la creación de empresas. El trabajo de Weber (1969), considera a las creencias y valores como influyentes en la actividad empresarial; Shapero y Sokol (1982) encontraron el mismo papel en el entorno cultural.

Por último, las condiciones económicas de la región donde se crea la empresa son factores de influjo, pues su estabilidad es predominante para la creación (Kantis, 2005), en ello, también toman partido la estructura del mercado (García-Villaverde, Sáez-Martínez, & Barba-Sánchez, 1999), los niveles de desempleo (Barba-Sánchez & Atienza-Sahuquillo, 2011), entre otros.

### **2.3 Emprendimiento indígena**

Según Peredo, Anderson, Galbraith, Honig, & Dana (2004) en el caso de los pueblos originarios, existe una nueva forma de emprendimiento llamado

emprendimiento indígena. La investigación en emprendimiento indígena es relativamente nueva y poco explorada, de hecho, se puede decir que es un tema que está en etapa de gestación, en la búsqueda de un nuevo enfoque que forme parte de la literatura clásica sobre emprendimiento; y, sea apropiado en el contexto de los pueblos indígenas (Dana y Smyrniotis, 2013). Otro hecho importante, como lo menciona Gallagher (2015), es la relación que existe entre este tipo de emprendimiento y el contexto de dichos pueblos; elementos como la historia, la cultura y la cosmovisión indígenas se entretajan (Cahn, 2008) y proporcionan las características únicas al emprendimiento indígena (Croce, 2019; Lindsay, 2005; Dana & Smyrniotis, 2013).

### **2.3.1 El Indígena**

Para Dana (2015: 158) *“El emprendimiento indígena es uno de los campos más pequeños de la investigación académica, revelando que algunos valores culturales son incompatibles con los supuestos básicos de las teorías principales de la iniciativa empresarial”*. Por ello, hablando en particular sobre el caso del emprendimiento indígena, es pertinente comenzar por definir al indígena, para entender las especificidades del tema. el concepto indígena está determinado por tres elementos clave: “ser descendiente de alguna etnia indígena; pertenecer a un territorio geográfico, político y económico con antecesores indígenas y conservar las normas de socialización e instituciones socio-culturales distintivas” (Peredo, Anderson, Galbraith, Honig, & Dana, 2004: 4)

Para Aguilar-Carballo (2006) un indígena, en primera instancia, se reconoce a sí mismo como tal, así como la identidad por medio de su grupo etnia indígena; otro factor importante para Aguilar Carballo es identificarse parte del pueblo. Es decir, al sentirse miembro de una comunidad o pueblo indígena, es per se un indígena, acompañado de origen étnico, la lengua y hasta la religión. Además, la identificación colectiva que el propio pueblo indígena pueda hacer de sí mismo, y, por lo tanto, de cada uno de sus miembros se da la identidad

indígena y el arraigo con su comunidad, incluyendo también ser parte de "lo creado".

Ahora bien, el ser indígena, también le otorga derechos, los cuales se ponen de manifiesto en la declaración de los pueblos indígenas. En la misma los artículos 3 y 4 hablan sobre la libre determinación y dicen:

“Artículo 3. Los pueblos indígenas tienen derecho a la libre determinación. En virtud de ese derecho determinan libremente su condición política y persiguen libremente su desarrollo económico, social y cultural.

Artículo 4. Los pueblos indígenas, en ejercicio de su derecho de libre determinación, tienen derecho a la autonomía o al autogobierno en las cuestiones relacionadas con sus asuntos internos y locales, así como a disponer de los medios para financiar sus funciones autónomas”.

Por ello, al hablar de la libertad para perseguir el desarrollo económico, social y cultural, así como la autonomía de los pueblos indígenas, se está en la búsqueda de alternativas viables que no se contrapongan con su estilo de vida. Ante ello “Los pueblos indígenas de todo el mundo están tratando de revivir y fortalecer los aspectos de sus identidades indígenas que se han perdido o han sido erosionadas por la colonización y están utilizando el emprendimiento como un medio para ganarse la vida y como una forma de devolver a las comunidades indígenas” (Gallagher 2015:5).

### **2.3.2 El arraigo indígena**

En el caso del arraigo, en particular en capital social, para Coleman (1988: 97) es “un intento para introducir el análisis de los sistemas económicos, organizaciones sociales y relaciones sociales, no meramente como una estructura que brota en un lugar para cumplir una función económica, sino como una estructura con historia y continuidad que le da un efecto independiente en el funcionamiento de los sistemas económicos”.

La noción de "arraigo social" encarna situaciones en las que la acción económica y comportamiento está estrechamente vinculada y/o depende de las instituciones y las actividades no económicas como la cultura, las redes sociales, la política y la religión (Granovetter 1985: 504).

El arraigo nace a través de la identidad y pertenencia que tienen hacia la comunidad, dónde el corazón de este pensamiento en la conceptualización de la Tierra como la madre y la proveedora de todos los recursos, por lo que las acciones individuales tendrán impacto en todos los seres vivos, así también en el medio ambiente e incluso en los seres sobrenaturales (Gallardo, 2012), lo cual muestra que la acción social, política y económica tiene una cosmovisión.

### **2.3.3 Visión del emprendimiento indígena**

La literatura referente al emprendimiento indígena es relativamente novel, como bien lo establecen Foley y O'Connor (2013), siendo Dana (1997) y Anderson (1995) algunos de los precursores. Los diversos trabajos existentes sobre este tenor, situados en un contexto complejo, son el impulso a un tema emergente en la literatura de creación de empresas, aunque hace apenas dos décadas no se encontraba dicho concepto dentro de la literatura empresarial (Moroz & Hindle, 2012).

Al respecto, una de las principales aportaciones, que ha identificado el emprendimiento indígena es la de Peredo, Anderson, Galbraith, Honig, & Dana (2004), donde se caracteriza al emprendedor indígena por su arraigo con el patrimonio y cultura de su etnia, sus tierras. Del mismo modo, la participación de forma activa en la iniciativa empresarial y el desarrollo. De igual forma, lo ha desvelado Gallagher (2015), el emprendimiento da identidad a los emprendedores indígenas. No obstante, para Mrabure, existen empresarios indígenas, que buscan activamente formas de transformar sus identidades como empresarios y pueblos indígenas (Mrabure, 2019: 22).

Así también, Hindle & Lansdowne (2005: 132) contribuyen a la literatura del emprendimiento definiendo a este "como la creación administración y

desarrollo de nuevos negocios a través de indígenas para beneficios de los mismo”

De igual forma Farrelly (2010), adiciona a la definición del emprendedor indígena diciendo: *“el hecho de que solo son administrados por pueblos indígenas que comparten una cosmovisión común. El emprendimiento [...] indígena enfatiza la creatividad, la innovación y la toma de riesgos del emprendimiento, al tiempo que prioriza los beneficios sociales sobre los económicos.”* (Farrelly, 2010: 4). También es importante mencionar que, los emprendedores sociales indígenas velan antes por el valor social que la empresa da a su comunidad que por el valor económico que le puede reportar a él personalmente (Hlady-Rispal & Servantie, 2018)

De acuerdo con Lindsay (2005: 1)

*El espíritu empresarial indígena se define en términos de la creación, gestión y desarrollo de nuevas empresas por parte de los pueblos indígenas en beneficio de los pueblos indígenas. Estos beneficios se sustentan en fuertes deseos de autodeterminación, preservación del patrimonio, estrategias empresariales originadas y controladas por la comunidad, y la sanción de la cultura indígena. Por lo tanto, el espíritu empresarial indígena es más holístico que el espíritu empresarial no indígena; se centra en objetivos tanto económicos como no económicos.*

Lo anterior, queda representado en Figura 5.

**Figura 5 Modelo cultural de la actitud empresarial indígena**



**Fuente:** Lindsay (2005: 2)

Por lo tanto, de acuerdo con Brueckner, Pearson, Chatterjee, Wise, & Marika (2011) el emprendimiento indígena está a la búsqueda de oportunidades económicas con el propósito de disminuir la desventaja indígena mediante formas de creación de riqueza culturalmente viables y aceptables.

De igual forma, existen autores que se inclinan por una visión del emprendimiento indígena muy diferente a otras formas de emprendimiento (Tabla 2). Lo anterior lo fundamentan en el contexto, los objetivos, los resultados, la organización (Dana y Smyrniotis, 2013). Como ejemplo, Farrelly (2010: 2) pudo identificar que *“las comunidades indígenas que crean nuevas iniciativas con la incorporación en relaciones eco-sociales preexistentes tienen una mayor probabilidad de satisfacer las necesidades locales”*.

**Tabla 2 Diferencias entre el emprendimiento occidental y el emprendimiento indígena**

<b>Elemento</b>	<b>Emprendimiento occidental</b>	<b>Emprendimiento Indígena</b>
Conceptualización	Focalizado	Cosmovisión
Metas	Económicas Orientadas al crecimiento Autónomas	Económicas y no económicas No orientadas a crecimiento Basado en la comunidad
Creación de Valor	Valor de los clientes Valor para los accionistas Crecimiento de la firma Obtención de rentabilidad y riqueza financiera	Supervivencia de la comunidad Sustentabilidad medioambiental Preservación del patrimonio

**Fuente:** Adaptado de Dana y Smyrniotis (2013).

Así, se establecen dos formas de visión empresarial, la indígena y la no indígena u occidental. En el caso del emprendimiento indígena se caracteriza por el contexto, relaciones sociales, la conexión con todo ser vivo, la identidad indígena relacionada con la tierra como ser sagrado, incluyendo la espiritualidad (ver Tabla 3). Así también, por supervivencia de la comunidad, preservación del patrimonio, sustentabilidad medioambiental (Dana & Smyrniotis, 2013). En referencia a este punto, como dicen (Junquera & Del Brío, 2016: 10) “hablar de objetivos ambientales no es una tarea sencilla porque es un concepto multidimensional”, en este caso el emprendimiento indígena va un paso adelante en comparación con el emprendimiento occidental.

Así también como otro tipo de empresas sociales (San-José, Retolaza, & Lamarque, 2018), el emprendimiento indígena, aunque no centra sus objetivos en obtener rentabilidad financiera, no debería existir causa por la cual abstenerse de lograr la eficiencia económica.

**Tabla 3 Visiones de emprendimiento indígena**

<b>Visión indígena</b>	<b>Visión no indígena</b>
El conocimiento es holístico, cíclico, contextual y depende de las relaciones y conexiones con los seres y entidades vivos y no vivos. La realidad está interconectada, completa; muchas verdades dependen de las experiencias individuales El tiempo es un contexto: la unión de personas y eventos; todo está vivo y todas las cosas son iguales La identidad personal es una extensión plural del espíritu y la tierra es sagrada Lo espiritual es parte integral de lo físico, la relación entre las personas y el mundo espiritual es significativa.	Mecánico, reduccionista y empírico.  La realidad son partes separadas y discretas de un todo  El tiempo es lineal y tiene estado ontológico  La identidad personal es individualista, separada de la tierra y el espíritu. Lo espiritual está separado de lo físico; uno no puede ser el otro

**Fuente:** Mrabure (2019: 23)

En otras palabras, las reglas establecidas que gobiernan el espíritu empresarial, pueden no alinearse con los valores culturales de los pueblos indígenas (Mrabure, 2019: 23). Por lo tanto, la acepción occidental del emprendimiento indígena, es el fundamento para seguir ampliando a la literatura del emprendimiento.

### **2.3.4 Características del emprendimiento indígena**

El emprendimiento indígena dentro de sus características, se encuentran:

*Objetivos no económicos.* El emprendimiento indígena a menudo tiene variables explicativas no económicas. Las economías de algunas comunidades indígenas muestran elementos de igualitarismo, intercambio y actividad comunitaria (Lindsay, 2005). En palabras de Dana el emprendimiento indígena no basa sus motivaciones por la rentabilidad o utilidad monetaria que pueda obtener, sino “Las economías de algunas comunidades indígenas muestran elementos de igualitarismo, participación y actividad comunitaria” (Dana, 2007: 5).

De igual forma diversos autores (Lindsay, 2005; Anderson et al. 2007; Dana, 1997; Dana & Smyrniotis, 2013) concuerdan con Dana (2007), al decir que las metas de los emprendimientos sociales pueden ser económicas y no económicas, es decir, no busca como primer objetivo obtener rentas, sino que se base en el bienestar de la comunidad.

*Mejora la calidad de vida de los emprendedores indígenas.* Este tipo de emprendimiento proporciona diversos beneficios a las comunidades donde se establece el emprendimiento, así como al mismo emprendedor, como ejemplo está (Anderson et. al., 2005) Donde, el emprendimiento mejoró las condiciones de los indígenas canadienses. Otro ejemplo es Anderson, Peredo, Honig, Weir, & Dana, (2007), la evidencia desvela la mejora de las circunstancias socioeconómicas a través de la participación en la económica, desarrollo ético y social sostenible.

*Sostenibilidad.* El emprendimiento se da en términos del desarrollo ético y social con miras a la sostenibilidad (Anderson, Peredo, Honig, Weir, & Dana, 2007). Los proyectos, en general, muestran un enfoque sustentable, además de aprovechar las oportunidades que les puede dar el mismo emprendimiento al hacerlos visibles (Carr, Ruhanen, & Whitford, 2016). Los emprendimientos indígenas buscan la preservación del medioambiente en el que habitan (Tretiakov, Felzensztein, Zwerg, Mika, & Macpherson, 2020).



*Comunitario.* Como bien lo plantea (Mrabure, 2019), el emprendimiento indígena se basa en la búsqueda del bien común, Del mismo modo Hindle y Moroz (2010) plantean al emprendedor indígena con motivaciones individuales con impactos comunitarios. Por lo tanto, el emprendimiento indígena prioriza los beneficios sociales sobre los económicos (Farrelly, 2010).

*Cultural.* Si algo caracteriza al emprendimiento indígena es el impacto de su cultura y valores en el emprendimiento mismo (Lindsay, 2005). De acuerdo con (Mrabure, 2019), la visión indígena está permeada por la identidad personal, la espiritual y la relación con su tierra; asimismo, busca preservar la cultura de su etnia con visión hacia la naturaleza y el medioambiente (Tretiakov, Felzensztein, Zwerg, Mika, & Macpherson, 2020). Así también Dana (Dana L. P., 2015) Al incorporar los valores culturales se impacta en la búsqueda de la autodeterminación social / cultural (Dana L. P., 2015).

*Valor.* El valor de los emprendimientos se basa en la búsqueda de la supervivencia de la comunidad, la sustentabilidad del medioambiente, preservar el patrimonio. (Dana & Smyrnios, 2013). En investigaciones recientes (Tretiakov, Felzensztein, Zwerg, Mika, & Macpherson, 2020), se ha encontrado que los emprendimientos aportan valor principalmente en capital humano.

*Contexto.* Considerando las afirmaciones de Welter (2011), su trabajo sobre el espíritu empresarial, pone énfasis en el contexto. Para él, el contexto contribuye a comprender de mejor forma el fenómeno. Además, el mismo Welter sostiene que “el contexto es importante para entender cuándo, cómo y por qué ocurre y el espíritu empresarial que se involucra” (Welter 2011:165).

Por lo anterior, es importante tomar en cuenta el contexto del emprendimiento indígena, por ejemplo, “*El espíritu empresarial indígena en Australia adopta muchas formas: asociaciones entre corporaciones de Australia y corporaciones/comunidades indígenas; Empresas de propiedad de comunidades indígenas; empresas sociales indígenas y cooperativas, aunque la mayoría son pequeñas empresas privadas, empresas medianas*” (Collins & Norman, 2018: 153).

*Toma de decisiones.* En la mayoría de los casos la toma de decisiones respecto a los emprendimientos indígenas ha sido de manera colectiva y democrática, donde la colectividad es un valor primario (Ahmad & Maidin, 2019).

A modo de resumen de los principales trabajos en emprendimiento indígena la Tabla 4, se presenta relación de trabajos realizados en el campo. En ella se recogen las principales aportaciones realizadas por los autores de cada investigación y el enfoque de investigación elegido en cada caso

**Tabla 4 Principales investigaciones sobre emprendimiento indígena**

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Ahmad & Maidin	2019	Revisión de la literatura	A Review on Development of Social Entrepreneurship Projects among Indigenous People	Este artículo tiene como objetivo presentar una revisión de la literatura de emprendimiento social entre pueblos indígenas. Examina las diversas características de los proyectos de emprendimiento indígena. La investigación se basa en una revisión de 15 fuentes diferentes de la literatura. Se utilizaron diferentes bases de datos de investigación que contienen artículos revisados por pares y recursos generales en línea para recopilar la información. El resultado de la revisión reveló que existe la posibilidad de que los pueblos indígenas se involucren en el emprendimiento social (p 1335).
Ahmad & Sarker	2020	Teórico	Developing an Integrative Dynamic Framework of Indigenous Entrepreneurship: The Case of United Arab Emirates	El artículo propone un modelo conceptual de emprendimiento indígena. El modelo propuesto postula que se necesita un enfoque más flexible y emergente a la luz de las cambiantes realidades económicas y socioculturales de un contexto indígena. El modelo se aplica para examinar el espíritu empresarial indígena en los Emiratos Árabes Unidos (p.441).
Anderson, Camp, Dana	2005	Cualitativo, estudio de casos en localidades indígenas canadienses	Indigenous land rights in Canada: the foundation for development?	La búsqueda de las personas indígenas del reconocimiento de sus derechos a sus tierras y recursos tradicionales. Las políticas canadienses han cambiado y como consecuencia también existe cambio en el comportamiento emprendedor, mejorando las condiciones de los indígenas canadienses (p. 104)
Anderson, Dana & Dana,	2006	Cualitativo tres estudios de caso	Indigenous land rights, entrepreneurship, and economic development in Canada: "Opting-in" to the global economy.	Visión de las actividades de desarrollo de negocios que fluyen desde el aspecto posterior de los derechos indígenas a la tierra en un contexto canadiense, lo que sugiere que el proceso es un caso particular e importante de emprendimiento social (p. 45).
Anderson, Peredo, Honig, Dana, Weir	2007	Cuantitativo, regresión lineal	The Saskatchewan experience International	Estudio sobre el éxito de pueblos indígenas en reconstrucción de sus "naciones" y la mejora de las circunstancias socioeconómicas a través de la participación en la economía mundial en sus propios términos. Los actores globales, incluidas las empresas transnacionales, están reconociendo la necesidad de garantizar el valor del accionista, en términos de desarrollo ético y social hacia la sostenibilidad a largo plazo (p. 352).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
April, Itenge, Vander Westhuizen & Emvula	2017	Cualitativo, entrevistas y observación participante	Empowering Namibian Indigenous People through Entrepreneurship: The Case from the Nama People	El artículo intenta dar una mejor comprensión y valoración del espíritu empresarial entre los pueblos indígenas de Namibia, Así también trata sobre el papel que pueden desempeñar el espíritu empresarial y la cultura tanto en el contexto local como en el internacional. Se discuten los valores culturales y las iniciativas empresariales del pueblo Nama (p.105).
April & Itenge	2020	cualitativo, etnográfico	Fostering indigenous entrepreneurship amongst San people: an exploratory case of Tsumkwe	Este documento busca explorar nuevas formas de fomentar el espíritu empresarial indígena entre el pueblo San. El espíritu empresarial indígena es una forma de empoderar al pueblo san, ya que tiene objetivos tanto económicos como no económicos. Mejorar la propensión empresarial del pueblo san es importante ya que puede ayudar al desarrollo de las comunidades locales y al crecimiento general de la economía nacional. Este documento es uno de los estudios importantes en el contexto del espíritu empresarial indígena en Namibia (p. 193).
Brueckener & Pearson	2011	Cualitativo: Dos estudios de casos	Indigenous entrepreneurship closing the gap on local terms	Describe a las empresas gestionadas por los clanes Gumatj y Rirratjingu ofrecen vías para la creación de ingresos, el empleo y el capital social dentro de las respectivas comunidades locales, mientras que también siendo axiomática en la protección de la vitalidad y la integridad cultural (p. 1820).
Bruton, Zahra & Cai	2018	Cualitativo	Examining Entrepreneurship Through Indigenous Lenses	El artículo argumenta la necesidad de una alternativa al dominio en la investigación académica del modelo de emprendimiento estadounidense para reflejar mejor la variedad y diversidad de actividades empresariales en todo el mundo. Usando el ejemplo de China, se discute como los investigadores pasan por alto elementos clave del espíritu empresarial debido a su excesiva dependencia del modelo estadounidense de espíritu empresarial para el análisis, que defiende los valores y fundamentos teóricos occidentales. Propone que los investigadores y las revistas pueden promover futuros esfuerzos de investigación que se centren en las actividades de emprendimiento indígena, aplicando la teoría desarrollada en el país (p. 351).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Cahn	2008	Cualitativo: Caso de estudio	Indigenous entrepreneurship, culture and micro-enterprise in the pacific Islands	Explora las relaciones entre las microempresas y fa'asamoa en las comunidades rurales de Samoa, y se pregunta si un estilo de "indígena" de la iniciativa empresarial mejora el éxito y la sostenibilidad de las microempresas. La investigación demostró que, cuando fa'asamoa mezclado con éxito con la actividad microempresarial, una forma de "indígena" de la empresa había desarrollado, y fue mejorado el éxito y la sostenibilidad de la microempresa (p.1).
Carr, Ruhanen & Whitford	2016	Revisión de la literatura	Indigenous peoples and tourism: the challenges and opportunities for sustainable tourism	Muestra el enfoque del turismo indígena sostenible es un llamado a incrementar la investigación por, o en colaboración con, investigadores indígenas para que los autores y editores indígenas de revistas académicas se conviertan en la norma en el mundo académico. En última instancia, los académicos y los proveedores de turismo indígenas deberían ser los principales contribuyentes y comentaristas de los enfoques principales y de nicho de la gestión del turismo indígena, mientras que las comunidades ganan visibilidad no solo como los "Otros" visitados, sino como líderes mundiales dentro del turismo y sectores relacionados. o en colaboración con investigadores indígenas para que los autores y editores de revistas académicas indígenas se conviertan en la norma en la academia (p. 1067).
Collins & Norman	2018	Descripción a través de la narrativa de una revisión teórica	Indigenous entrepreneurship and indigenous employment in Australia	Este artículo investiga los fundamentos teóricos del espíritu empresarial indígena para los pueblos indígenas en Australia. Se basa en la beca existente sobre el espíritu empresarial indígena, que se ha centrado principalmente en empresarios indígenas individuales y en la medida en que generan empleo y otros beneficios para la comunidad local, para examinar también las oportunidades y limitaciones para las empresas indígenas y el empleo dentro de las economías indígenas (p. 149).
Croce	2017	Revisión de la literatura	Contextualized indigenous entrepreneurial models: A systematic review of indigenous entrepreneurship literature	Analiza e integra la literatura de emprendimiento indígena para identificar los principales modelos. Utilizando un análisis sistemático de contextos socioculturales y ubicaciones, el documento propuso que una tipología de Fueron posibles modelos de emprendimiento indígena, que se clasificaron en urbano, remoto y rural. De igual forma, se describieron los parámetros de estos modelos y sus posibles aplicaciones teóricas y prácticas al estudio de los ecosistemas de emprendimiento indígena (p. 886).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Curry	2005	Caso de estudio	Doing Business in Papua New Guinea: The social embeddedness of small business enterprises	El papel de las empresas de la aldea en el cumplimiento de los objetivos socioeconómicos indígenas significa que rara vez son rentables y deben ser subvencionados con las remesas de los migrantes o los ingresos de los cultivos comerciales. Se presenta una tipología de las empresas: las características de determinados tipos de empresas a determinar si son o no serán capaces de adaptarse a las exigencias de la socio-economía indígena sin dejar de ser solvente (p. 231).
Dana	1997	Cualitativo. Etnográfico	The Origins of Self-Employment in Ethnocultural Communities: Distinguishing Between Orthodox Entrepreneurship and Reactionary Enterprise	Este artículo identifica las variables explicativas específicas de autoempleo frecuente entre los grupos etnoculturales. Dana, desarrolla un marco conceptual, la identificación de dos tipos de trabajo por cuenta propia, el espíritu empresarial y el autoempleo ortodoxa reactiva. Un modelo vincula diferentes comunidades etnoculturales (a partir de estudios empíricos en la literatura) a las variables explicativas relativas a los grupos etnoculturales específicos (p.52).
Dana	2006	Cualitativo: Estudio de caso a profundidad	Indigenous peoples in Chile	Este documento ofrece una visión general de los pueblos indígenas en Chile, sus actividades de autoempleo y lucha por sobrevivir. En la economía mapuche, la unidad económica no es el empresario, pero la familia. Aunque cada familia trabaja para sí mismo, en el contexto de un sistema capitalista, algunas tareas emprendedoras se hacen en comunidad. El autoempleo agrícola por personas indígenas a menudo se complementa con la pesca de subsistencia y la caza (p. 779).
Dana & Light	2011	Cualitativo: Estudio de caso a profundidad	Two forms of community entrepreneurship in Finland	revela como los emprendimientos de actividades tradicionales como el pastoreo, dan continuidad a una tradición cultural y no necesariamente limitado a la maximización de los beneficios financieros. Los entrevistados, informaron sobre el capital social y las competencias de pastoreo, es decir, el capital humano; También se revela las aptitudes, creencias, costumbres, hábitos, intereses, estilo de vida y tradiciones, lo que refleja el hecho de que un considerable capital cultural hereditario de los adultos a los niños en el curso de la socialización primaria (p. 331).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Dana, Dana y Anderson	2005	Cualitativo: Entrevistas profundidad	A theory-based empirical study of entrepreneurship in Iqaluit, Nanavut	Los hallazgos de este estudio sugieren que las empresas son creadas por ex empleados de las grandes empresas que se convierten en empresarios; estos empresarios suelen incorporar inglés-canadienses o franco-canadienses, y el crecimiento es a menudo importante para ellos. En contraste, los Inuit indígenas a menudo se identifican más con la tierra y con el intercambio de los recursos que con estilo occidental espíritu empresarial general; sus actividades son a menudo formas de autoempleo informal y de subsistencia, como el caribú caza, osos polares y focas para la alimentación y para pieles. El espíritu empresarial entre los inuit es diferente en forma y contenido del modelo comúnmente aceptado, y un tamaño no sirve para todos (p. 143).
Farrelly	2010	Teórico	Indigenous community-based ecotourism as Indigenous Social Entrepreneurship (ISE): Sounds good, but what about culture-specific human-environment relationships?	El artículo enfatiza el papel del capital social en el desarrollo y puede ser explicado como los esfuerzos de un grupo indígena para abordar o crear valor social en sentido amplio a través de la iniciativa empresarial. Los resultados de la investigación sugieren que una alta tasa de fracaso de emprendimiento social indígena se puede atribuir a la falta de atención a las relaciones humanos-indígenas y valores culturales asociados que constituyen estas actividades empresariales. Por el contrario, las comunidades indígenas que crean nuevas iniciativas mediante la incorporación de estas empresas en relaciones eco-sociales preexistentes tienen una mayor probabilidad de satisfacer las necesidades locales (p. 1).
Foley	2003	Estudio de casos	An examination of indigenous Australian entrepreneur	Habla sobre diferentes características que inhiben el espíritu emprendedor en los indígenas australianos. Como resultado se vio que debido a la poca educación y al racismo pocos tienen educación para lograr emprendimiento con éxito... a través de las redes sociales logran minimizar el factor negativo del estereotipo que se da en los indígenas, por lo cual se vuelve una herramienta útil para un exitoso emprendimiento (p. 133).
Foley	2006	Caso de estudio entrevistas	Indigenous Australian entrepreneurs	El artículo versa sobre los motivadores que impulsan los empresarios indígenas superar las barreras, incluyendo la desinformación y la discriminación que restringen la capacidad de los australianos indígenas para tener éxito en los negocios. Se exploran inicialmente las diferencias entre las organizaciones comunitarias y empresarios indígenas independientes para calificar la necesidad de investigación sobre determinados sectores de la actividad empresarial indígena. Los hallazgos clave, los efectos sobre el negocio y el empresario indígena urbana de los cónyuges y los casos de discriminación racial y de género no indígenas (p. v)

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Foley	2008	Estudio de caso	Indigenous (Australian) entrepreneurship?	Reflexión sobre los impactos sociales y ecológicos de la comercialización de los recursos colectivos, la creación de corporaciones de desarrollo indígenas, así como los criterios de toma de decisiones y los procesos de conducción de ayuda extranjera. Los hallazgos desvelan que las agencias de ayuda y los socios de negocios, que tenían un conocimiento limitado de las culturas y las instituciones locales, crearon reglas definidas externamente que instigaron los conflictos de recursos y socavaron la autoridad de los líderes tradicionales sin resolver la pobreza o el desarrollo desigual (p. 204).
Foley	2008	Cualitativo: Estudio de caso comparativo	Does culture and social capital impact on the networking attributes of indigenous entrepreneur?	El propósito de este trabajo es determinar el impacto que la cultura y el capital social tiene en la creación de redes de negocios emprendedores indígenas. Esta investigación proporciona una mayor comprensión del entorno empresarial para los responsables políticos, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de apoyo a las empresas y los propios empresarios indígenas. La relación entre la cultura y las redes sociales que se estimula o se reduce por la presencia de diferentes niveles de capital social puede y va a ayudar a los empresarios indígenas en su planificación empresarial (p.204).
Foley	2010	Estudio de casos	The function of Social capital as antecedents on indigenous entrepreneurs networking	Estudio sobre empresarios aborígenes de Australia y Nueva Zelanda-Aotearoa maoríes. Relación entre la creación de redes y el nivel de capital social y humano dentro cultura de negocios de la sociedad de los aborígenes. Sugiere que los logros de capital social y humano subyacentes son exclusivos de culturas individuales. Las posibles diferencias entre la consecución de capital social y humano están directamente relacionadas con el impacto continuo de la práctica colonial que ha influido directamente en la capacidad de conexión en red de los empresarios indígenas y su posicionamiento en los negocios en los mercados comparativos (p. 65).
Foley & Klyver	2012	Estudio de casos	Networking and culture in entrepreneurship	Este artículo explora las redes sociales en tres culturas (una cultura dominante y dos minoritarias), lo que permite al investigador conocer las diferencias culturales dentro de tres redes empresariales muy diferentes. Los resultados empíricos revelan que las redes empresariales no son universales, sino que varían entre culturas, lo que sugiere que las redes empresariales difieren entre empresarios integrados en una cultura dominante y empresarios integrados en culturas minoritarias (p. 2).



<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Foley & O'Connor	2013	Cualitativo: Análisis de caso	Social capital and the networking practices of indigenous entrepreneurs	Este trabajo investiga las actividades de redes por parte de estos grupos de empresarios indígenas situadas dentro de una minoría mixta (indígenas) y dominante (la mayoría de los colonos) en entorno cultural urbano. La forma en que los empresarios indígenas forman la red para lograr sus aspiraciones empresariales sugiere que las dimensiones del capital social subyacente son exclusivas de su contexto cultural. Cinco características comparativas también surgieron de los datos que ayudan al análisis. La investigación revela cómo el indígena emprendedor basa sus vínculos de la red internos y externos los cuales se relacionan con lo histórico y cultural que son de influencia en el capital social (p. 276).
Furneaux & Brown	2007	Cualitativo: Casos	Indigenous entrepreneurship an analysis of capital constraints	Fomentar el espíritu empresarial entre los pueblos indígenas y fomentar el desarrollo de las pequeñas empresas, se ha defendido como la vía más prometedora para el desarrollo económico en las comunidades indígenas. Redes sociales densas pueden proporcionar una rica fuente de capital financiero, intelectual y social (p. 669).
Gallagher & Selman	2015	Cualitativo Entrevistas	Warrior Entrepreneur	El rol del emprendimiento en las comunidades indígenas de Norte América. El emprendimiento es una fuerza significativa en el desarrollo de las comunidades indígenas y apoyo a las formas tradicionales de vida, se ofrece el modelo Warrior model of entrepreneurship (p. 74).
Gallagher & Lawrence	2012	Estudio cualitativo entrevistas.	Entrepreneurship and indigenous identity: a study of identity work by indigenous entrepreneurs in British Columbia	Relación entre el emprendimiento y la identidad indígena, cómo los efectos del emprendimiento afectan la identidad de los indígenas canadienses. El estudio muestra que ser emprendedor no necesariamente debilita, y de hecho puede fortalecer, la conexión empresarios indígenas que su identidad como pueblo indígena (p. 1)
Hindle	2010	Estudio de caso	How community context affects entrepreneurial process: A diagnostic framework	El estudio muestra una búsqueda de múltiples facetas por descubrir y articular, en forma de un marco manejable, un sistema de diagnóstico para evaluar la influencia que los factores de la comunidad tendrán sobre el desarrollo y resultado de cualquier proceso emprendedor propuesto (p.599).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Hindle	2005	Revisión teórico - examen de las literaturas teóricas existentes	Contrasting indigenous entrepreneurship in Australian and Canada	rendimiento en emprendimiento indígena en Australia contrasta con los altos niveles recientes de actuación en Canadá. Tres fenómenos explican las diferencias. Política canadiense espíritu empresarial indígena, en los sectores público y privado, es: específico, culturalmente sensible y de investigación basado. Tres perspectivas de investigación emergentes pueden proporcionar información útil y una base sólida para la política pública constructiva en el campo de la iniciativa empresarial indígena. Son teoría "cuarto mundo", la teoría de "híbrido" de Whitten y una "teoría de los valores" (p.599).
Hindle & Lansdowne	2005	Cualitativa etnográfica	Brave Spirits on New Paths Toward a Globally Relevant paradigm of Indigenous entrepreneurship research	Este es el primer estudio de una serie destinada a fortalecer la investigación en el campo emergente de la iniciativa empresarial indígena. Evaluación de los datos culminó en la articulación formal de un paradigma para la investigación espíritu empresarial indígena. El debate se centró en la utilidad del paradigma y líneas de investigación futuras (p. 92).
Hindle & Lansdowne	2005	Estudio de caso a entrevistas en profundidad	Brave Spirits on New Paths Toward a Globally Relevant paradigm of Indigenous entrepreneurship research	Un estudio de la literatura reveló dos temas dominantes: la necesidad de conciliar la tradición con la innovación y la necesidad de comprender cómo visiones del mundo y valores indígenas impacto en la empresa. Cuatro contextos teóricos relevantes guían una investigación empírica empleando entrevistas en profundidad con 40 líderes de opinión seleccionados que representan dos culturas: India Australia y América Indígena (p. 131).
Hindle & Moroz	2007	Revisión de literaturas	Indigenous entrepreneurship as a research field developing	Este estudio investiga la posibilidad y utilidad de definir claramente el espíritu empresarial indígena como un campo disciplinar distinta de la ciencia y la cartografía para ello un marco pre- paradigmático. Este estudio utiliza una estrategia de búsqueda bibliográfica y el examen para argumentar que el emprendimiento indígena, como un área de investigación, es suficientemente distingue de tanto espíritu empresarial dominante y otras ciencias sociales y de gestión para constituir un legítimo bien definido sub-campo de la investigación en su propio derecho. El estudio proporciona una definición formal del campo y un marco teórico ilustrado para describirlo (p. 357).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Hindle & Moroz	2007	Revisión de la literatura	Defining indigenous entrepreneurship as a research field	Los pueblos indígenas son los individuos, grupos, comunidades o naciones que residen los ciudadanos minoritarios desfavorecidos o no ciudadanos de una comunidad política dominante, la cual, a través del éxito de la invasión física y cultural, que ha llegado a dominar en tierras que una vez controlados o que han sido desplazados por la hegemonía dominante de las tierras que una vez controlados. El estudio proporciona una definición formal del campo y un marco ilustrada para describirlo (p.2).
Hindle & Moroz	2010	Revisión de la literatura	Indigenous entrepreneurship as a research field: developing a definitional framework from the emerging canon	Este estudio define el emprendimiento indígena bajo distintas disciplinas de la ciencia y muestra un marco para un pre-paradigma (p. 357).
Hindle	2010	Estudio cualitativo, entrevistas, Hermenéutica	Skillful Dreaming: Testing a General Model of Entrepreneurial Process with a Specific Narrative of Venture Creation	Este estudio desarrolla y pone a prueba un modelo integral de proceso empresarial (MEP) que armoniza elementos clave de los modelos ahora compiten por la atención de los investigadores como contendientes marcos teóricos. Después de considerar los posibles problemas metodológicos implicados en la utilización de la narrativa específica como evidencia de proceso genérico, se emplea el texto de La República de té, usando análisis de contenido, como una base probatoria para un examen crítico de la eurodiputada armonizada. La narración ofrece un importante apoyo para el énfasis que los lugares MEP sobre la evaluación (la investigación de oportunidades que resulta en un modelo de negocio viable) y el compromiso como componentes clave de proceso emprendedor (p.97).
Jones	2005	Estadística inferencial	Community based ecotourism	Los resultados aportan al capital social como un " concepto escurridizo ", sobre todo porque la relación mutuamente entre el capital social cognitivo y estructural no se sostiene (p.303).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Kayseas Hindle & Anderson	2006	Estudio de casos	An empirically justified theory of successful indigenous entrepreneurship	Habla sobre una serie de 5 casos de estudio referentes al espíritu empresarial indígena; lo que es, lo que las comunidades hacen para tener éxito y una definición generalizada de una empresa exitosa desde una perspectiva indígena canadiense.
Klyver & Foley	2012	Estudio mixto cualitativo (entrevistas) cuantitativo con una muestra de 264 cuestionarios	Networking and culture in entrepreneurship	Los estudios de casos en tres diversos grupos culturales se utilizan para investigar cómo las normas y prácticas de cultivo de moderar la forma en empresarios utilizan las redes sociales. Este trabajo explora la creación de redes empresariales a través de tres culturas (una cultura dominante y dos minoritarios) que permiten al investigador una visión de cómo moderados cultura de redes empresariales. Los resultados empíricos revelan las redes empresariales de dos maneras: (1) siete conductores moderen la forma empresarial de redes se practica en todas las culturas, y (2) que está incrustado en una cultura dominante en lugar de una minoría moderados cultura emprendedora cómo las redes se practica (1).
Kokkranikal & Morrison	2002	Estudio de caso descriptivo	Entrepreneurship and sustainable tourism	La investigación proporciona un marco conceptual y estudio de caso descriptivo en el que analizar un ejemplo de iniciativa empresarial indígena. Las conclusiones se exponen en relación con la sostenibilidad tanto del producto y la actividad empresarial indígena.
Lee-Roos & Mitchell	2007	Estadística descriptiva Estudio de caso	Doing business in the Torres Straits: A study between culture and the nature of indigenous entrepreneurship	Este estudio cualitativo se centra en la relación entre la cultura y el espíritu empresarial en las Islas del Straits Tower la evidencia sugiere que la actividad emprendedora es un lugar común entre la comunidad indígena. Investigación más detallada reveló que esto es particularmente cierto para una forma conocida como la iniciativa empresarial "marginal". Usando (1994) el modelo de Hofstede de dimensiones culturales vinculados a rasgos empresariales occidentales clave, una muestra de 61 empresarios de Straits Tower mostró considerables diferencias de rasgos perceptivos en comparación con la teoría occidental. Esto tiene implicaciones en la sabiduría corriente recibida con respecto a los valores y las características de los empresarios étnicos (p.199).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Lindsay	2005	Teórico	Toward A Cultural Model of Indigenous Entrepreneurial Attitude	la investigación trata sobre definición de emprendimiento. El espíritu empresarial indígena se define en términos de la creación, gestión y desarrollo de nuevas empresas por parte de los pueblos indígenas en beneficio de los pueblos indígenas. Estos beneficios se sustentan en fuertes deseos de autodeterminación, preservación del patrimonio, estrategias empresariales originadas y controladas por la comunidad, y la sanción de la cultura indígena. Por lo tanto, el espíritu empresarial indígena es más holístico que el espíritu empresarial no indígena; se centra en objetivos tanto económicos como no económicos (p. 1).
Lituchi, Openheimer, O'Connell & Abraira	2007	Casos de estudio. Entrevistas	Mohawk First Nations: successes and challenges of small business owners	Entrevistan a 12 emprendedores, los emprendedores dieron respuesta a características personales, valores culturales.
Mika, Fahey and Bensemman	2019	Cualitativo y cuantitativo	What counts as an indigenous enterprise? Evidence from Aotearoa New Zealand	Los autores encontraron cierto grado de coherencia en la literatura sobre emprendimiento indígena (por ejemplo, identidad, propiedad, valores). También encontraron que la comprensión de la economía indígena y la política empresarial indígena se ven obstaculizadas debido a incertidumbres en las definiciones. Los autores proponen una definición de negocio maorí que da cuenta de la propiedad, la identidad, los valores y el bienestar de los indígenas (p. 372).
Movono & Hughes	2020	Cualitativo. Estudio de caso exploratorio	Tourism partnerships: localizing the SDG agenda in Fiji	Este artículo examina los ODS desde la perspectiva de dos empresas turísticas centradas en la comunidad en Fiji. Los hallazgos mostraron que las alianzas son esenciales para permitir resultados de desarrollo local, expusieron la paradoja entre el crecimiento del turismo como estrategia para alcanzar los ODS y la necesidad de crecer lentamente si se deben considerar las necesidades y prioridades de la comunidad. La investigación muestra, oportunidades para que el turismo y las asociaciones comunitarias estén a la altura del desafío de abordar los ODS de una manera que respete las prioridades locales y permita resultados significativos para las comunidades de destino.

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Murphy, Danis, Mack & Sayers	2020	Cualitativo: Investigación participativa	From principles to action: Community-based entrepreneurship in the Toquaht Nation	Revela cómo los principios rectores que reflejan los valores, el conocimiento y el patrimonio indígenas dan forma a la identificación de oportunidades empresariales basadas en la comunidad. Se realiza un sistema de evaluación de impacto y apoyo a las decisiones, basado en la visión de bienestar y desarrollo de la gente de Toquaht, es decir utilizado por Toquaht Nation para evaluar los impactos potenciales y reales de las oportunidades empresariales basadas en la comunidad en múltiples dimensiones del bienestar.
Nunkoo Ramkisson	2011	Structural Equation Modeling	Power trust social exchange and community support	Este estudio propone un modelo de apoyo a la comunidad con la teoría del intercambio social como su base teórica. Los resultados indican que el apoyo se determina por la confianza de los residentes en los actores gubernamentales y beneficios percibidos. La confianza se a su vez predijo percibidos beneficios y costes de los residentes y su nivel de potencia. Las aportaciones teóricas del estudio proceden de la inclusión de las variables de confianza y de poder en el modelo. Se discuten las implicaciones prácticas de los resultados y las limitaciones del estudio. También se hacen algunas sugerencias para futuras investigaciones.
Padilla & Ciruela	2014	Cualitativo-entrevistas	Women entrepreneurs in indigenous communities. The case of Tiquipaya (Bolivia)	Este trabajo analiza los factores que afectan a las mujeres empresarias indígenas de la región de Tiquipaya (Bolivia). Además, se analizó la relevancia del capital social. En primer lugar hacen análisis de un marco conceptual amplio para analizar las mujeres indígenas se propone la iniciativa empresarial. En segundo lugar, han descubierto que, contrariamente a lo que pudiera pensarse ser indígena no afecta tanto como el hecho de ser mujer, como un elemento clave para el desarrollo de las actividades empresariales de éxito (p 1).
Pearson & Helms	2013	Estudio de caso	Indigenous Social Entrepreneurship: The Gumatj Clan Enterprise in East Arnhem Land	Este artículo describe un negocio empresarial social indígena con liderazgo visionario para fomentar la creación de valor, la innovación y el capital social, para crear un camino para contrarrestar la pobreza y mejorar el entorno socioeconómico de una comunidad indígena (p. 43).
Peredo	2007	Estudio de casos	The road less travelled in Peru	El documento trata sobre el conflicto por los avances de la globalización económica, los habitantes de la sierra peruana se enfrentan a la perspectiva de la creciente pobreza y la extinción de sus pueblos y tradiciones culturales Si bien no hay soluciones permanentes, iniciativas puramente locales centrados en las empresas y operado organizada en la comunidad han producido algunos enfoques creativos. Estos pueden ofrecer alternativas y esperanza a otras comunidades (p. 155).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Peredo, Anderson, Galbraith, Honig y Dana	2004	Revisión de la literatura	Towards a theory of indigenous entrepreneurship	El trabajo sugiere un tipo distinguible de la actividad apropiadamente llamado "espíritu empresarial indígena". Define la población indígena. En un esfuerzo por discernir el potencial de desarrollo en los propios términos de los pueblos indígenas, analizan tres marcos para la comprensión de los esfuerzos en el desarrollo, incluyendo el desarrollo indígena: la teoría de la modernización, la teoría de la dependencia y (por lo tanto, mayor longitud) teoría de la regulación. Después de distinguir "indígena" de la iniciativa empresarial "étnica", se concluye identificando una serie de preguntas que se presentan al inicio de una investigación sobre la naturaleza de la iniciativa empresarial indígena (p. 1.)
Peredo & Anderson	2006	Revisión de la literatura	Indigenous entrepreneurship research themes and variations	El artículo muestra una visión general del estudio del emprendimiento indígena, hay diferencias de énfasis y controversias directas sobre descripción empírica de los pueblos indígenas, especialmente en relación con el papel de la propiedad y la propiedad privada en su cultura y tradiciones (p. 253).
Peredo & McLean	2013	Revisión teórica	Indigenous development and the cultural captivity of entrepreneurship	Los autores realizan una crítica de las aportaciones de Karl Polanyi y Robert Heilbroner. se describen algunas de las características de la cultura indígena y construir en el análisis de David Harper para construir una noción mejora de la iniciativa empresarial que permite estas características distintivas. El artículo concluye que la investigación y la formulación de políticas en relación con la iniciativa empresarial como un instrumento de desarrollo Indígena es una mejor opción para las realidades de la cultura indígena (p. 592).
Russel-Mundine	2007	Cualitativa: Métodos de acción observación participativa.	Key factors for the successful development australian indigenous entrepreneurship	Turismo se promueve como un camino hacia el desarrollo económico y social para los pueblos indígenas. El documento muestra Tres factores del emprendimiento indígena: la capacidad de la empresa para participar miembros de la comunidad, la capacidad de asegurar la sucesión, y la posibilidad de establecer sistemas financieros y administrativos adecuados Los resultados ponen de manifiesto la necesidad de construir el desarrollo de la capacidad organizacional e individual antes de instigar el desarrollo empresarial. En particular, los resultados presentados en este trabajo muestran que instigar formas apropiadas de gobierno es esencial para fomentar la participación y la cooperación de los miembros de la comunidad (p. 417).

<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
Scheyvens, Banks, Meo-Sewabu, & Decena	2017	Cualitativo, Narración de historias (talanoa)	(Indigenous entrepreneurship on customary land in the Pacific: Measuring)	Los autores argumentan que la tierra consuetudinaria proporciona una base sólida para los empresarios indígenas que desean alcanzar metas sociales, culturales y ambientales, así como económicas, para sus negocios. Afirman la necesidad de herramientas adecuadas para medir el éxito de las empresas indígenas en tierras consuetudinarias, ya que las herramientas convencionales tienen un enfoque limitado en la economía que no logra capturar los objetivos de desarrollo más holísticos y sostenibles que los pueblos indígenas esperan lograr a través de sus empresas. Los indicadores que utilizamos se relacionan con la sostenibilidad sociocultural, económica y ambiental. Reveló que las herramientas de orientación cultural son esenciales si se quiere medir la sostenibilidad de las empresas (p. 774)
Shinde	2010	Cualitativa: Entrevistas profundas	Entrepreneurship and indigenous in religious tourism in India	En este trabajo se muestra a el empresariado indígena religiosos de turismo en un contexto no occidental. Basándose en el estudio de caso de Brindaban, un destino de turismo religioso emergente en la India, se explica el turismo religioso como una progresión natural de la economía tradicional peregrinación, donde los manantiales de emprendimiento de intercambios socio-culturales y rituales y conocimientos de protocolos religiosos y procedimientos entre funcionarios religiosos indígenas y visitantes (p. 523).
Shoebidge, Bultjens & Singh-Peterson.	2012	Cualitativa.	Indigenous entrepreneurship in northern Australian	Este documento informa sobre un estudio que utiliza un enfoque de investigación cualitativa de los empresarios indígenas en el norte de Nueva Gales del Sur, Australia. Los resultados del estudio indicaron que se encontraron los participantes que poseen características de confianza, fuerte autodeterminación y la ambición y el deseo de lograr. El papel y la influencia de los cónyuges, familia y otros modelos eran determinantes importantes del éxito empresarial, al igual que el acceso al capital financiero y redes de negocios establecidos. Los participantes también encontraron los programas de asistencia del gobierno confusos, difíciles de manejar y de difícil acceso. Otros obstáculos incluyen la presencia del racismo y la discriminación; y el negocio dificultades conciliar las necesidades con las peticiones y necesidades de la familia, la cultura y la comunidad (p. 1250017-1).
Torres & Anderson	2007	Estudio de caso (Entrevistas)	La Iguana Sana an aboriginal entrepreneurial endeavour in the Mexican State of Chiapas	En este trabajo se analiza el caso de CAFSA y la Iguana Sana, CAFSA como cooperativa y la Iguana Sana como marca, en el mismo se pone en énfasis Teniendo en cuenta todos estos problemas complejos, hay que pensar que se necesita una gran solución, un ser creativo, y un enorme esfuerzo de liderazgo para inspirar a la gente a actuar, a participar en los procesos de colaboración para crear riqueza. Y esto es lo que la historia de la Iguana Sana dice. el



<i>Autor</i>	<i>Año</i>	<i>Método</i>	<i>Título</i>	<i>Resumen</i>
				desarrollo humano y la promoción de la autoestima en las comunidades indígenas y campesinas. Las acciones se dirigen a dignificar al pueblo y generar actitudes de cambio positivas con la participación consciente. Concluye que, a pesar de los problemas, se puede superar la situación (p. 413).
Tretiakov, Felzensztein, Zwerg, Mika, & Macpherson	2020	Cualitativo Entrevistas	Family, community and globalization: Wayuu indigenous entrepreneurs as n-Culturals	“El objetivo del trabajo fue identificar el contexto cultural de los emprendedores familiares indígenas y aplicarles el concepto de n-Culturales, contribuyendo así a validar el concepto. Dentro de los hallazgos se encontró: para los empresarios Wayuu, los miembros de la familia desempeñan una variedad de roles cruciales en las operaciones de la empresa, y la familia y la comunidad indígena local centrada en el parentesco emergen como una organización informal que rodea la empresa. La familia es la fuente de la cultura indígena, mientras que la cultura dominante se centra en la cultura empresarial occidental global, más que en la cultura del país. Los empresarios indígenas integran los valores de las dos culturas en la gestión de sus empresas, actuando, así como n-culturales. Los empresarios maoríes que administraban empresas con un fuerte carácter indígena eran similares en este sentido a los empresarios Wayuu” (p. 2059).
Wood & Davidson	2011	Revisión de la literatura	A review of male and female Australian indigenous entrepreneurship	Investigación sobre iniciativa empresarial de la pequeña empresa indígena en Australia es escasa. Este documento tiene como objetivo proporcionar una revisión de la literatura disponible que culminó en un modelo integral de características, motivaciones y los posibles obstáculos a la actividad empresarial. Se hallaron factores "empuje" fueron predominantes como motivadores para la creación de proyectos empresariales y fueron fuertemente ligada al deseo de mejorar la grave desventaja a través de situaciones económicas muy pobres y los estereotipos raciales negativos, la discriminación y los prejuicios, así como atender las necesidades de su comunidad. Barreras potenciales para el desarrollo de negocios incluyen la falta de educación formal, experiencia laboral previa, las barreras del idioma, la cultura conflictos y problemas que logran financiación suficiente. Empresarios mujer indígenas enfrentan tanto el género y la discriminación racial. Implicaciones prácticas (p. 326).

## **2.4 Las empresas ecoturísticas en zonas indígenas**

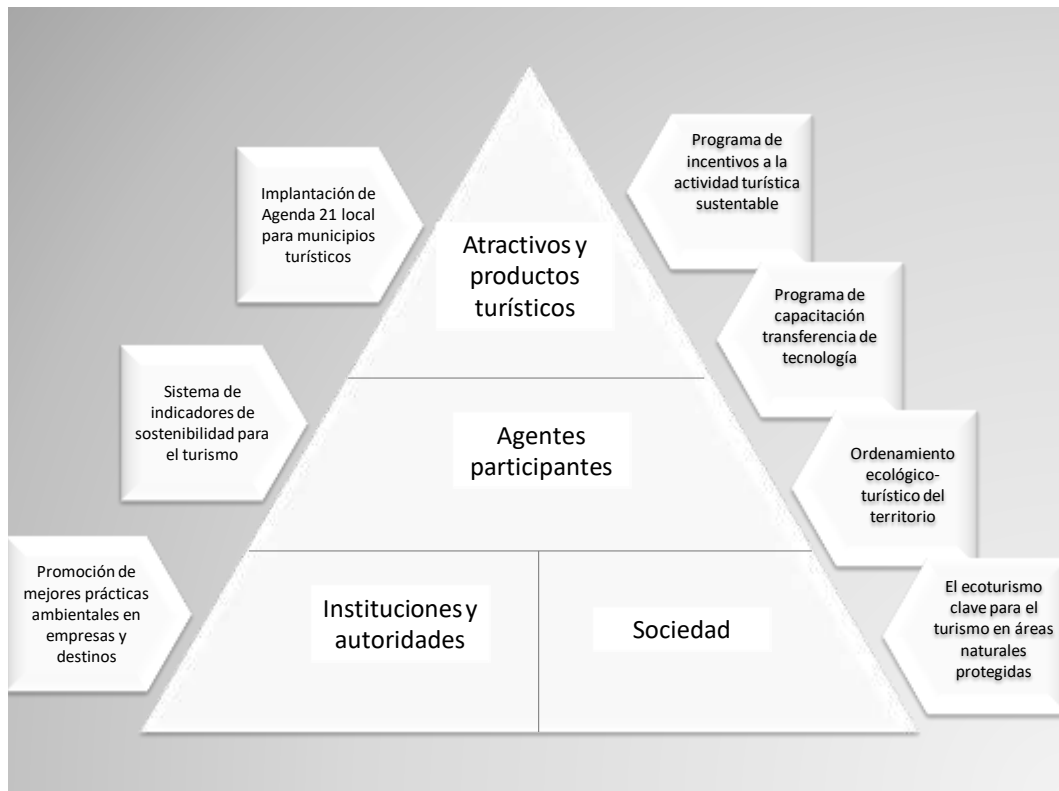
En años recientes, en países emergentes, han nacido iniciativas de turismo comunitario, cuyo principal objetivo es mejorar la calidad de vida de los habitantes de las comunidades receptoras, asegurando la subsistencia de la cultura tradicional (Álvarez-García, Durán-Sánchez, & Del Río-Rama, 2018: 1). De acuerdo con las características del turismo comunitario, es cierto que el ecoturismo en México es una actividad emergente y una gran oportunidad para los pueblos indígenas ya que, a través de ella, revalorizan sus costumbres y territorio, así como el planteamiento de las circunstancias para mejorar sus condiciones de vida y lograr el desarrollo de sus comunidades (López y Palomino, 2008).

Concordando con lo antes mencionado, la SECTUR, como consecuencia de los compromisos internacionales, crea la Agenda 21 para el Turismo Mexicano. A través de dicha agenda se diseñan las estrategias de actuación de acuerdo con las necesidades del desarrollo sostenible de dicha actividad. Asimismo, en el año de 2004 se firma el “Convenio General de Colaboración Interinstitucional para el Desarrollo del Ecoturismo y el Turismo Rural” (SECTUR, 2004).

Es decir, las necesidades que debe cubrir el ecoturismo, van desde el bienestar humano, al medio ambiente y los beneficios económicos y sociales de las comunidades mexicanas. Por ello, el ecoturismo es la actividad emergente que más se acerca al turismo sostenible (López y Palomino 2008).

Si bien es cierto, el ecoturismo es una respuesta histórica de una forma de hacer turismo, a su vez es una forma de desarrollo local. También viene de la mano con la práctica de actividades en medios naturales. En particular, en México, tal práctica se realiza en zonas o áreas naturalmente protegidas que, en la mayoría de ocasiones, tienen con difícil acceso y pertenecen a poblaciones indígenas y/o campesinas (Guzmán, 2008a).

**Figura 6 Estrategias de turismo sustentable en México**



**Fuente:** SECTUR (2008).

Dichas comunidades cuentan con importantes ventajas comparativas en cuanto al ecoturismo (Ceballos 1994), como son el patrimonio natural y cultural, que lo hace atractivo a los ojos del turista (Hernández, López y Pons, 2006), lo cual ha motivado que muchas comunidades se arriesguen y presten este tipo de servicios, ofreciendo actividades diferentes al turismo tradicional.

La problemática de este tipo de turismo radica en la profesionalización de las comunidades que deciden prestar el servicio. Un proyecto de ecoturismo debe contar con consenso de los pobladores, capacitación en el adecuado manejo de recursos y la calidad en la prestación de servicios; infraestructuras como es el servicio de restauración, transporte, hospedaje, elaboración de recorridos, entre otros. Aunque la Secretaría de turismo cuenta con el distintivo M el cual es El

Programa de Calidad Moderniza es un Sistema para el mejoramiento de la Calidad<sup>1</sup>.

En la mayoría de las ocasiones, dichas comunidades no cuentan con los medios (principalmente el económico y el conocimiento de turismo sostenible) suficientes para desarrollar dicha actividad, por lo cual es de lamentar que no se hayan explotado actualmente todas las riquezas del país (Carballo, 2001), a pesar de la diversidad biológica, cultural, las riquezas naturales, las culturas indígenas, por mencionar algunos.

México tiene una gran debilidad en cuestión de turismo, el cual versa sobre la estrategia para la consolidación del turismo alternativo, hecho por el cual la explotación de los recursos bajo la industria turística, ha sido inadecuada (Palomino y López, 2007).

Como se ha mencionado con anterioridad, las zonas rurales donde se pueden realizar las actividades, en general de turismo alternativo y en particular de ecoturismo, son áreas naturales protegidas (ANP), por lo cual este tipo de turismo ha sido emergente en las poblaciones rurales y/o indígenas, siendo una alternativa para el desarrollo de dichas comunidades, ya que estas han sido marginadas históricamente, pero sin el conocimiento del manejo de los recursos, no se puede dar un turismo sostenible.

Con base en lo anterior, se firma el Convenio General de Colaboración Interinstitucional para el Desarrollo del Ecoturismo, Turismo Rural y Actividades de Naturaleza.

El convenio fue firmado por los representantes de la Secretaría de Turismo, Secretaría del Medio Ambiente, Secretaría de Desarrollo Social, de la

---

<sup>1</sup> El distintivo M es el análogo del distintivo Q de Calidad Turística en España, el cual es un sistema de gestión de la calidad compuesto por cuatro normas (Álvarez-García, Fraiz-Brea, & Del Río Rama, 2012).

Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, la Comisión Forestal y Comisión de Áreas Naturales Protegidas (DOF, 2007). A través de dicho convenio se pretendía establecer acciones de conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, así como el desarrollo de las comunidades rurales y/o indígenas, a través de la obtención de rentas adicionales por medio de las empresas turísticas.

Derivado de lo anterior, se da un mayor impulso al Programa de Ecoturismo en Zonas Indígenas. Es justo mencionar que dicho programa tiene, a la par, otros antecedentes.

**Tabla 5 Evolución del ecoturismo indígena en México a través de las instituciones públicas**

<i>Año</i>	<i>Evento</i>
1948	Creación del Instituto Nacional Indigenista INI
1989	Programas de apoyo para el desarrollo rural y regional sostenibles (primeros proyectos ecoturísticos) llamado "Pueblos indígenas, ecología y producción para el desarrollo sostenibles"
1991-1994	Programas de apoyo y conservación de la biodiversidad en poblaciones indígenas. Asimismo, explotación de recursos y conocimientos de los pueblos indígenas.
1995	Programa de Agroecología Productiva proyectos indígenas del Oaxaca, Michoacán Jalisco, Veracruz y Quintana Roo.
1996	Continuación del Programa de Agroecología Productiva operado a través de la Dirección de Operación y desarrollo de la Subdirección Operativa de Fondos Regionales
2002	El Instituto Nacional Indigenista elabora estrategias de desarrollo social y económico a través del ecoturismo
2003	Ecoturismo en zonas indígenas como modalidad a través del Programa de Impulso a Proyectos Sostenibles en Zonas Indígenas
2006	Ecoturismo como Programa Institucional a través de la Dirección de fondos Regionales de la Dirección General de Programas y Proyectos Especiales del INI. Se crea el Programa de Ecoturismo en Zonas Indígenas, PEZI.
2007	El Programa de Ecoturismo en Zonas Indígenas se convierte en el Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas. PTAZI. Operado por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas CDI.

**Fuente:** *Elaboración a partir de Palomino y López (2007).*

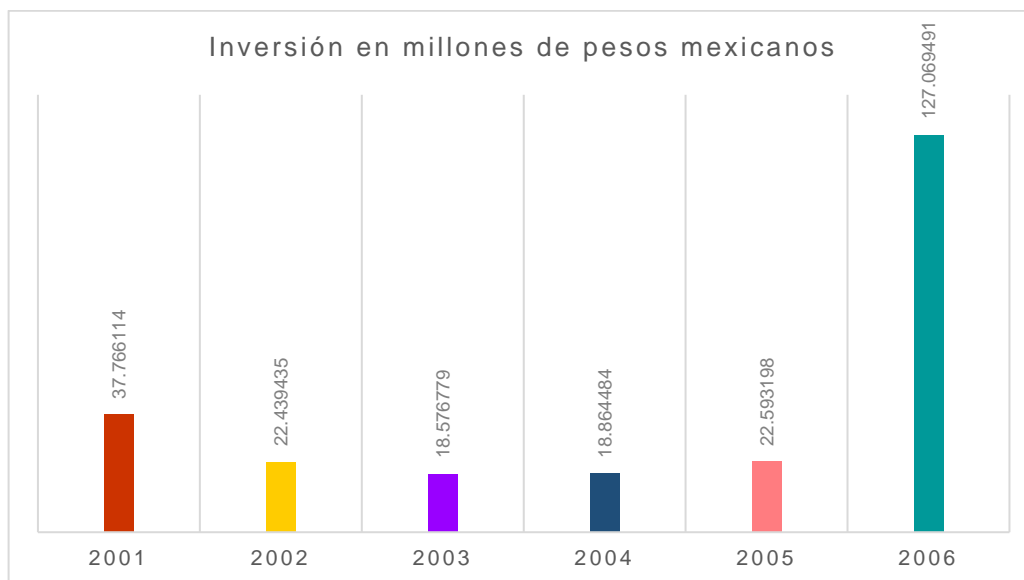
El programa de Desarrollo del Turismo 2001-2006, busca la sostenibilidad, con base en tres ejes de políticas públicas turísticas, las cuales se basaron en la promoción de empresas competitivas, la consolidación de destinos sostenibles y lograr la plena satisfacción del turista (SECTUR, 2001).

Así también durante este período la Administración Pública busca la consolidación de proyectos ecoturísticos indígenas, crear circuitos y rutas, así como emplear dichos recursos para impulsar las capacidades de las comunidades indígenas (Oviedo *et al.* 2009).

Además, el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024, a la par con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 (DOF 2019: 5), conduce al turismo como “una herramienta de reconciliación que permita enmendar el tejido social y actuará como un mecanismo para la conservación de usos, costumbres, territorios, identidad, cultura, lenguas y legado de los pueblos y comunidades indígenas y afromexicanas”.

Al mismo tiempo que los apoyos institucionales, surgen otras empresas de ecoturismo indígena, algunas agrupadas en redes de apoyo, por ejemplo, la Red Indígena de Turismo, Asociación Civil (RITA), o empresas independientes con apoyo de Organizaciones No Gubernamentales Internacionales, Instituciones Académicas y/o de Investigación entre otros.

**Figura 7 Inversión pública en ecoturismo indígena**



Fuente: López y Palomino (2008).

La RITA se fundó en el año 2003, con tres personas que realizaban las operaciones; en la actualidad son 18 los colaboradores de tiempo completo. Dentro de la red se encuentran 32 microempresas socias directas. Actualmente

RITA cuenta con 4.500 socios de las microempresas y sus familias (Visionaris, 2007).

Si bien se ha invertido en ecoturismo indígena a través de los programas gubernamentales (véase Figura 7), dicha inversión no ha sido igualitaria. Existen comunidades que se han visto beneficiadas, mejorando sus condiciones y conservando su patrimonio y cultura; también están aquellas, la mayoría, que aún no cuentan con la infraestructura necesaria para hacer de esa inversión un detonador para el desarrollo de la comunidad (López y Palomino, 2008).

Así también, de acuerdo con la investigación de López y Palomino (2008), las características de las empresas ecoturísticas indígenas en México, son las siguientes:

- Las actividades se reducen al servicio convencional del turismo: alimentación y hospedaje en cabañas.
- No enfatizan un manejo eficiente del medioambiente, y no retoman educación e interpretación medioambiental.
- No existen códigos de conducta ni reglamentos para los visitantes.
- No existen manifestaciones culturales dentro de los atractivos turísticos.
- No existe planeación en cuanto a estudios de factibilidad, mercado y efectos ambientales.
- No hay estudios de demanda, perfil del cliente, ni grado de satisfacción y no existen herramientas de promoción del producto que se ofrece.
- No hay personal capacitado para el servicio, la parte administrativa, ni financiera, en consecuencia, no existe planeación estratégica.
- Nula organización interna y del proyecto.

- En el caso de que el CDI impulse el proyecto, las comunidades no lo sienten propio, muchas otras organizaciones aún no están en condiciones de iniciar actividades.
- Las empresas y actividades ecoturísticas tienen impacto en la comunidad al generar empleos además de que se incrementa la comercialización de productos regionales.

Por otro lado, el Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas es el único que apoya este tipo de turismo emergente para los grupos indígenas en México; por ello, desafortunadamente no ha podido cubrir todas las necesidades de los eco-emprendedores, por lo cual, aún no están operativos el número total de grupos-empresas apoyadas (CDI, 2009). Aunque el mismo CDI ha referido que dichos programas tendrán impacto a mediano y largo plazo (CDI, 2008), pero aún existen deficiencias en el mismo al no tener cuantificada la población y demanda potencial, además de no existir un seguimiento operativo sistematizado. Tampoco se ha cuantificado la percepción de los beneficiarios en el impacto de la calidad de vida (CDI, 2008). Aun cuando en el Plan Sectorial de Turismo 2007-2012 plantea dentro de las políticas públicas seis estrategias nacionales para el desarrollo del turismo entre las cuales está el turismo indígena “La política turística considerará programas de desarrollo de una amplia gama de servicios turísticos, incluyendo turismo de naturaleza, turismo rural y turismo de aventura, con la participación de las secretarías y organismos del gobierno federal que *apoyan proyectos de desarrollo turístico en las zonas rurales e indígenas*”.”



## **Capítulo 3 El papel de las redes sociales y su capital social en el ámbito de la creación de empresas**



## El papel de las redes sociales y su capital social en el ámbito de la creación de empresas

A través del tiempo se ha observado la forma de interacción del ser humano en su entorno por medio de las relaciones sociales, representadas a través de las redes, estas pueden formarse por medio de vínculos económicos y no económicos (Piñeres, 2004), debido a las necesidades de los individuos y de la misma sociedad para organizarse e interactuar de acuerdo con el contexto en el que se desarrollan.

En la creación de empresas, las redes sociales y el contexto del emprendedor juegan un rol importante (Donckels y Lambrecht, 1995; Johansson, 2003; Szarka, 1990; Szerb, 2003), debido a las características emanadas de la dinámica del proceso de relaciones entre empresas. Por ello, en la actualidad siguen emergiendo y gestándose nuevos conocimientos respecto al espíritu emprendedor desde el enfoque de las mismas redes sociales (Bøllingtoft y Uihøi, 2005; Ozgen y Baron, 2007), siendo uno de los estudiosos más importantes Granovetter (1973), sus aportaciones teóricas a las redes sociales<sup>2</sup> han contribuido al enriquecimiento de las teorías neoinstitucionalistas, ya que él mismo muestra cómo los actores económicos no trabajan de manera aislada, sino que tienen interacciones económicas y se encuentran “*embeddedness*”<sup>3</sup> en las relaciones, redes y estructuras sociales.

### 3.1 Desarrollo de las redes sociales

A lo largo de la historia, la Teoría de Redes Sociales ha servido de apoyo para distintas disciplinas. Su impacto e importancia para solventar y resolver las

---

<sup>2</sup> Y por lo tanto también al capital social, ver Granovetter (1973)

<sup>3</sup> En el caso de esta investigación dicho concepto se refiere al grado de integración en la red. Existen autores que lo traducen como incrustado, enraizado, inmerso, imbricado, empotrado o integrado, entre otros.

necesidades de diversos fenómenos han sido considerables (Rvoir, 1999). Ante ello, los investigadores de las diferentes ciencias se han apoyado en dicha teoría encontrando respuestas a muchos problemas e incógnitas. Con lo cual, los campos de aplicación han sido heterogéneos (Molina y Aguilar, 2004) trayendo como consecuencia su uso en el campo de la salud, apoyo social por medio del capital social, en estudios antropológicos, economía, entre muchos otros.

De acuerdo con Scott (1991), la teoría de redes nace a partir de la antropología, la psicología, la sociología y las matemáticas (Lozares, 1996), siendo las primeras ciencias que se apoyan en la misma para sus estudios. Este autor, uno de los principales especialistas de las redes sociales, proporciona una cronología sobre la historia de estas, comenzando con el psicólogo Moreno (1934), quien es considerado uno de los fundadores de la Teoría de Redes.

La principal aportación de Moreno (1934) ha sido la sociometría, al presentar un análisis sobre la tasa de estudiantes que escapaban en la “Hudson School for Girls” de Nueva York en el año 1932. Así es como Moreno crea el sociograma, lo cual no es sino un diagrama con dos dimensiones, con puntos y representaciones, siendo los puntos los actores sociales y las líneas entre ellos conexiones, un modelo donde representa formalmente las propiedades y configuraciones sociales (Scott, 1991).

Posteriormente y dentro de la corriente de la sociometría, surgen los Grupos Dinámicos teniendo como principal exponente a Heider (1946). El más importante trabajo de Heider (1946), fue la psicología social vista desde la percepción y las actitudes

Siguiendo el hilo conductor de Scott (1991), con posterioridad surge la Teoría Matemática Grafos (Cartwright y Zander, 1953; Bavelas, 1950; Bavelas, 1948; Festinger 1949; Harary y Norman, 1953) donde Cartwright y Harary manifiestan que las estructuras sociales complejas pueden ser representadas de forma simple. Los principales exponentes de esta corriente aportan a la ciencia la forma en que la estructura de un grupo tiene influencia sobre los

comportamientos de los miembros del mismo, además de vincular dicha teoría con un software para el análisis de redes (Scott, 1991).

A continuación, surge el Estructural Funcionalismo Antropológico (Lozares, 1996), el cual se basó también en las ideas de sociometría de Moreno (1934). Esta corriente se desarrolló debido a los estudios de Warner y Mayo. Este último entre 1927 y 1932 realizó estudios en “The Western Electric Company”, basando sus investigaciones en la estructura de grupos y subgrupos de trabajo, utilizando los sociogramas como herramienta de análisis. La importancia del estudio de Mayo radica en los hallazgos tanto para la ciencia administrativa, como para la psicología, principalmente por la aplicación de las ideas sociométricas a la psicología social desde la perspectiva de la Teoría de Redes Sociales, por ser el primer estudio empírico que utilizó sociogramas (Scott 1991). Mayo pudo identificar la motivación económica que tienen los grupos y su solidaridad.

Por su parte, Warner entre 1930 y 1935 (Lozares, 1996), trabajó en lo que él mismo llamó “*Yankee City*” sobre una base antropológica de presupuestos estructuralistas que aportó datos relevantes a la Teoría de Redes Sociales, ya que describe la estructuración de sociedades completas en subgrupos, como puede ser la familia, los actores sociales de la iglesia, asociaciones, es decir, relaciones interpersonales informales (Scott, 1991).

Otra de las corrientes importantes dentro de la Teoría de Redes Sociales es la Escuela Antropológica de Manchester representada por John Barnes, Clyde Mitchell y Elizabeth Bott (Scott, 1991). Dicho grupo se enfocó en la integración, la cohesión, el conflicto y el cambio. “Pero fue Max Glukman quien combinó un interesante complejo de sociedades africanas con el desarrollo estructural a través de reconocer la parte importante del conflicto y el poder en la transformación de estructuras sociales” (Scott, 1991: 26). La principal razón que motivó a los antropólogos de esta escuela fue el interés para explicar el comportamiento estructural-funcionalista como paradigma a través de las redes sociales (Molina, 2005). Así, esta corriente “postula la existencia de una red activa de instituciones que permitía dar cuenta de la vida social” (Molina, 2005:

74-75). Las herramientas utilizadas en el estudio fueron los sociogramas, observación, teoría de grafos y álgebra de matrices.

Una de las principales características de esta escuela es el análisis de las redes egocéntricas o personales, las cuales se refieren a redes centradas en individuos (punto de referencia) en concreto, y en donde se centran los estudios de comportamiento de los mismos, ya que a través de ellos se muestran las relaciones del contexto en que están inmersos o anclados dichos individuos.

**Tabla 6 Desarrollo de la Teoría de Redes Sociales**

<i>Escuela o corriente</i>	<i>Décadas</i>	<i>Principales exponentes</i>
Sociometría	Treinta	Moreno (1934)
Grupos Dinámicos	Cuarenta	Heider (1946)
Teoría matemática Grafos	Cincuenta-Sesenta	Bavelas (1948 y1950), Cartwright y Zandert (1953), Festinger (1949), Harary y Norman (1953)
Estructural funcionalismo antropológico		Warner (1957) y Mayo (1924-1930)
Escuela Antropológica de Manchester		Gluckman (citado por Scott, 1991)
Escuela estructural funcionalismo antropológico y grupos dinámicos (confluencia)		Barnes (1954), Bott (1955, 1956) Michel (1969), y Nadel (1957)
Sociología Estructural Americana o Estructuralismo Harvard	Setenta	Boyd (1969), Lorrain y White (1971), White (1963),
Estudios sobre información		Granovetter (1973) Lee (1969)
Campo interdisciplinario: Estudios de comunidad, Capital social y Estimación del tamaño de la red	Siguientes décadas	Burt (1992), Bernard <i>et al</i> (1988, 1990), Freeman y Thompson (1989), McCarty, <i>et al</i> (1997), Lin (1982, 2001), Poole y Kochen (1978), Van der Gaag y Snijders (2004)

**Fuente:** *Elaboración propia a partir de Lozares (1996), Molina y Aguilar (2004) y Molina (2005).*

De acuerdo con las narraciones de Scott (1991), “*Harvard Breakthrouht*” (o Estructuralismo de Harvard) fue el resultado del rompimiento con las corrientes anteriores. La clave del éxito del Estructuralismo de Harvard fue la introducción de la ciencia matemática para la modelación junto con el método grafo para representar el concepto de rol en la estructura social y el desarrollo

multidimensional escalado para modelar las distancias de las relaciones sociales en un espacio social (Scott, 1991). Dicha escuela está representada por Boyd (1969) y Lorrain y White (1971), entre otros.

A continuación, debido a la publicación de Granovetter en el año 1973, “los análisis sobre redes sociales fueron centrándose en las relaciones interpersonales” (Scott, 1991: 34), la cual, sin duda, fue una contribución clave y la trascendencia de dichos estudios indiscutible.

Bajo la misma línea, Lee (1969) publicó un estudio donde muestra la forma en que las mujeres obtienen información para realizarse un aborto ilegal a través de sus redes sociales. La importancia de ambos estudios radica en que tanto Granovetter (1973), como Lee (1969), analizaron los procesos que se daban dentro de ellas utilizando frecuencias tabuladas de variables cualitativas, durante la organización de las relaciones de red que se iban descubriendo. Así también, Lee (1969) demostró que es sumamente difícil representar la estructura de redes personales en sistemas a gran escala, es decir, crear un modelo donde se puedan identificar y representar dichas estructuras.

Los trabajos de Granovetter (1973) y Lee (1969), se vuelven un parteaguas en las investigaciones sobre redes sociales, lo cual desemboca en una nueva corriente llamada capital social, como el conjunto de relaciones por medio de las cuales obtienen recursos (tangibles e intangibles) valiosos los actores sociales e integrantes de la red (Bourdieu, 1986; Nahapiet y Ghoshal, 1998). Ahora bien, sin pretender hacer un análisis exhaustivo sobre la forma en que surge el capital social, se puede centrar, de momento, sobre su base y principal apoyo como lo es la teoría de redes, y posteriormente se explicará con detalle dicho concepto. Por lo anterior, solo se hablará en términos generales del mismo.

### **3.2 Teoría de redes sociales: definición e implicaciones**

Dentro de las principales contribuciones a la teoría de redes, como ya se ha comentado, Granovetter (1973) es el antecedente de lo que hoy se conoce como la Teoría de los Lazos Débiles y el precursor de la Teoría del Capital

Social. De igual forma, en el presente epígrafe, se retomarán las teorías de dos importantes estudiosos de las redes sociales, que a su vez se puede decir que son representativos de la evolución del análisis de las redes y del capital social. Georg Simmel, con su aportación sobre el tamaño de grupos y los círculos sociales principalmente y Granovetter.

### ***El tamaño de los grupos y los círculos sociales***

Simmel (1977, 1986) ha aportado mucho a la Teoría de Redes, principalmente el tamaño de los grupos y los círculos sociales. La sociología de Simmel se basa principalmente en relación social, separando la forma del contenido de la relación, siendo esta última el objeto de estudio. Es decir, propone que los campos de las relaciones puedan ser la base de la investigación de la sociedad a través de formas puras, existiendo siempre reciprocidad en dichas relaciones (Herrera, 2000).

De acuerdo con lo anterior, Simmel (1986) establece que existen relaciones sociales, teniendo una base como puede ser el conocimiento o el dinero como medio de enlace, argumentando que “todas las relaciones de los hombres entre sí, descansan, naturalmente, en que saben algo unos de otros. El comerciante sabe que su proveedor quiere comprar barato y vender caro, el maestro sabe que puede suponer en el discípulo cierta cantidad y calidad de conocimientos, dentro de cada capa social, el individuo sabe qué cantidad de cultura aproximada cabe suponer en los demás. Indudablemente, de no existir tal saber, no podrían verificarse las relaciones de hombre a hombre aquí referidas” (Simmel, 1986: 358), manifestando a su vez que existe una “acción recíproca”, que se da en la misma estructura de la relación (estructura de acciones recíprocas). Simmel, también habla de interacciones sociales, desde un enfoque de redes siendo su principal aportación “los círculos sociales de las sociedades modernas”.

Simmel (1977) establece que los grupos determinan al individuo y el grado de pertenencia que este tiene, con lo cual abre la posibilidad de mantener la individualidad, siendo única la forma y combinación de los grupos y los



círculos de cada. Es decir, esta depende de la intensidad de la relación que se tenga en un círculo o en otro. Así, a cuantos más círculos sociales se pertenezca, mayor identidad e individualidad se tendrá. De aquí la importancia de las aportaciones de Simmel, ya que obtiene una nueva idea sobre pertenencia a grupos y la intensidad de las relaciones, las cuales fueron base de Blau y Granovetter en sus estudios.

Así también, como lo plantea Herranz (2008: 271), “Simmel reflexiona sobre los procesos de cambio en la estructura social, estudiando la naturaleza de las redes sociales, los grupos y círculos que se solapan y el [papel de los vínculos]”. Por lo cual, como concluye Herranz (2008), Simmel (1977) ha contribuido a las redes sociales y también a las relaciones sociales –desde un enfoque economicista- que forman el mercado, como puede ser la competencia, el intercambio y el “*regateo*”. Asimismo, retoma conceptos que ayudan a explicar las interacciones sociales en el sistema de mercado y de la Teoría del Intercambio; a su vez, Simmel da los primeros pasos hacia el capital social al hablar de los círculos sociales como grupos de afiliación (Breiger, 2000) los cuales dan identidad y vinculación como una de las características del capital social. Del mismo modo, también se habla del control social a través de los círculos sociales, lo cual también representa al capital social al establecerse normas de los grupos sociales.

Otras de las grandes aportaciones de Simmel (1977) es la importancia de la naturaleza de las relaciones sociales, como lo ejemplifica en una de sus grandes obras que es “*Filosofía del dinero*”, siendo este último el “símbolo de las relaciones humanas en la sociedad moderna” (González, 2000: 87).

### ***Granovetter y la Teoría de la fuerza de los lazos débiles***

Los lazos débiles en las relaciones entre los grupos al analizar los segmentos de la estructura social: Granovetter (1973) argumenta que el análisis de la interacción en los sistemas interpersonales es el puente micro-macro que mejor proporciona información. De esta forma, Granovetter (1973) continúa sosteniendo que el estudio de las relaciones es importante al vincularlos con los

niveles macro (difusión, movilidad social, organización política y cohesión social).

Granovetter también proporciona una concepción de la fuerza de los lazos (*the strength of ties*): “La fuerza de un lazo es una combinación (probablemente lineal), del tiempo, la intensidad emocional, intimidad (confianza mutua) y los servicios recíprocos que caracterizan al lazo” (Granovetter, 1973: 1361).

Para Granovetter (1973), los lazos fuertes son indispensables para conectar las “oportunidades” individuales e integrarlas en las comunidades.

Como se ha comentado con anterioridad, sin duda, Granovetter (1973; 1985) ha sido uno de los principales estudiosos sobre redes sociales. Entre sus contribuciones destaca su influencia para el enriquecimiento de las teorías neoinstitucionalistas (Grunchy, 1972), al mostrar cómo los actores económicos no trabajan de manera aislada, sino que mantienen interacciones económicas y se encuentran incrustados<sup>4</sup> (*embeddedness*) en las relaciones, redes y estructuras

---

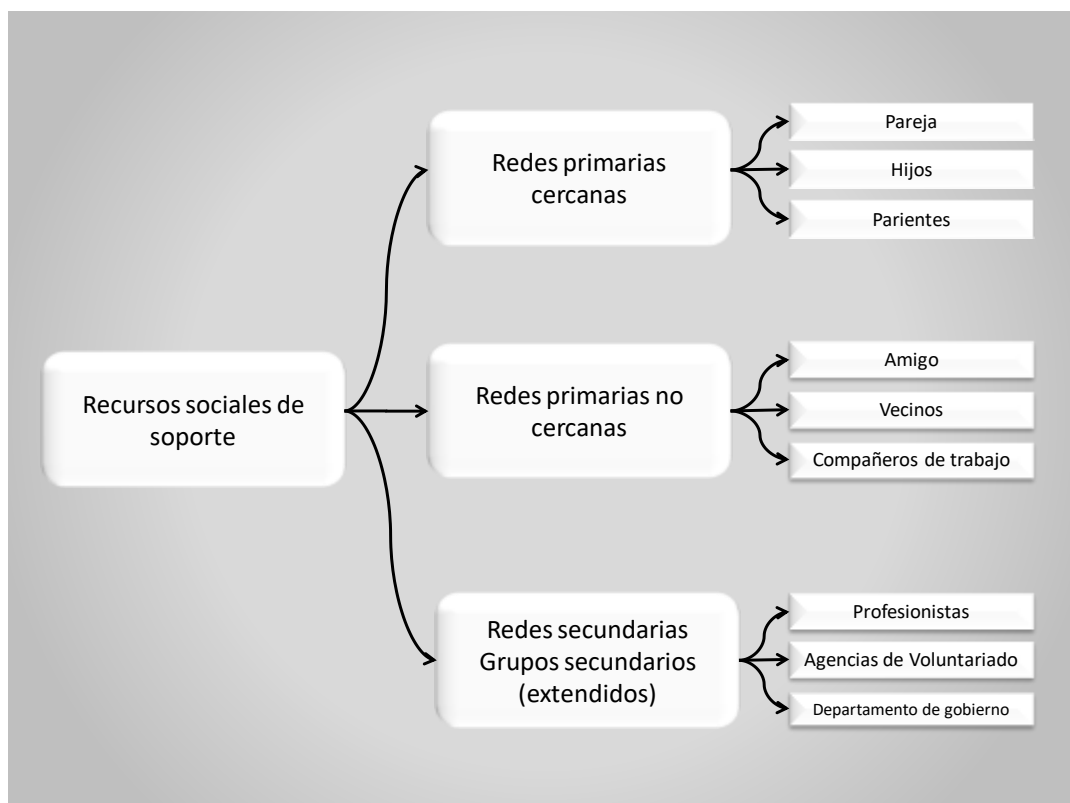
<sup>4</sup> James Coleman fue el principal exponente del concepto de *embeddedness* al difundir su noción de capital social, donde explica que este consiste en recursos insertados (*embeddedness*) en la estructura de las relaciones sociales (redes). De acuerdo con Gómez (2004), *embeddedness* es una derivación de la palabra *imbedden*, tomada de la anatomía patológica y que se refiere a sustancias incrustadas (alojadas) en el cerebro y que posteriormente la literatura lo identifica en el referente a partes de escritos, incrustado (*embedded*) en el texto de un libro. Posteriormente, se introdujo dicho término en la literatura metafórica que se refería a los “rayos de luz incrustados (*embedded*) en masas de sombra” (Gómez, 2004: 147). Surgiendo, a continuación, muchos otros usos metafóricos de dicho término. Llegando incluso hasta la psicología, que lo utiliza en los años treinta aludiendo a la asimilación o incorporación (*embeddedness*) de nuevas experiencias. No fue sino hasta los años cincuenta cuando la antropóloga Polanyi (1992[1957]) utiliza dicho término para “describir la inclusión de las relaciones económicas en las relaciones sociales” (Gómez 2004:148) y el uso en la sociología el mismo Gómez se lo adjudica a Granovetter (1973,1985), quien lo utiliza para las acciones económicas. Gómez se refiere a Boyer y Hollingsworth (1997), quienes impulsan el término a través de su obra llamada “*Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*”, y donde emplean el concepto en la economía. En sus palabras (Gómez 2004: 149) “... el término de *embeddedness* ha sido traducido como embebido, empotrado, incrustado o encuadrado” no existiendo un acuerdo sobre su significado en el idioma español. Por lo mismo, Gómez se da a la tarea de la búsqueda de su valor tanto teórico, como semántico en su obra “*Reflexiones sobre el concepto embeddedness*”, con el propósito de consensuar el uso teórico dentro de las ciencias sociales.

sociales (Granovetter, 1985). Posteriormente “Granovetter argumentó que las redes fuertes tienden a ser grandes en el sentido de la cercanía para conocer el uno del otro. Como resultado, la poca información que se obtiene se vuelve redundante, por lo que una persona tiene noticias del contacto y los lazos se vuelven débiles, es decir (*eg.* solo conocidos), fácilmente pueden no ser relacionados con el resto de la red y, por lo mismo, ser fuentes de nueva información. Veinte años más tarde, el trabajo de Granovetter se vuelve la base para desarrollar la teoría general del capital social. La idea de que una persona es unida (conectada) a otra y cómo estos contactos son unidos el uno al otro, permite que la gente tenga acceso a recursos de los cuales se ven beneficiados” (Bogartti, *et al.*, 2009: 6-7).

Dichas redes son un modelo de representación donde se intenta identificar las diversas estructuras sociales de las relaciones humanas (Sanz, 2003). Según Walker (1988), su representación de red consiste en nodos simples (actores) y conexiones entre esos nodos (*dyads*), los cuales son formas de estructura de red.

Un aspecto que está íntimamente relacionado con las redes sociales, además de ser objeto de una amplia discusión sobre lo que significa y sus potencialidades para generar nuevos instrumentos o modalidades de acción orientados a apoyar las políticas sociales, en especial aquellas destinadas a enfrentar los problemas de la pobreza (Atria, 2001: 581), es el concepto de capital social.

**Figura 8 Recursos sociales de soporte y redes**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Lee, Ruan y Lai (2005).

### 3.2.1 Definición de red social

Las redes sociales se forman en función del tipo de relaciones que se tienen como individuos. Por lo cual, una red social es un conjunto de “... actores sociales, vinculados por una serie de relaciones que cumplen determinadas propiedades; se crean desde el inicio del individuo por su interacción en la sociedad. Así también, las redes sociales gozan de una estructura y una morfología propias, cuyas cualidades [...] evidencian importantes aplicaciones para el análisis e interpretación de las conductas sociales” (Requeña, 1989: 137). Las redes incluyen a la familia, amigos y todos aquellos que representan los niveles sociales primarios como las redes de los profesionales, las cuales también funcionan como “acoplamientos para interpretar el comportamiento de los

individuos en el desarrollo de su vida en sociedad” (Lechner, Dowling y Welppe, 2006: 516).

Las redes sociales son una forma de representación en las que se intenta identificar las diversas estructuras sociales de las relaciones humanas (Sanz, 2003).

En concreto, una red social integra a diferentes individuos en conjunto, los cuales forman lazos y vínculos. Las redes pueden ser más o menos amplias, de acuerdo con el número de individuos y las diferentes relaciones que se den entre ellos (García, Hernández y Ramos, 2002). Sin importar el tamaño, actualmente las redes sociales han sido utilizadas como nuevas formas de enlaces que dan respuestas creativas a las necesidades e intereses de los actores sociales, de forma solidaria y gestionada en forma propia (Durstun y Miranda, 2001), con la finalidad de dar solución a problemas locales<sup>5</sup>.

Con base en lo anterior, las redes sociales y su análisis como un conjunto de métodos, surgió dentro de las ciencias sociales y las distintas definiciones que se han proporcionado sobre dicho concepto también han sido dadas en su mayoría por investigadores y estudiosos de dichas disciplinas. Así, han proporcionado distintas definiciones de redes sociales, teniendo en común elementos tales como las personas, relaciones, lazos o grupo, tal y como se muestra en el Tabla 2.3.

---

<sup>5</sup> Problemas económicos, financieros, sociales, culturales, ecológicos, entre otros.

**Tabla 7 Definición de red social según autores**

<i>Autores</i>	<i>Definición</i>	<i>Elementos de la red</i>
Mitchell (1969)	Conjunto de interrelaciones entre un conjunto de personas con propiedades y características que las unen (ligas, lazos) como pueden ser el comportamiento social.	Personas Características Ligas (relaciones, uniones, lazos).
Aldrich y Zimmer (1986)	Conjunto de personas conectadas por relaciones que determinan lazos entre sus miembros.	Personas Relaciones Lazos
Requeña (1989)	Conjunto de actores sociales vinculados por una serie de relaciones que cumplen determinadas propiedades.	Actores sociales Relaciones
Menguzzato (1992)	Conjunto de nudos o posiciones ocupadas por empresas independientes, y un conjunto de relaciones que implican acuerdos entre las empresas.	Posiciones Empresas Relaciones
Miles y Snow (1992)	Grupos de empresas coordinadas por mecanismos del mercado.	Empresas Mercado
Casson (1995)	Conjunto de relaciones de confianza entre personas que forman parte de un grupo social.	Relaciones de confianza Personas Grupo Social
Basaldúa (2005)	Relaciones de grupo entre dos o más personas con el propósito de llevar a cabo sus actividades (intereses propios).	Relaciones Grupos Personas
Lechner, Dowling & Welpe (2006)	Juego de nexos entre actores, donde éstos pueden ser usados en la interpretación del comportamiento social.	Acoplamientos Actores sociales
Vera (2006)	Relación de los grupos humanos de dos o más personas con la finalidad de obtener ayuda, efectuar negocios o llevar a cabo actividades particulares de su interés ya sean formales o informales.	Grupos humanos Personas Redes formales Redes informales

**Fuente:** *Elaboración Propia.*

Con fundamento en las ilustraciones anteriores, para efectos de la presente investigación, la definición de red será la siguiente: *el conjunto de personas y/o grupos de empresas (nodos) relacionadas entre sí mismas y otras redes que determinan lazos entre sus miembros, donde se establecen acuerdos y que coordinan por medio de los mecanismos de mercado para llevar a cabo sus actividades.*

### **3.2.2 Clasificación de las redes sociales**

Las redes sociales se clasifican dependiendo de las aplicaciones que los autores hayan hecho de las mismas, no obstante, en su mayoría, las principales definiciones provienen de las ciencias sociales, por ejemplo, para Requeña (1989: 146) en la formación de redes deben existir dos tipos de relación:

- a) La relación concreta, aquí la relación es considerablemente específica, con vínculos precisos y que ya tienen determinados los fines de la relación.
- b) La relación difusa, la cual se da por la naturaleza social de los actores sociales, *e.g.* relaciones de vecindad o familiares.

Las redes de los individuos se pueden identificar debido a la relación que se tenga, por ello, un mismo individuo puede tener diferentes tipos de relaciones y en consecuencia diferentes redes (Knoke y Kuklinski, 1982), por ejemplo, de familia, amistad, trabajo, grupo religioso, club social, entre otros.

#### ***Nivel de formalidad de la red***

Birley (1985) clasifica las redes en dos tipos, las formales y las informales. Para esta autora, las redes formales están compuestas por los bancos, contadores, abogados, consultores. Por su parte, Donckels y Lambrecht (1995) consideran que las redes formales son un eslabón entre el empresario y una organización.

Las redes informales, según Birley (1985), son todas aquellas formadas por lazos de familia, amistad, contactos en los negocios. Su importancia radica en la influencia que tienen en los diversos actores y sobre todo por la ayuda y guía de acción que proporcionan a los mismos. “Una red informal consiste en todos los posibles canales de información” (Donckels y Lambrecht, 1995: 275).

### ***Etapas de desarrollo de la red***

La clasificación de las redes de acuerdo con la etapa de desarrollo de las mismas es de tres tipos (Butler y Hansen, 1991). Primero, existen relaciones sociales consideradas una red antes de que el emprendedor comience la aventura de emprender. Tales redes son aquellas con las que el emprendedor tiene una relación cercana, como es la familia, los amigos, conocidos, entre otros. Estas redes, en sí mismas son proveedoras de recursos como puede ser soporte emocional y/o información para la identificación de una idea u oportunidad para iniciar el negocio (Hills, Lumpkin y Singh, 1997; De Koning, 1999).

En segundo lugar, las redes personales, las cuales surgen o se crean al inicio de la empresa cuando el emprendedor tiene vínculos con otros integrantes de dicha red; su finalidad es la consolidación de la nueva empresa (Coleman, 1988). Estas redes proporcionan recursos para comenzar el negocio, consolidarlo y hacerlo competitivo, tales como la información o el intercambio de bienes y conocimientos (Vázquez, 1999).

Por último, cuando la empresa se encuentra consolidada, se crean las redes estratégicas que se caracterizan por tener relación con competidores que producen la minimización del riesgo (Gulati, Nohria y Zaheer, 2000). Con ello es posible afirmar que las redes tienen importancia en las diferentes etapas del proceso de creación de empresas (Nieto y González, 2008).

### ***Características y efectos***

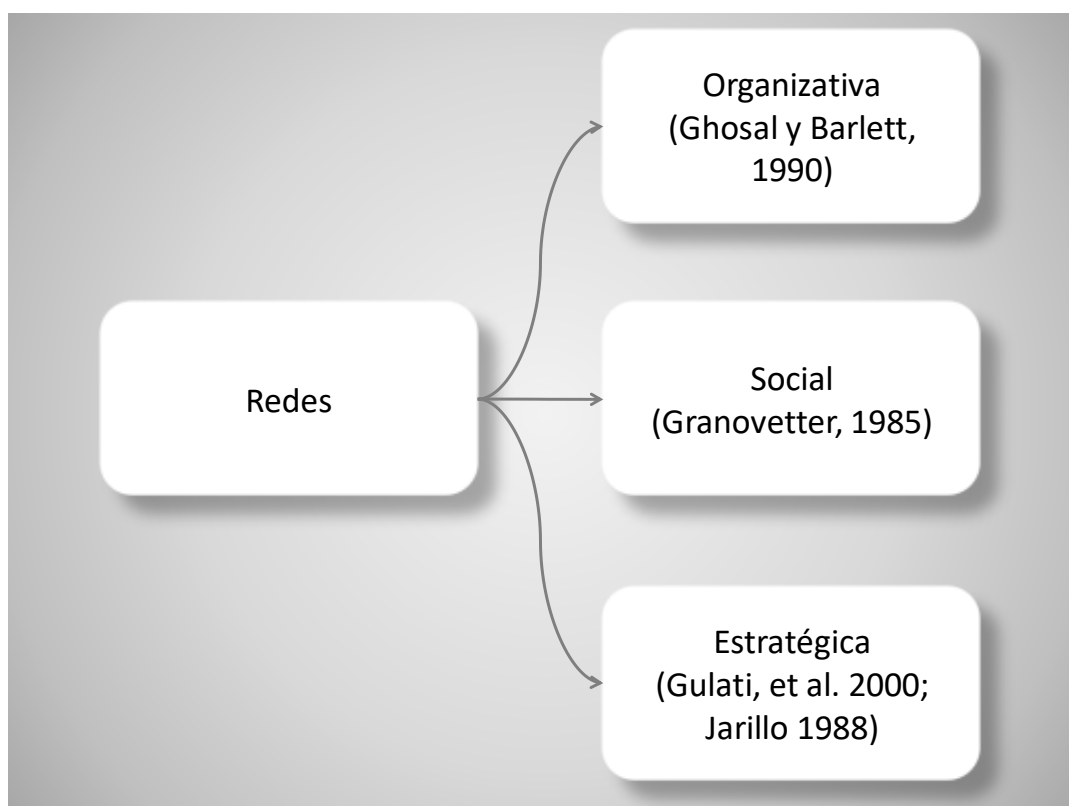
De acuerdo con el presente apartado, las redes pueden ser clasificadas como red organizativa, red social y red estratégica (Figura 9 Redes empresariales).

La red organizativa, de acuerdo con Aldrich (1979), está compuesta por aquellas organizaciones que se enlazan como consecuencia de un tipo específico de relación, construyéndose a través de vínculos entre toda la población de dichas organizaciones; para Ghoshal y Bartlett (1990) son redes interorganizativas aquellas que se encuentran *embeddedness* en redes externas



formadas por otras organizaciones. “Actualmente se reconoce que las relaciones no existen de manera aislada e independiente, sino que existe lo que se denomina conectividad organizativa” (Andreu y Parra, 2005: 399). Desde la perspectiva de empresas, en las redes organizativas (empresariales) y/o institucionales, las relaciones son un factor *sine qua non* para hacer frente a las necesidades de la misma (Boyle, 1994), ya que provee recursos y son una alternativa al mercado (Larson y Starr, 1993).

**Figura 9** Redes empresariales



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Ghosal y Barlett (1990), Granovetter (1985), Gulati, Nohria, Zaheer (2000) y Jarillo (1988).

Las redes organizativas están caracterizadas por proporcionar diferentes tipos de productos, servicios (Adler y Know, 2002) y/o información (Vázquez, 1999), como resultado de las interacciones entre organizaciones, pero el recurso más importante dentro de dichos intercambios es el conocimiento y la información, lo que trae como consecuencia el poder inherente a estos (Matías y Arias, 2003).

Las redes sociales son un conjunto de individuos y/o grupos (Lozares, 1996), objetos o eventos (Szarka, 1990), unidos por medio de un conjunto de relaciones sociales, caracterizadas, según Mitchel (1969), por el uso que le dan los actores que intervienen en ellas; dichas redes pueden ser formales e informales (Birley, 1985) y estar compuestas por la familia (cercaños y no cercaños), los amigos, los compañeros de trabajo, profesionales, agencias de voluntariado, departamento de gobierno (Lee *et al.* 2005), clubes sociales, iglesias, por mencionar algunos. Este tipo de redes se caracteriza por las oportunidades que las mismas redes ofrecen (Granovetter, 1985), ya que el contexto social en que las organizaciones trabajan –desde la visión empresarial– tiene una influencia manifiesta (Curran *et al.*, 1993; Szarka, 1990). Estas redes se caracterizan porque las relaciones se dan en principio por eventos sociales y/o negocios (Johannisson y Monsted, 1997); en dichas redes los principales intercambios se basan en los favores y regalos (Adler y Know, 2002), apoyándose en la confianza.

Por último, están las redes estratégicas (Gulati *et al.*, 2000; Jarillo, 1988) que se crean entre organizaciones. La diferencia sustancial entre las redes organizativas y las estratégicas es el uso de los recursos inmersos en la red.

Otras de las características es la forma en que se componen estas redes, ya que se basan en lazos interorganizativos a largo plazo y son de importancia estratégica para las firmas que los llevan a cabo, esto debido a que a través de estas hacen frente a la competencia. Las formas más comunes de organización de este tipo de redes incluyen alianzas estratégicas, *joint ventures*, sociedades entre proveedores-compradores, entre otras (Gulati *et al.*, 2000).

Para otros autores, este tipo de redes es llamado de “cooperación entre empresas” (Villegas, 2008). “Por tanto, la cooperación empresarial se convierte en una estrategia alternativa óptima para que las empresas [...] mantengan su competitividad y garanticen su supervivencia” (Sánchez de Pablo & Jiménez-Estévez, 2008:131).

Siendo lo anterior, la principal razón por la cual las empresas crean redes estratégicas es la búsqueda por la competitividad (Montoro, 2000). Así pues, la importancia de la red radica en la naturaleza de la relación, al tener como propósito el logro de los objetivos, en este caso de la empresa. Estableciendo que dicha estrategia se basa en la cooperación entre las empresas en red y en compartir siempre metas similares para lograr la competitividad (Becerra, 2008), una de las características de este tipo de red radica en la formalidad y duración de la unión.

### ***Nivel de proximidad***

Según Requeña (1989), las redes se forman empíricamente de acuerdo con la vida diaria del sujeto social, por lo cual cotidianamente se van formando nuevas; “cuando nacemos, en el inicio del proceso de socialización y la incorporación a grupos sociales primarios, en potencia, estamos comenzando a formar [parte] de una red” (Requeña 1989: 146). Aceptado lo anterior, para Lee *et al.* (2003), las redes primarias, a las que llaman *close kin*, están formadas por la familia cercana *e.g.* la pareja, los hijos, los padres y los hermanos o hermanas; así también están las redes primarias extendidas (*extended kin*) las cuales incluyen a los tíos, tías, primos, etc.

La siguiente subclasificación de redes, de acuerdo con el nivel de proximidad, es aquella compuesta por amigos, vecinos y compañeros de trabajo, llamada grupos no primarios o redes no primarias (*non-kin primary groups*) según Lee *et al.*, (2003). Requeña (1989) ejemplifica que un lugar de trabajo es un escenario para creación de una red amplia como la relación con los compañeros, llamando a dicha relación específicamente red de compañeros de trabajo, la cual Lee *et al.* (2003), retoman y clasifican como (*non-kin primary groups*).

Por último, están los grupos secundarios o *secondary groups* (Lee *et al.*, 2003) donde se puede englobar las asociaciones de profesionistas, clientes, proveedores, clubes sociales, agencias de voluntariado y departamentos de gobierno.

**Tabla 8 Clasificación de las redes**

<i>Criterio de clasificación</i>	<i>Tipos de red</i>	<i>Autores</i>
El nivel de formalidad de la red	Redes Formales Redes Informales	Birley (1985); Donckels y Lambrecht (1995)
Etapa de desarrollo de la red	Redes Sociales Redes Personales Redes Estratégicas	Butler y Hansen (1991)
Características y efectos de la red	Red Organizativa Red Social Red Estratégica	Granovetter (1985); Ghoshal y Barlett (1990); Larson y Starr (1993); Monsted (1995); Gulati, Nohria y Zaheer (2000)
Nivel de proximidad al emprendedor	Red Primaria Red Primaria no cercana Redes Secundarias	Curran <i>et al.</i> (1993); Lee <i>et al.</i> (2005)

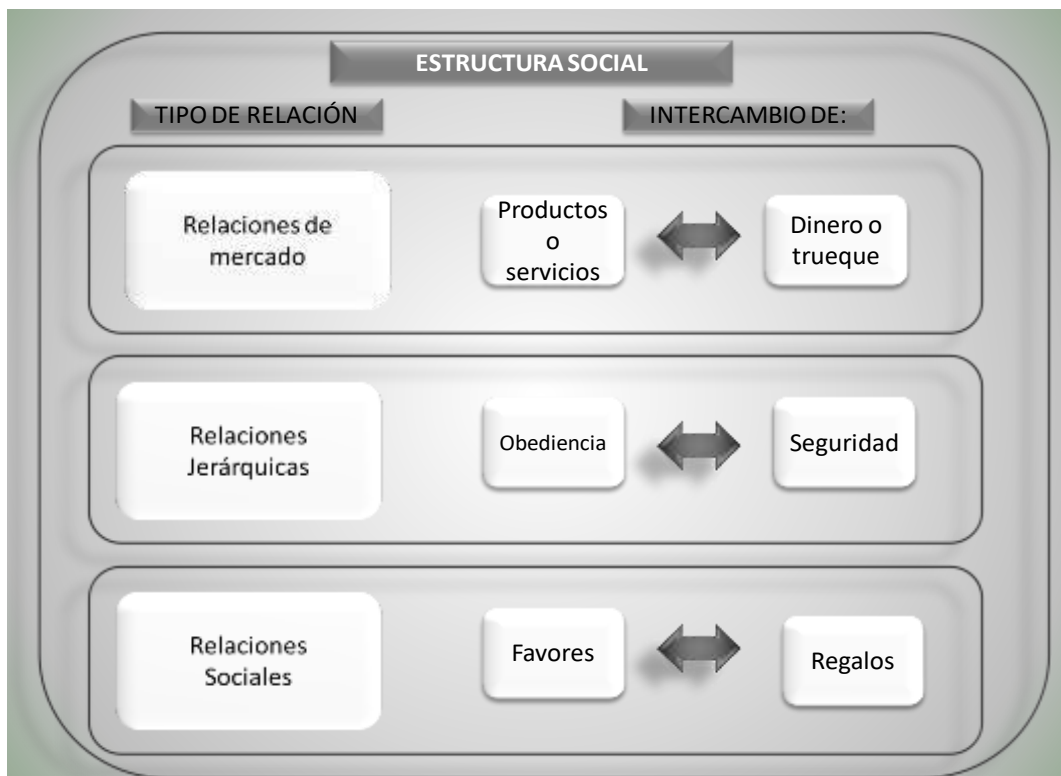
**Fuente:** Elaboración propia a partir de Barba, Martínez y Molina (2009).

Como se observa en la clasificación de las redes expuesta, el principal objetivo que tienen las empresas para crear lazos entre ellas mismas es el mutuo apoyo en temas relacionados con la información, el mercado y la tecnología, entre otros (Gulati *et al.*, 2000). En este sentido, las redes sociales han sido estudiadas desde diferentes perspectivas (Anderson y Jack, 2002). Por una parte, desde la influencia asociada a las dinámicas en los intercambios económicos (Johannisson y Landstöm, 1997), y por otro lado, desde los recursos que proveen a las empresas (Ostgaard y Birley 1994) y al proceso de creación (Anderson y Jack, 2002; Baron y Markman, 2003; Birley, 1985; Bollingtoft y Ulhoi, 2005; Davisson y Honing, 2003; De Carolis y Saporito, 2006; De Koning, 1999; Hills, Lumpking y Singh, 1997; McFaden y Cannella, 2004, Moran, 2005; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Ripollés y Blesa, 2006), perspectiva que es el marco de referencia de la actual investigación.

Bajo la premisa de la red como medio de relación para el desenvolvimiento del empresario, actualmente los investigadores y académicos han puesto su atención en el uso de las redes sociales con la finalidad de conocer cómo utilizan esas redes los empresarios. Así, han observado que las redes sociales proporcionan elementos para entender el éxito de un nuevo negocio (Atria, 2001). Por lo tanto, las empresas establecen lazos entre ellas mismas (redes), que constituyen un apoyo para acceder a ciertos recursos como son la información, el mercado, la tecnología (Gulati *et al.*, 2000), entre otros. De ahí

la importancia y creciente interés en estudiar las redes sociales, las cuales “han sido utilizadas desde dos formas” (Anderson y Jack, 2002: 194), la primera, desde los recursos a los que se pueden acceder (Ostgaard y Birley, 1994) y la segunda, desde la influencia asociada a las dinámicas en los intercambios económicos (Johannisson y Landstöm, 1997).

**Figura 10** La estructura social y sus relaciones



**Fuente:** Adler y Kwon (2002).

Desde el punto de vista de economía de la empresa, las relaciones que forman los empresarios se crean para enfrentar los retos de un entorno económico (Atria, 2001) principalmente, pero también para obtener seguridad, favores, obediencia, regalos, (Adler y Kwon, 2002) entre otros beneficios, de ahí que las redes hoy en día sean necesarias para toda actividad social y en el caso de las cuestiones económicas de la empresa, para la operación de dichas entidades.

Por ello, dado que las redes son relaciones que se crean para obtener recursos<sup>6</sup> (Birley, 1985), ya sea para el proceso de creación o para conocer la influencia de los intercambios económicos o las interacciones sociales, no se debe pasar por alto que dichas relaciones están inmersas en una estructura social (véase Figura 10), por lo que se pueden dividir en “(1) relaciones de mercado, en las cuales los productos y servicios se intercambian por dinero o trueque, (2) relaciones jerárquicas, donde la obediencia a la autoridad es intercambiada por seguridad material y espiritualidad (3) las relaciones sociales, donde se intercambian favores y obsequios” (Adler y Kwon, 2002: 18). Siguiendo las anteriores aseveraciones, el emprendedor es un “factor” influenciado por las diversas interacciones de relación social, que no se puede desligar de sus mismas redes para poner en marcha una empresa, pues estas condicionan su futuro éxito (Hormiga, *et al.*, 2007).

### **3.2.3 Redes del emprendedor (empresariales)**

Desde la visión de empresas, existen diferentes y vastos trabajos sobre las redes empresariales y la influencia en estas y los empresarios. De acuerdo con el trabajo de Becerra (2008), existen nuevas formas de interactuar en el mercado (tanto mundial, como local), las cuales han provocado en las empresas una respuesta para ser competitivas ante esos “modelos” contemporáneos, por ello, han utilizado a las redes como forma de relacionarse y hacer frente a los competidores directos del mercado, siendo este mismo una red social.

---

<sup>6</sup> Birley (1985) especifica que los recursos por los cuales los emprendedores interactúan con las redes de su medio ambiente durante el proceso de creación de empresas son tanto de equipamiento, espacio y dinero, así como información.

### ***Dos principales estudios sobre redes empresariales***

Uno de los principales estudios de las redes sociales y su influencia en el proceso de emprendimiento, se inicia con los estudios de Sue Birley (1985). Su investigación se basó en un análisis empírico de la localidad de St. Joseph County. Concretamente se observaron 160 empresas de esa localidad, las redes sociales construidas por los emprendedores y los beneficios proporcionados durante el momento de creación de la empresa.

Después de evaluar dichas empresas Birley (1985) obtuvo los siguientes resultados:

- 61% habían tenido experiencias previas de trabajo en otras compañías.
- El 90% comenzaron con uno o dos empleados.
- El 66% ya había comenzado un negocio y experiencia previa respecto a relaciones con empleados, clientes, competidores.

Lo importante del estudio fue el hallazgo sobre el uso de los recursos que los emprendedores utilizaron a través de sus redes de soporte, es decir, los recursos potenciales para iniciar el negocio fueron obtenidos a través de sus redes formales e informales (véase Tabla 3.1).

**Tabla 3.1 Recursos potenciales de ayuda**

<b><i>Recursos Formales</i></b>	<b><i>Recursos Informales</i></b>
Banco Contadores Abogados Gobierno Local Agencias de empleo Administración de pequeños negocios	Contactos de negocios Otros contactos Familia Amigos

**Fuente:** Birley (1985: 113).

El estudio de Birley (1985) aportó grandes elementos a la literatura de las redes de los empresarios, sobre todo por la ayuda y beneficios que ofrece a los emprendedores al identificar los tipos de redes y la fase emprendedora de la cual se obtienen los recursos. Los contactos informales, según el estudio,

proporcionaron los recursos más útiles como son los empleados, lo que se vio reflejado en las ventas de las empresas que fueron parte de la investigación. En el caso de los contactos formales, los beneficios impactaron al momento en que iniciaron operaciones, develando a los principales contactos, entre ellos el banco.

Con lo anterior, se puso de relieve la importancia de las redes en el momento del emprendimiento, en concreto, las informales fueron las de mayor importancia al proporcionar los recursos “*primarios*” a los emprendedores.

Así como Birley (1985), otro de los importantes investigadores que han aportado su trabajo a la literatura bibliográfica en la línea de investigación de las redes y espíritu emprendedor es Johannisson (1988).

La investigación de Johannisson (1988) contribuye con una metodología de estudio. Para Johannisson, el contexto organizativo (*organizing context*) se refiere a la red socio-céntrica de un *cluster*, por ello, los datos de su estudio se refieren a cómo los emprendedores compensan los límites que se presentan en sus negocios a través del contexto organizativo (la red). Así, Johannisson (1988) habla de tres casos estudiados (1) Extra-emprendimiento, (2) Contextos locales y corporativos de emprendimiento y (3) Contexto de emprendimiento.

Contexto del emprendimiento. Para ello, en el primer caso fueron estudiadas 116 firmas a través de un instrumento aplicado a los extra-emprendedores, a los cuales llamó así porque fueron más allá de los límites de la red para la creación del negocio.

Para estudiar los contextos locales y corporativos del emprendedor, en su investigación, Johannisson (1988) aplica cuestionarios a 142 emprendedores y realiza 15 entrevistas estructuradas locales.

En el caso del acercamiento contextual a promoción de las nuevas empresas, la metodología consistió en observación y entrevistas no estructuradas, aplicadas en 15 contextos y 20 emprendedores.



Del mencionado estudio, Johannisson obtuvo cuatro importantes resultados.

1. La red personal que se basa en el contexto organizativo tiene los recursos para que el emprendedor enfrente los desafíos durante el proceso de creación de empresas.
2. La red basada en la confianza tiene la fortaleza para superar los obstáculos institucionales que se le pueden presentar al emprendedor.
3. La estructura de la red proporciona el soporte y apoyo mental y social para lanzar nuevas ideas y racionalizar los resultados, es decir, promueve la acción emprendedora.
4. Las redes son una fuente de creación de empresas. Las nuevas empresas surgen debido a las empresas establecidas que sirven como intermediarias entre las nuevas y las existentes.

Los dos estudios exponen los recursos insertados (Lin, 2001) en las redes de los emprendedores. Así, estas influyen también en la creación de empresas, lo mismo que una de reciente fundación que no tiene relaciones con el entorno condicionará su futuro éxito. (Hormiga *et al.*, 2007). Por ello, las redes de amigos, familia, asociaciones empresariales, por mencionar algunas, pueden ser apoyo para las nuevas organizaciones. Las redes pueden facilitar el proceso de creación al tener acceso a recursos, apoyo e información para resolver problemas (Kantis, 2004).

Bajo esta temática, Greve y Salaff (2003) sostienen a las redes sociales como proveedoras de recursos importantes en la creación de una empresa, ya que los emprendedores tienen ideas, conocimiento y habilidades, pero a través de las redes sociales se dan los intercambios y se complementan para obtener los recursos y proporcionar un buen servicio, es decir, son el nexo entre las personas y otras organizaciones.

De igual forma, sostienen que la familia proporciona recursos críticos como el soporte y otro tipo de ayuda. En esta línea, Greve y Salaff (2003) analizaron a emprendedores ya establecidos de cuatro diferentes países en diferentes etapas del proceso de creación de la empresa, la cual dividieron en tres: (1) la etapa motivadora, (2) la planeación, (3a) el establecimiento, (3b) operar la firma.

En su estudio Greve y Salaff (2003) concluyeron que las relaciones sociales “juegan un importante rol en el momento de crear una empresa” (Greve y Salaff, 2003: 16), así también, cada fase durante el proceso de creación de la empresa requiere utilizar un diferente énfasis en la red.

**Tabla 9 Líneas de investigación en redes sociales y creación de empresas**

<i>Línea de investigación</i>	<i>Trabajos</i>
Redes de emprendedores y sus efectos en el éxito del proceso de creación de empresas	Aldrich y Zimmer, (1986); Baron y Markman (2003); Birley (1985), Chell y Baines, (1998); Johannisson (1996); Nieto y González (2008); Witt (2004);
Explicación de las capacidades sociales para crear una empresa y desarrollo de redes	De Koning, (1999); Fornoni y Fontel (2004); Greve y Salaff (2003); Hills, Lumpkin y Singh (1997); Johannisson (1996); Moran (2005); Ostgaard y Birley (1994); Walker, Kogust y Shan, (1997)
Importancia del soporte emocional a través de la red más próxima al emprendedor	Birley (1985); Greve y Salaff, (2003); Hite y Hesterly, (2001); Larson y Starr, (1993); Lee <i>et al.</i> (2005); Van der Gaag y Snijders (2005); Young y Welsch (1993)
Características, tipos y etapas de maduración de las redes, en empresas de nueva creación	Aldrich y Zimmer (1986); Birley (1985); Bryson, Wood y Keeble (1993); Butler y Hansen (1991); Chell y Baines (2000); Curran <i>et al.</i> , (1993); Donckels y Lambrecht (1995); Larson y Starr (1993); Monsted (1995); Szarka (1990)
La red como proveedora de recursos en el proceso de creación de una nueva empresa	Anderson y Miller (2003); Bollingtoft y Ulhoi (2005); Chell y Baines (2000); Chong y Gibbons (1997); Hoang y Antoncic (2003); Liao y Welsch (2003); Ripollés y Blesa (2006); Solymossy (2000); Tsai, Macmillan y Low (1991); Vázquez (1999)
Capital relacional y creación de empresas	Autio y Murray (2001); Hormiga <i>et al.</i> (2007); De Clercq y Sapienza (2001); Putnam (1993); Putnam (1995).

**Fuente:** Barba-Sánchez y Molina-Ramírez (2015:83).

En un inicio los emprendedores comienzan a crear su red, posteriormente construyen y mantienen los contactos invirtiendo tiempo, para consecutivamente

reducir su red social a los contactos importantes que le ayudarán a crear la empresa. En esta fase, los emprendedores reducen el tiempo en crearlas. También encontraron que los emprendedores necesitan construir su red social en la cual las diferencias culturales no tienen mayor importancia.

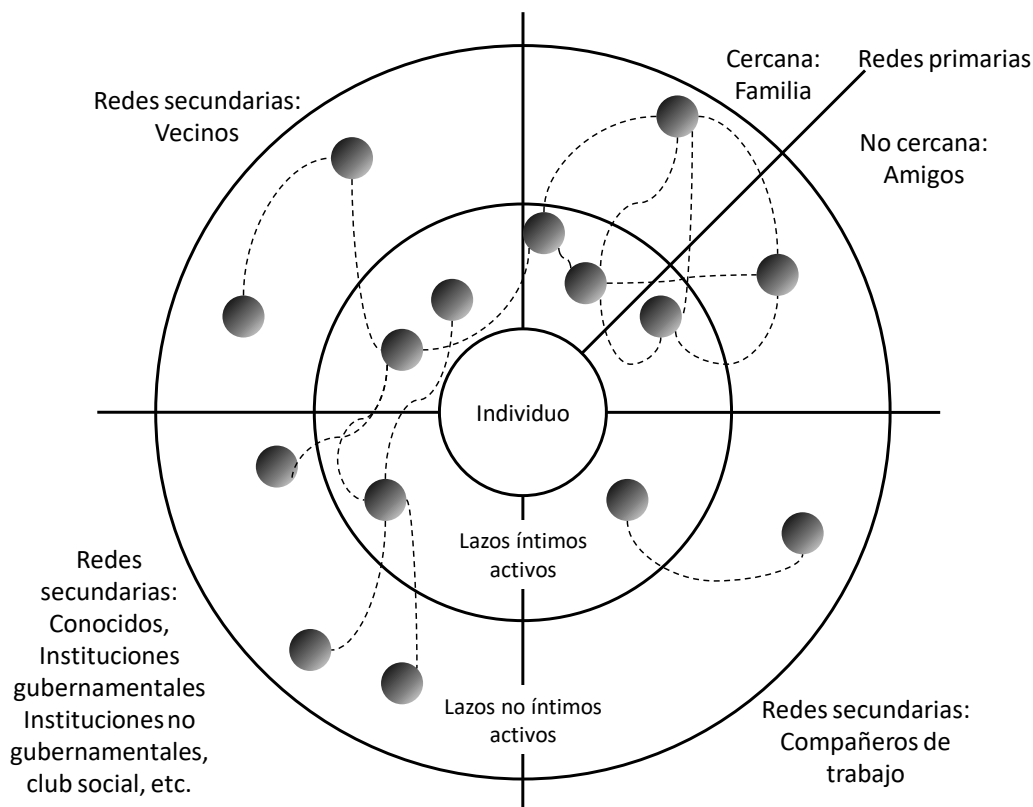
Sin duda alguna, a través de los trabajos de Birley (1985) y Aldrich y Zimmer (1986), en las últimas décadas se han impulsado investigaciones bajo las líneas del emprendimiento y las redes sociales (Ripollés y Blesa, 2006), fundiendo perspectivas como la dirección estratégica, la sociología y la antropología, para obtener trabajos dentro de la literatura en el campo de la creación de empresas y el impacto de las redes (Aldrich y Zimmer, 1986; Birley 1985; Brüder y Preisendörfer, 1998; Chell y Baines, 2000; Greve y Salaff; 2003; Hansen, 1995; Johannisson, 1988; Lechner y Dowling, 2003; Ostgaard y Birley, 1996; Ripollés y Blesa, 2006; Witt, 2004).

Dicho impulso obedece a los beneficios de las redes sociales, ya que estas impulsan la creación y desarrollo de empresas al ser fuente de recursos y origen de oportunidades. Ofrecen sinergias para el empresario y su actividad, vinculan al empresario en un contexto donde se encuentran los aspectos medioambientales y sociopolíticos, también legitiman sus acciones en dicho contexto y a su vez sirven de soporte para afianzar la confianza del empresario (Valencia de Lara, García-Villaverde y Jiménez, 2007).

Las redes de los emprendedores proporcionan un sinnúmero de beneficios “individuales a partir de acciones conjuntas” (González y Gálvez, 2008: 20) a los emprendedores, inclusive, retos dentro del proceso de creación de empresas como son las relaciones de colaboración y confianza con otras empresas (González y Gálvez, 2008).

Como ejemplo está el trabajo de García-Villaverde, Elche, y Martínez-Pérez (2020), el cual muestra que la colaboración entre empresas da como resultado como beneficio, mejores productos.

Figura 11 Representación de la red social de un individuo



Fuente: Adaptado de Molina (2005).

Por lo anterior, las redes informales son una herramienta útil para iniciar un negocio. Cuando la empresa está en marcha, estas podrán convertirse en una red formal, que sirve como referencia para la actividad continua (Sanchís, 2001). El desarrollo en red puede beneficiar el proceso de creación dependiendo de los esfuerzos que el emprendedor emplee a la hora de crear relaciones (Kantis, 2004). Las redes son estrategias empresariales para los emprendedores; a través de las relaciones que se dan en la red, los emprendedores pueden obtener información, nuevas ideas, oportunidades de negocios y conocimiento (González y Gálvez, 2008).

Siguiendo la premisa de la red como herramienta estratégica, las redes del emprendedor tienen el poder para que este se enfrente a los desafíos durante el proceso de creación de empresas, es decir, que la misma lo provee de apoyo mental y social, con lo cual es impulsado para lanzar un proyecto, es decir, promover la acción emprendedora (Johannisson, 1988). Esto mismo

demonstraron Ripollés y Blesa (2006) en su análisis sobre redes del emprendedor y la orientación emprendedora. De acuerdo con los resultados obtenidos, las redes tenían efectos positivos sobre la información valorada por el emprendedor acerca de su orientación emprendedora; dicho estudio fue aplicado a nuevas empresas de la Comunidad Valenciana, con lo cual concluyeron que “las redes personales del emprendedor tienen efectos directos positivos sobre la información externa para el emprendedor y sobre el crecimiento de su empresa” (Ripollés y Blesa, 2006: 88).

En la misma investigación, también expusieron que la información de la red que motiva la orientación emprendedora a su vez influye en forma positiva para el crecimiento de las empresas; al igual que las relaciones personales tienen efecto en la orientación emprendedora, pero de forma indirecta (Ripollés y Blesa, 2006).

Por su parte, Ostgaard y Birley (1996) hallaron que los emprendedores que tienen redes extensas debieron invertir tiempo en ellas. Asimismo, que los colegas dentro de la red del empresario tienen una relación con el desempeño del negocio. De igual forma, “el porcentaje de actores ajenos en redes personales y el tamaño de redes secundarias afecta a la velocidad con la cual la información circula para conectar en una red a miembros con la diversidad de esta información” (Ostgaard y Birley, 1996: 47). De esta forma, también analizaron las redes y el tiempo de planificación y maduración proyecto.

**Tabla 10 Estudios sobre redes sociales y emprendimiento**

Trabajo	Metodología	Resultados del estudio
Allen (2000)	Análisis de regresión logística segmentando por género	La elección del individuo para el auto empleo está altamente influenciada por la actividad que desarrolla el hombre
Anderson y Jack (2002)	Entrevistas preliminares, observación, recreación de escenario, triangulación etnográfica de los casos estudiados	El capital social, los aspectos estructurales y las relaciones sociales son un recurso para fortalecer la estructura de estas y a su vez para su formación.

Trabajo	Metodología	Resultados del estudio
Anderson <i>et al.</i> , (2005)	Cuantitativa (análisis estadístico descriptivo) y cualitativa (entrevistas)	La familia de los emprendedores ayuda a los mismos, tanto en la etapa de inicio de la empresa, como en los años posteriores.
Birley (1985)	Análisis multivalente	Las redes formales e informales y el comportamiento de los empresarios repercuten en el proceso de creación de empresas.
Ripollés y Blesa (2006)	Ecuaciones estructurales	Las redes de los empresarios como proveedoras de recursos influyen en la orientación emprendedora y el efecto positivo para crecimiento de la nueva empresa.
Bollingtoft y Ulhoi (2005)	Análisis etnográfico	Las redes tienen efecto en el proceso de creación de empresas al actuar como incubadoras de empresas.
Brüderl y Preisendörfer (1998)	Análisis de regresión OLS y modelo probit	La red y el soporte de la misma (capital social) es usado para compensar las pequeñas carencias de otros tipos de capital. El apoyo emocional aumenta el éxito del negocio
Cruickshank y Rolland (2006)	Metodología GEM (Global Entrepreneurship Monitor): Cualitativa y cuantitativa.	La comunicación conecta una red para apoyar y limitar el emprendimiento y las tecnologías de comunicación son utilizadas para la interconexión.
Hansen (1995)	Cualitativa, entrevista semiestructurada	El tamaño, el grado de interconectividad y la frecuencia en la red, influyen en el crecimiento de la empresa durante el primer año.
Johannison y Mosnsted (1997)	Revisión de los principales investigadores sobre el tema	Categorización y desarrollo de las características de las redes estratégicas de emprendedores escandinavos.
Klyver y Hindle (2007)	Metodología GEM y análisis bivariante	La diversidad estructural de las redes sociales cambia durante el proceso de emprendimiento. Es mayor la diversidad en la red de emprendedores que están gestando la idea que en aquellos emprendedores de un proceso de puesta en marcha y una importancia

Trabajo	Metodología	Resultados del estudio
		media en emprendedores con nuevos negocios.
Koch y Kautonen (2005)	Estudio de caso a través de un estudio exploratorio por medio de entrevistas	Concluyen que existe la necesidad de un marco normativo e incentivar por medio de programas gubernamentales el emprendimiento.
Moran (2005)	Análisis estadístico descriptivo y correlaciones bivariantes	Existe influencia productiva de las redes sociales (a través del capital social) en los recursos de la empresa.
Ng (2004)	Sistema "Complex Adaptative" (método CAS) a través de dos modelos una simulación basada en los agentes y un de dinámica de redes construido a través de las relaciones del emprendedor	Los beneficios de la cercanía y la diversidad de las redes son distintos en cada emprendedor, y una red balanceada en cuanto a diversidad y cercanía optimiza los beneficios que ofrece la red.
Ostgaard y Birley (1996)	Regresión múltiple	Influencia las redes y el comportamiento humano en el proceso de creación, desarrollo y crecimiento de las nuevas empresas.
Smith y Lohrke (2008)	Revisión de la literatura sobre investigadores del tema	Las relaciones basadas en el afecto y la confianza influyen en el desarrollo de la red.
Thornton (1999)	Revisión teórica del emprendimiento desde las Teoría de la Ecología y la Teoría Institucional	Desarrolla una perspectiva sociológica de los emprendedores, separando las perspectivas <i>embeddedness</i> , la institucional y la ecológica, sugiriendo el uso integral para efectos de investigación.
Witt (2004)	Revisión teórica de los estudios empíricos y los métodos de medición de las redes.	Con base en revisión teórica sobre la dinámica de redes, se desarrolla un modelo extendido de las mismas y su influencia en el proceso de puesta en marcha de una empresa.

Fuente: *Elaboración propia*

### **3.2.4 Las redes sociales como fuente de recursos: el capital social**

Al hablar de los beneficios que proporcionan las redes sociales, es imposible dejar a un lado el concepto de capital social (Bourdieu, 1986; Putnam, 1993; Fukuyama, 1995; Portes, 1998).

El capital social permite y facilita la transmisión de conocimiento sobre la tecnología y los mercados, con ello disminuye la actitud egoísta y fomenta la participación, así como el facilitar la toma de decisiones colectivas (Rodríguez-Modroño & Román del Río, 2005); también, el capital social es una vía a través de la cual los recursos se maximizan de forma efectiva (Oh, Labianca y Cheng, 2006).

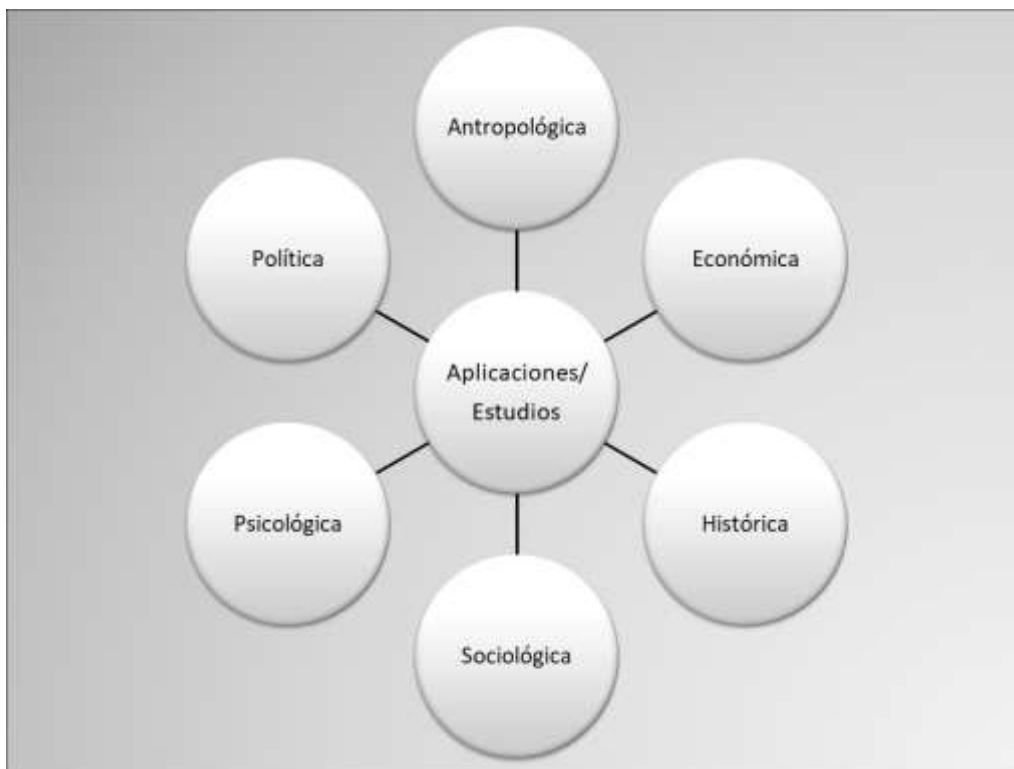
Lo anterior muestra un ejemplo de las múltiples razones que existen para el estudio del capital social y de por qué resulta importante su estudio. En el presente capítulo se muestra una aproximación teórica al capital social, por medio de una revisión de los principales autores que han tratado el tema, así como las diferentes dimensiones y los beneficios y limitación del mismo.

#### ***El concepto interdisciplinario del capital social***

Dada la relevancia e implicaciones del capital social en contextos tan diversos, han sido muchos los estudios sobre capital social en el campo de la investigación científica. La importancia del concepto se debe a los trabajos de Coleman (1988; 1990), Putman (1994) y Bourdieu (1983), quienes aportan conceptos del capital social desde sus diferentes perspectivas y definiciones de acuerdo con su unidad de análisis (Belliveau, O'Reilly y Wade, 1996; Burt, 1992b; Putnam, 1995).



**Figura 12 Capital social como concepto multidisciplinario**



**Fuente:** *Elaboración propia.*

Si bien el capital social ha sido y es un concepto en expansión y de múltiple aplicación, por lo mismo, no hay un consenso pleno sobre su significado teórico ni su utilización metodológica (Millán y Gordón, 2004). A este hecho contribuyen, entre otros aspectos, la extensa variedad de las definiciones del concepto que provienen de diferentes perspectivas; (Baker, 1990; Bourdieu, 1983; Burt, 1992a; 1992b; Coleman, 1988; Fukuyama, 1995a; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Putman, 1993). Por ello, las diversas investigaciones y trabajos dentro de la literatura científica durante los recientes años han puesto de manifiesto la importancia de analizar el capital social en diferentes contextos (Baker, 1990; Burt, 1992a; 1992b; Bourdie, 1986; Coleman, 1988; 1990; Fukuyama, 1995a; 1995 b; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Portes, 1998; Putnam, 1993; 1995).

**Tabla 3.2 Aspectos de estudio sobre el capital social**

<i>Clasificación</i>	<i>Líneas específicas</i>
Según objeto de estudio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estrategia para la superación de la pobreza</b> (Siles <i>et al.</i>, 1994; Grootaerte, 1998; Moser, 1998; Narayan y Printchett, 1999; Banco Mundial, 2001; Duston, 2002)</li> <li>• <b>Instrumento para bienestar económico</b> (Putnam, 1993; Fukuyama, 1995b; Stiglitz, 1988; Woolcock, 1998; Lorenz, 1999; Fedderke <i>et al.</i>, 1999; Dasgupta, 2002)</li> <li>• <b>Políticas sociales</b> (Putnam, 1995; Wackrama y Mulford, 1996; Chang, 1997; Kliskberg, 2000; Putman y Pharr, 2000)</li> <li>• <b>Soluciones organizativas</b> (Burt, 1992a; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Tsai y Ghoshal, 1998; Lesser y Prusak, 1999; Kenmore, 20001; Lesser y Cothrel, 2001; Galán y Castro, 2004)</li> </ul>
Efectos del capital social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Generador de recursos</b> (Bourdieu, 1986; Baker, 1990; Burt, 1992a; Putnam, 1993; Helliwell y Putnam, 1995; Lin, 2000)</li> <li>• <b>Sistemas de normas, valores, obligaciones expectativas de reciprocidad.</b> (Granovetter, 1985; Coleman, 1988 y 1990; Putnam, 1995; Newton, 1997, Bullen y Onyx 1998; Narayan, 1999; Woocklock 1988; Cohen y Prusak, 2001)</li> <li>• <b>Confianza</b> (Putnam, 1993; Fukuyama, 1995; Putnam, 2000).</li> </ul>
Nivel de análisis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nivel micro</b> (Coleman, 1990; Burt, 1992b; Portes y Sensenbrenner, 1993)</li> <li>• <b>Nivel meso/macro</b> (Granovetter, 1985; Coleman, 1988; Putman, 1993, 1996; Fukuyama, 1995)</li> </ul>
Beneficiarios del capital social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bien público o comunitario</b> (Bourdieu, 1986; Coleman, 1990; Durston, 1999; Putman, 1993; Portes, 1998)</li> <li>• <b>Característica individual</b> (Burt, 1997; Leana y Van Buren, 1999)</li> </ul>

**Fuente:** Molina-Ramírez, Barba-Sánchez, Martínez-Ruíz (2008:33).

Uno de los principales estudiosos es Bourdieu (1986), quien al hablar de capital social se refiere a las redes de relaciones, las cuales constituyen un recurso valioso, que se mantiene por medio de valores como la gratitud, el respeto y la amistad o de garantías institucionales (Aponte, 2002) que provengan de grupos como pueden ser una familia, una clase o escuela, o de contactos que se tienen con otras personas como pueden ser amigos (Granovetter, 1973).

El capital social se puede estudiar de acuerdo con diferentes enfoques (véase Tabla 3.2), ya sea desde la movilidad de los recursos, la pertenencia a redes, las fuentes que lo originan, hasta las acciones que se desarrollan (las cuales pueden ser colectivas o individuales).

Una vez que se comprueba la calidad, versatilidad y dinámica del concepto, se pueden encontrar definiciones desde su aplicación como puede ser antropológica, económica, histórica, sociológica, psicológica y política; perspectivas en donde se han desarrollado investigaciones tanto teóricas como empíricas sobre el capital social (Arriagada, 2003). Los primeros trabajos se dieron a partir del estudio de la confianza y el compañerismo de grupos sociales incrustados en una red (Robinson, Schimid y Siles, 2002).

Desde la literatura de empresa, la confianza es un activo que poco se ha estudiado. La confianza impacta en la rentabilidad y el cumplimiento de los indicadores regulatorios de las empresas (*e.g.* del Brío & Lizarzaburu, 2020)

Bourdieu centró su análisis en los beneficios que obtienen los individuos al pertenecer a un grupo o red social, que define como “el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo” (Bourdieu, 1985: 248).

Por otro lado, otros autores han investigado sobre el tema y con ello han realizado importantes contribuciones a la Teoría del Capital Social; por ejemplo, para James Coleman (1990), el capital social son los recursos socio-estructurales que constituyen un activo y facilitan ciertas acciones por parte de los miembros que forman dicha organización. La definición de Coleman (1988) está enfocada bajo una perspectiva sociológica y por ello lo define “como aquellos aspectos consistentes de estructura social, obligaciones y expectativas, canales de información, conjunto de normas y sistemas de sanción que restringen o animan cierto tipo de comportamientos” (Sánchez y Pena 2005: 39). Y agrega: “el componente del capital humano que permite a los miembros de una sociedad confiar en los demás y cooperar en la formación de nuevos grupos y asociaciones” es el capital social (Coleman 1990, citado por Arriagada, 2003: 562).

En su definición, Coleman (1990) también habla de la estructura social formada por factores similares que proporcionan los elementos para el logro de

acciones entre agentes (ya sean personales o corporativos) dentro de la estructura. Aquí versa sobre estructuras sociales y valores dentro de esa estructura, como puede ser la confianza y cooperación para lograr ciertas acciones.

Para Putman, el capital social es “un conjunto de asociaciones horizontales entre personas que consiste en redes sociales (redes de compromiso cívico) junto con normas asociadas a estas redes, que tienen un impacto en la productividad de una comunidad” (Rodríguez y Román, 2005: 216).

Siguiendo a Putman (1993), el capital social está dado por el conjunto de características de la organización como son “el grado de confianza entre los actores sociales, las normas de comportamiento, las redes para favorecer la eficiencia de la sociedad y las acciones coordinadas entre sus miembros” (Molina, Barba y Martínez, 2008:32). Son habituales las referencias a las redes sociales, las normas de reciprocidad y confianza asociadas a ellas (Mugarra, 2005), enfatizando la confianza como un elemento esencial en el capital social y actúa como un apoyo para evitar conflictos entre los actores sociales (Kliksberg, 2002).

Continuando con esta concepción, esta se concentra en la combinación y cooperación en la búsqueda de una meta común, la cual se consigue a través de elementos claves como la confianza y las normas de comportamiento dentro de la red que se ve favorecida por ello (Woolcock, 1998).

Para Robert Putnam, la estructura social se beneficia a través de las redes sociales, así como de los recursos que se encuentran en las mismas, como pueden ser las normas y confianza, por medio de las cuales aumentan los beneficios de las inversiones en activos físicos y humanos, esto como consecuencia del capital social. (Arriagada, 2003).

Otro de los estudiosos del capital social es Portes (1998); para este autor, dentro de la línea sociológica, el capital social es considerado como una fuente de control social al establecerse normas sociales que se siguen dentro de un

grupo, de apoyo familiar y de generación de beneficios transmitidos por redes familiares (*ídem*); la importancia del capital social para Portes depende de la pertenencia a redes sociales. El capital social asegura beneficios por pertenecer a una red social

Así también, otros autores han proporcionado diferentes definiciones de capital social; entre las principales se encuentran las siguientes.

Desde la perspectiva de Fukuyama (1995), el capital social es parte del capital humano que otorga a cada persona el valor de la confianza en el otro y lo que ayuda a prosperar por medio de nuevas formas de cooperación social con el fin de lograr objetivos comunes, coincidiendo con Putman (1993) al tomar como esencia la confianza y cooperación de los individuos en forma conjunta.

Para Woolcok (1998), al igual que para Coleman, el capital social está emparentado con la estructura de relaciones sociales que tienen como base principal el valor de la confianza, resultando en la consecución de los fines.

Nahapiet y Ghoshal (1998: 243) consideran al capital social como la suma de recursos reales y potenciales (...) disponibles a través de una red de relaciones poseídas por un individuo o unidad social.

Para Adner y Helfat (2003), el capital social tiene su fuente de la interacción social proveedora de influencia, control y poder. Para estos autores, el capital social son los lazos sociales y tienen como valor la buena voluntad que proporcionan otros beneficios.

Tan importante es el concepto que organismos internacionales lo han retomado y le han dado una definición. Entre ellos se encuentra el Banco Mundial (2007): “El capital social se refiere a las instituciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales de una sociedad. Numerosos estudios demuestran que la cohesión social es un factor crítico para que las sociedades prosperen económicamente y para que el desarrollo sea sostenible. El capital social no es sólo la suma de las instituciones

que configuran una sociedad, sino que es asimismo la materia que las mantiene juntas.”

**Tabla 3.3 Definiciones y elementos de la definición de capital social**

<i>Trabajo</i>	<i>Definición</i>	<i>Elementos destacables</i>
Bourdieu (1986)	Agregado de recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizada de conocimiento o reconocimiento mutuo	La base del capital social son las relaciones, el capital social se configura en virtud de la relación social que conecta a los individuos, así como de las ventajas que se obtienen de la socialización
Coleman (1988, 1990)	Aspectos consistentes de estructura social, obligaciones y expectativas, canales de información, conjunto de normas y sistemas de sanciones que restringen o animan cierto tipo de comportamientos (Sánchez y Peña 2005: 216)	El capital social se basa en la estructura de la red, siendo los recursos interrelacionados en dicha estructura de relaciones sociales
Putnam (1993)	Conjunto de asociaciones horizontales entre personas consistentes en redes sociales – redes de compromiso cívico- y normas asociadas a estas redes que tienen un impacto en la productividad de una comunidad (Rodríguez y Román, 2005: 216)	El capital social está conformado por el conjunto de características de la organización. Entre éstas es posible destacar: el grado de confianza entre los actores sociales, las normas de comportamiento, las redes para favorecer la eficiencia de la sociedad y las acciones coordinadas entre sus miembros.
Fukuyama (1995 a)	Forma parte del capital humano y otorga a cada persona el valor de la confianza en el otro, ayudándole a prosperar por medio de nuevas formas de cooperación social con el fin de lograr objetivos comunes	La coordinación y cooperación son fundamentales para lograr un fin común, el cual se alcanza por medio de la confianza y las normas de comportamiento dentro de la red que se ve favorecida por ello.
Woolcock (1998)	Se encuentra vinculado con las formas de las redes sociales, es decir, con la estructura de relaciones sociales que tiene como base principal el valor de la confianza de un grupo, lo cual permite alcanzar los fines	Las redes están constituidas por valores y normas que son compartidos. Los miembros de las redes trabajan en grupos regidos por dichas normas y valores y la coordinación, cooperación y confianza son primordiales
Nahapiet y Ghoshal (1998: 243)	La suma de recursos reales y potenciales (...) disponibles a través de una red de relaciones poseída por un individuo o	La obtención de sinergias a través de la pertenencia a la red social

<i>Trabajo</i>	<i>Definición</i>	<i>Elementos destacables</i>
Bourdieu (1986)	Agregado de recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizada de conocimiento o reconocimiento mutuo	La base del capital social son las relaciones, el capital social se configura en virtud de la relación social que conecta a los individuos, así como de las ventajas que se obtienen de la socialización
	unidad social	
Portes (1998)	Fuente de control social, apoyo familiar y generación de beneficios transmitidos por redes familiares (Arriagada, 2003)	El capital social está configurado por la pertenencia a redes sociales
Adner y Helfat (2003)	Relaciones sociales, fuente de beneficios tales como influencia, control y poder	Los lazos sociales y la buena voluntad proporcionan beneficios tales como el acceso a información o recursos externos
Banco Mundial (2003)	Instituciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales de una sociedad	El capital social no es solo la suma de las instituciones que configuran una sociedad, sino que es asimismo la materia que las mantiene juntas.

**Fuente:** Molina-Ramírez, Barba-Sánchez y Martínez (2008:32).

Según Durston (1999:104), retomando términos del neoinstitucionalismo económico (North, 1990), el capital social está compuesto por “las normas, instituciones y organizaciones que originan la confianza y la cooperación entre las personas, en las comunidades y en general en la sociedad”; también retoma las relaciones de confianza y cooperación considerando la teoría de los costes de transacción (Coase, 1937). Coincidiendo con Durston (1999), Brüderl y Preisdörfer (1998) explican que el capital social es una metáfora donde convergen diferentes perspectivas teóricas como son la Teoría del Capital Humano, los Costes de Transacción y la Ecología Organizativa.

### *El capital social a través de las diversas investigaciones*

Uno de los primeros estudiosos del capital social es Bourdieu (1986), quien en los años ochenta retoma el concepto desde la sociología. En su investigación analizó los beneficios que logran los individuos al participar en determinados grupos y en construcción de redes sociales, lo que constituye para el autor la base del capital social (Forni, Siles y Barreiro, 2004).

Bourdieu (1986) concibe a la sociedad como conjunto de relaciones con diferencias en el que se dan sus “reglas de juego” particulares. “Es decir, la sociedad se constituye por medio de espacios de relaciones sociales estructuralmente diferenciados y relativamente autónomos, que son los campos en donde los actores sociales insertan sus historias o trayectorias sociales” (Aguirre y Pinto, 2006: 76).

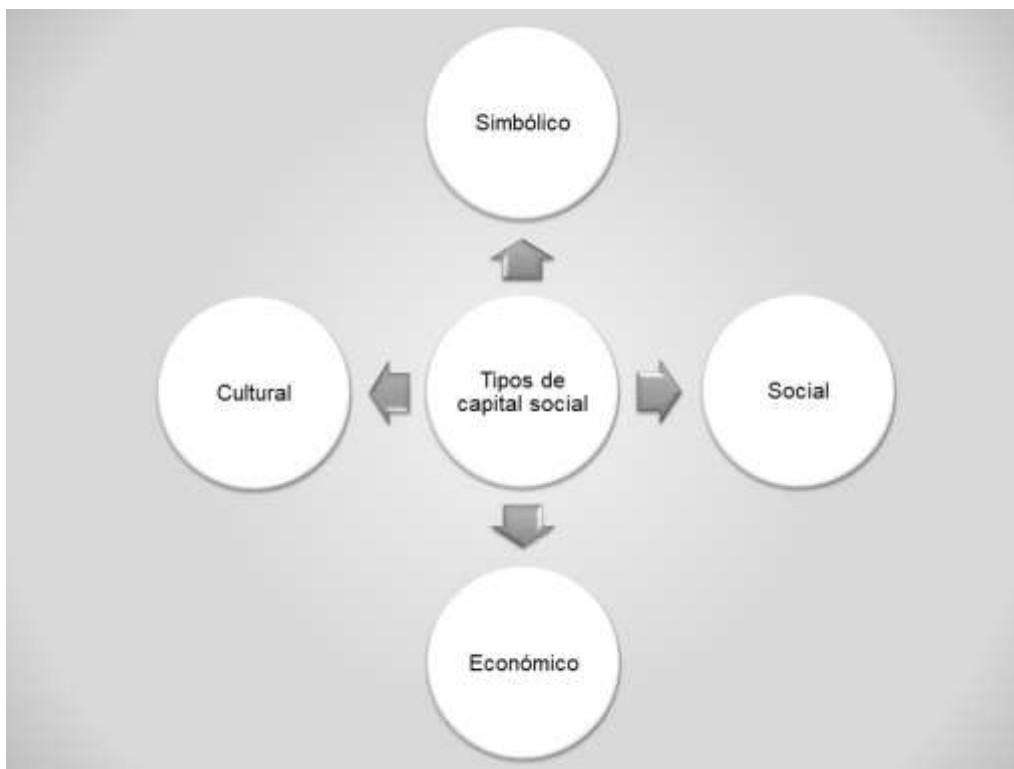
En 1986, Pierre Bourdieu realiza un estudio sobre capital social para determinar los beneficios que obtienen los actores sociales al verse relacionados a través de las redes sociales. Bourdieu (1986) presenta su trabajo en el idioma francés, lo cual tuvo como consecuencia poca difusión del mismo, pero no por ello es menos importante.

El trabajo de Bourdieu (1986) se distingue por centrarse en las posiciones de los actores sociales, y cómo estos usan sus contactos para obtener beneficios gracias a valores como la gratitud, el respeto y la amistad, convirtiéndose en normas de actuación social con las cuales se rige un grupo social (*e.g.* familia, clase social, entre otros). En dicho estudio, concibe a las redes como relaciones sociales que mantienen los individuos para acceder a recursos. “Además, especifica que [el] capital solamente se transmite y acumula en determinados hechos sociales fundamentados” (López, Martín y Romero, 2007: 1063); por lo que el capital social está conformado por la relación social que conecta a los individuos y las ventajas que obtienen de la socialización. En este caso, el capital social tiene como base las relaciones, asimismo, es el medio por el cual los individuos pueden acceder a otros tipos de capital y recursos de los que pueden hacer uso por formar parte de la red.

En este sentido, Bourdieu (1986) propone diferentes tipos de capital: capital simbólico, capital cultural, capital económico, capital social (Aguirre y Pinto, 2006), siendo este último intangible, al igual que el simbólico y el cultural.



**Figura 13 Cuatro tipos de capital**



**Fuente:** *Elaboración propia a partir de Bourdieu (1997).*

- El capital simbólico se refiere a un valor que responde a ‘expectativas colectivas’. Para Bourdieu, el capital simbólico solamente existe cuando, por consenso en el grupo social, este lo percibe como un valor. En este caso Bourdieu habla de percepciones grupales.
- El capital cultural es aquel que se da a través de la interacción en la estructura social, pero por medio de la educación formal, exposición a medios de comunicación, relación con otras personas o “status sociales”. Con la interacción social se da la acumulación de capital cultural.
- El capital económico para Bourdieu son los bienes que le dan al actor social un estatus en su estructura, es decir, la distribución del ingreso.

Coleman (1988) presenta su trabajo sobre capital social, retomando algunas ideas de Bourdieu entre dos líneas, una que se refiere al individuo como un actor sobre-socializado debido a las normas y sobre-determinado por el sistema y la otra línea que considera a un individuo sub-socializado, es decir con

pocos condicionamientos (Millán y Gordon, 2004). La base de la tesis de Coleman recae en que el capital social consiste en recursos incrustados (*embeddednes*) en estructuras de relaciones sociales.

Como se mencionó, según Coleman (1988), el capital social está dado por recursos fijados dentro de una estructura formada por las relaciones sociales que facilitan el logro de los objetivos personales (Forni, Siles y Barreiro, 2004), por ejemplo, la obtención de un puesto de trabajo, donde el principal elemento es la red, ya que de no existir esta, el coste para lograr esos objetivos sería mayor.

Lo anterior denota la diferencia entre las aportaciones de Coleman y Bourdieu, ya que para Coleman el capital social se basa en la estructura de la red y es un bien público, mientras que para Bourdieu se basa en las relaciones que tengan los miembros de la red, con lo cual es un bien individual. De acuerdo con Coleman, que también consideran al capital social en forma individual, en el momento en que los individuos se unen a través de la red para lograr sus objetivos particulares, se va creando el capital social. Precisamente, “todos los actores de una red al formar parte de la estructura social pueden beneficiarse, aun teniendo en cuenta que no todos contribuyeron para su creación” (López, Martín y Romero, 2007: 1064).

De igual forma, Coleman (1988) propone lo que llama apropiabilidad (*appropriability*), donde establece que la red (o redes), es creada con un propósito inicial como puede ser el comercio o la simple amistad, pero dentro de ella se encuentran recursos valiosos para otros integrantes de la misma, por lo cual, los recursos pueden ser utilizados y movilizados con otros fines (Nahapiet y Ghoshal, 1998) a través de esa red.

La premisa de Coleman se basa en el intercambio de favores entre individuos que forman un grupo social. Dichos individuos no actúan en forma independiente y los objetivos tampoco se alcanzan de esa forma, es decir, se necesita de la estructura social para obtener recursos (Coleman, 1990).

Con lo anterior, se puede asegurar que el capital social es tal, cuando un individuo hace algo por otro esperando en algún momento un comportamiento recíproco, poniendo de manifiesto valores como el compromiso y la confianza y mostrando una relación donde se exhiben expectativas y obligaciones. En las estructuras de las redes sociales, se da el establecimiento de códigos de conducta, normas y sanciones, las cuales tienen un papel de suma importancia al convertirse en mecanismos reguladores del comportamiento, por lo cual se facilitan ciertas acciones del mismo modo que se restringen otras (Forni *et al.*, 2004). “Son las normas, al entenderse como recursos de la estructura social, las que dan viabilidad a las relaciones de intercambio y permiten vínculos en los planos micro y macro” (Millán y Gordon, 2004: 716).

Coleman (1988) también integra el término densidad de la red social como una condición para la instauración de las obligaciones y expectativas de reciprocidad, así como para la creación y desarrollo de los sistemas de normas y sanciones. Dependiendo de la estructura social, según lo abierta o cerrada que sea, se determina la interdependencia de los actores sociales, con lo cual, una que es cerrada permite controlar los comportamientos oportunistas, para mantener la confianza y reciprocidad en la relación. Es decir, que la cercanía de las redes sociales proporciona normas efectivas, pero, sobre todo, asegura la confianza. Esa cercanía puede ser tanto por la proximidad física como por la interdependencia y la constitución de obligaciones por parte de los actores sociales.

Siguiendo a Coleman (1988); López, Martín y Romero (2007: 1064), ellos consideran que el capital social se caracteriza por:

- Crearse en la estructura social, por lo tanto, es un bien público al encontrarse individuos dentro de esa estructura, donde se benefician por esa situación.
- Facilitar acciones individuales y colectivas en una estructura.

- La existencia de la expectativa de reciprocidad y el establecimiento de una obligación.
- La constitución de una serie de normas y sanciones que regulan conductas.

Robert Putnam (1993) continúa con los estudios sobre capital social, fundamentándolos en el compromiso cívico y enfatizando la importancia de la estructura social para el desarrollo local.

En su estudio, Putman (1993) hace una comparación económica y de desarrollo institucional entre el norte y el sur de Italia, proporcionándole al capital social un nivel macro al trasladarlo a comunidades con la finalidad de conocer la cooperación que se da en ellas para obtener un bien común y de esta forma poder entender los impactos en el desarrollo económico de dichas comunidades. Otra gran aportación es su estudio de la sociedad norteamericana analizando las asociaciones civiles.

Putman considera al capital social un recurso colectivo que proporciona poder para resolver problemas del colectivo y facilita la forma de producir confianza y reciprocidad. También coincide con Coleman sobre la confianza y los sistemas de normas, para lo cual estudia los vínculos y la organización con el fin de conocer la forma en que la confianza lubrica (Anderson y Jack, 2002) las relaciones y las redes y normas que definen el carácter. Putman centra el estudio del capital social en sus componentes, el compromiso cívico y la cooperación.

Defiende que la confianza individual se vuelve colectiva cuando se crean las redes sociales y los sistemas de normas donde resalta la expectativa de reciprocidad entre los miembros de la red. En el caso del capital social, se considera una inversión que trae como rentabilidad mayor capital. En términos de redes, se refiere a la retroalimentación de la confianza, ya que se relacionan tanto en forma individual como colectiva dando por resultado mayores niveles

de confianza, lo que se convierte en un factor limitador para el oportunismo (Putman, 1993; 2000).

Otra forma de obtener mayor confianza son las redes sociales densas, de acuerdo con lo establecido por James Coleman, puesto que incrementan la confianza en el momento en que un miembro se percata de que “está en juego” su reputación, lo que hace que se dé continuidad y garantía en las relaciones de los miembros de la comunidad. La densidad de la red proporciona el sistema de normas, acceso a ciertos recursos (información confiable, menor incertidumbre percibida), estimula la cooperación, facilita la comunicación y disminuye el oportunismo.

Coleman determina la importancia de la densidad de la red, ya que esta es un elemento facilitador del “control de los comportamientos oportunistas [y en ese sentido] incrementa el capital social grupal” (Forni *et al.*, 2004), Teniendo en cuenta lo anterior, Burt (1992b) debate dicho planteamiento, al restar importancia a la densidad de la red y centrarse en la calidad de la misma. Con ello aporta a la literatura sobre capital social el planteamiento de los “agujeros estructurales” (*structural holes*) y “las conexiones puentes” (*bridging*) que conectan a la red.

Ante ello, Burt (2000) busca el enfoque en la calidad de la red, la cual se mide por medio del acceso a la información de entornos lejanos e inaccesibles al individuo por sí solo (Forni *et al.*, 2004). Asimismo, las estructuras de mercado –agentes competitivos en mercados imperfectos– se componen por diferentes grupos sociales, los cuales mantienen relaciones entre sí, algunas más estrechas que otras; dichos grupos se separan por lo que Burt (2000) denomina un “agujero estructural” (*structural holes*).

En lo referente a las “conexiones puente” (*bridging*), Burt (1992) se refiere a los nexos que unen a individuos de grupos distintos en la red. Así, cuando un individuo supera los “agujeros estructurales” (*structural holes*), genera mayor capital social y en el caso de que existan conexiones hacia otros grupos, se obtienen mayores ventajas para acceder a los recursos de la red. Es

decir, aumentan las posibilidades de acceso a la información; además, esta será no redundante si las relaciones se dan con un mayor número de actores dentro de la estructura. Con este contexto Burt y Coleman coinciden en relación a los individuos que integran la estructura social, donde estos obtendrán un mayor beneficio en relación con la calidad de las conexiones que tengan (Pablo y Nardone, 2005).

Los trabajos de los diferentes investigadores sobre capital social anteriormente expuestos han sido la clave en el desarrollo de la teoría del capital social, a pesar de que los diferentes enfoques no permiten un consenso; no obstante, las aportaciones de los mismos han determinado otros trabajos clave en la ciencia económica. A modo de ejemplo, el Tabla 3.2 presenta los diferentes estudios referidos al capital social de acuerdo con las líneas y sublíneas de investigación.

### ***Recursos, beneficios y limitaciones del capital social***

El capital social puede tener efectos tanto positivos como negativos, por ejemplo, el Banco Mundial explica que, si se dan solo relaciones horizontales, sin que estas se multipliquen en otros grupos, se podría caer en exclusiones como acceso a información u otro tipo de recursos. En otros casos “(...) los aspectos negativos se asocian más a los comportamientos económicos” (Arriagada, 2003: 572). Por estas razones, es importante conocer tanto los efectos benéficos que aporta el capital social, así como sus limitaciones.

### ***Los beneficios del capital social***

Existen investigaciones que se han centrado en estudiar los beneficios organizativos que proporciona el capital social (Edelman, Bresnen, Newell, Scarbrough y Swan (2004). Por ejemplo, Adler y Kwon (2002) consideran que el capital social proporciona directamente ciertos beneficios como son (1) la información, (2) influencia, control y poder y (3) solidaridad.

La información como recurso ha sido tomado en cuenta en diversos estudios como los de Coleman (1998), quien propone que el capital social es un

recurso de las redes sociales, fuente de información (Putnam, 1993) de calidad, la cual llega en forma oportuna. Esta misma aumenta la eficiencia para ser transmitida (Nahapiet y Ghoshal, 1998).

Al igual que Coleman (1998), Adner y Helfat (2003) consideran que por medio del capital social se obtiene la información y su intercambio para mejorar la toma de decisiones. Esta puede ser proporcionada y cuantificada en volumen, diversidad y riqueza (Koka y Prescott, 2002), la cual proporciona a las empresas diversos beneficios y, sobre todo, desarrollo. De acuerdo con los estudios de Putnam (1993), el capital social caracterizado por redes sociales densas, proporciona como beneficio la confianza, con lo cual facilitan la comunicación y como consecuencia se da la posibilidad de acceso a información confiable, que a su vez disminuye la incertidumbre.

Hablando del capital social como un factor benéfico para la organización, y retomando las ideas de Coleman (1988), Adler y Kwon (2002), como ya se ha mencionado, explican que este factor proporciona influencia, control y poder, pues al tener relaciones con otros e intercambiar favores, se busca la reciprocidad ya que se construyen obligaciones que se convierten en beneficios de poder, los cuales aportan liderazgo y, por ende, control. De igual forma, aumenta la cooperación y reduce el oportunismo (Putnam, 1993), lo cual también es un medio de control.

Asimismo, internamente, el capital social crea en los miembros disposición de participación hacia la cooperación, solidaridad y espíritu comunitario; externamente, al unir a un grupo da dirección a las acciones del mismo.

Adler y Kwon (2002) muestran que el intercambio de activos (recursos) entre empresas son un elemento que incide en el éxito de estas. Así también, la inversión en capital humano, el aprendizaje colaborativo, mejoran la interacción con los proveedores y a su vez tienen un efecto positivo en la creación de productos.

El capital social a través de las relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación, contribuye en un grupo con tres tipos de beneficios: reducción de los costes de transacción, producción de bienes públicos y promoción de la formación de organizaciones que pueden gestionarse en forma efectiva, grupos de actores sociales y de sociedades civiles sanas (Amiano, 2007).

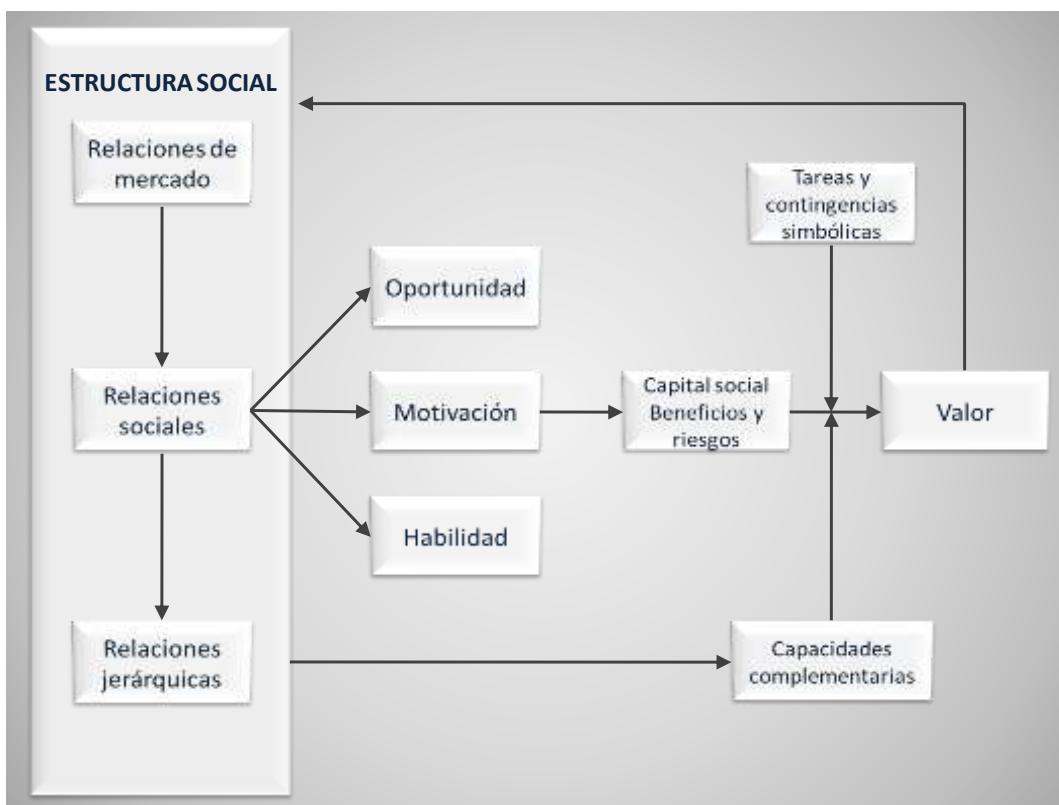
El capital social estimula valores como el compromiso cívico, igualdad política, solidaridad, confianza, tolerancia, cooperación (Putnam, 1993). De acuerdo con Burt (1997), las relaciones sociales con diferentes grupos, siendo el individuo el nexo entre estos, proporcionan poder, el cual es un beneficio de gran importancia para él mismo.

Así también, además de estimular valores, el capital social es un recurso que sirve para alcanzar otros tipos de capital u objetivos del actor social (Herreros, 2002). Para Adler y Kwon (2002), el capital social, a su vez, es proveedor de recursos a través de la oportunidad, la motivación y la habilidad que se obtienen por pertenecer a una red social (véase Figura 14).

En el caso de la oportunidad, dichos autores aseguran que proporciona recursos de los contactos por la interacción diaria a través de redes informales (Birley, 1985), es decir, las redes de relaciones que puede tener un emprendedor. La motivación, para Adler y Kwon (2002), es el impulso que obtienen los actores sociales a través de los propios intereses, es decir, por las dinámicas relacionales de las redes sociales. Por último, Adler y Kwon (2002) defienden su modelo de capital social argumentando que la habilidad consiste en las competencias y los recursos que existen en los nodos de la red social, es decir, la socialización como una herramienta que motiva la habilidad de un colectivo para obtener objetivos; además, explican que la red social está dotada de recursos que dependen de la forma en que un individuo sea capaz de acceder a ellos.



Figura 14 Modelo conceptual de capital social



Fuente: Adler y Kwon (2002: 23).

De acuerdo con Fukuyama (1995), se ha demostrado que, si la confianza va en aumento entre los diferentes actores sociales, se está dispuesto a ayudar y a crear mayor confianza. Así, esta es el elemento precursor para la obtención de recursos, combinación de conocimiento y cambio (Liao y Welsch, 2005). Por lo tanto, alguien que desarrolla un grado más alto de ella, probablemente será capaz de asignar el conocimiento, la información, y otras formas de recursos disponibles en su red social, con lo cual, el capital social aumentará en mayor medida, ya que “la capital social incentiva el comportamiento cooperativo, facilitando nuevas formas de asociación e innovación” (Liao y Welsh, 2003: 154).

Para Adner y Helfat (2003), el capital social también está constituido por elementos productivos, reducción de costes, alquiler de espacios, tasas de interés bajas, una mejor forma para localizar a clientes y hasta asociaciones con otros empresarios (Liao y Welsch, 2003) así como por el aumento en su desempeño y recursos como financiación (Adner y Helfat, 2003). Asimismo, “el capital social

puede generar externalidades positivas, es decir, no sólo beneficiar a las personas que pertenecen a redes de confianza, sino que pueden beneficiar a la economía y a la sociedad” (Amiano, 2007: 5).

En suma, el capital social y sus dimensiones son necesarios para el uso adecuado (Edelman *et al.*, 2004), el cual puede proporcionar un abanico de beneficios, como puede ser facilitar la creación de valor, proporcionando el acceso al conocimiento no disponible de otra manera; como ejemplo está el trabajo de (García-Villaverde, Parra-Requena, & Molina-Morales, 2018) en el cual se muestra como a través de las redes sociales se crean recursos, en este caso el conocimiento valioso para los emprendedores.

Así mismo, otro tipo de beneficios que obtienen las empresas es el sentido de comunidad. el sentido de la cohesión y la identidad, y la confianza mutua que es esencial para reforzar las propias relaciones elevando así los niveles de confianza, con lo cual se pueden reducir los costes de transacción (Putnam, 1993). Por ello, el capital social requiere invertir y mantener las relaciones sociales (Burt, 1992a) para que se den los beneficios del mismo, buscando que dicha inversión sea recíproca entre los actores sociales que integran la red.

### ***Limitaciones del capital social***

Las ventajas y riesgos asociados con el capital social se hacen contingentes sobre una gama de factores, incluyendo la naturaleza de la tarea, la existencia de recursos complementarios y los sistemas de normas y creencias que rodean la interpretación y el empleo de capital social. (Edelman *et al.*, 2004)

Derivado de lo anterior, Edelman *et al* (2004) y Arriagada (2003) en sus investigaciones localizan varias limitaciones del capital social, como son:

- Los lazos fuertes dan identidad y forman grupos sociales cohesivos y proporcionan beneficios, pero también, pueden ser barreras para nueva información.

- La dimensión estructural del capital social da acceso a la información, sin embargo, factores contextuales organizativos como la reestructuración pueden dejar agujeros en la red de capital social que origina redes sociales ineficaces.
- En el nivel de organización, la dimensión cognitiva del capital social puede proporcionar las obligaciones creadas a nivel grupo que posibilitan la obstrucción de esfuerzos en la solución de problemas al crearse barreras entre grupos con fuentes diferentes de conocimiento o ideas, por lo tanto, reduciendo la creatividad y la innovación.
- Normas emparentadas pueden crear un beneficio, pero el hecho de confiar, compartiendo conocimiento, puede ser sobreexplotado, por lo que se puede inducir a individuos a guardar su conocimiento y así, provocar desincentivación en la diseminación de conocimientos.
- El clientelismo.
- La medición al ser el capital social una dimensión preponderantemente cualitativa.

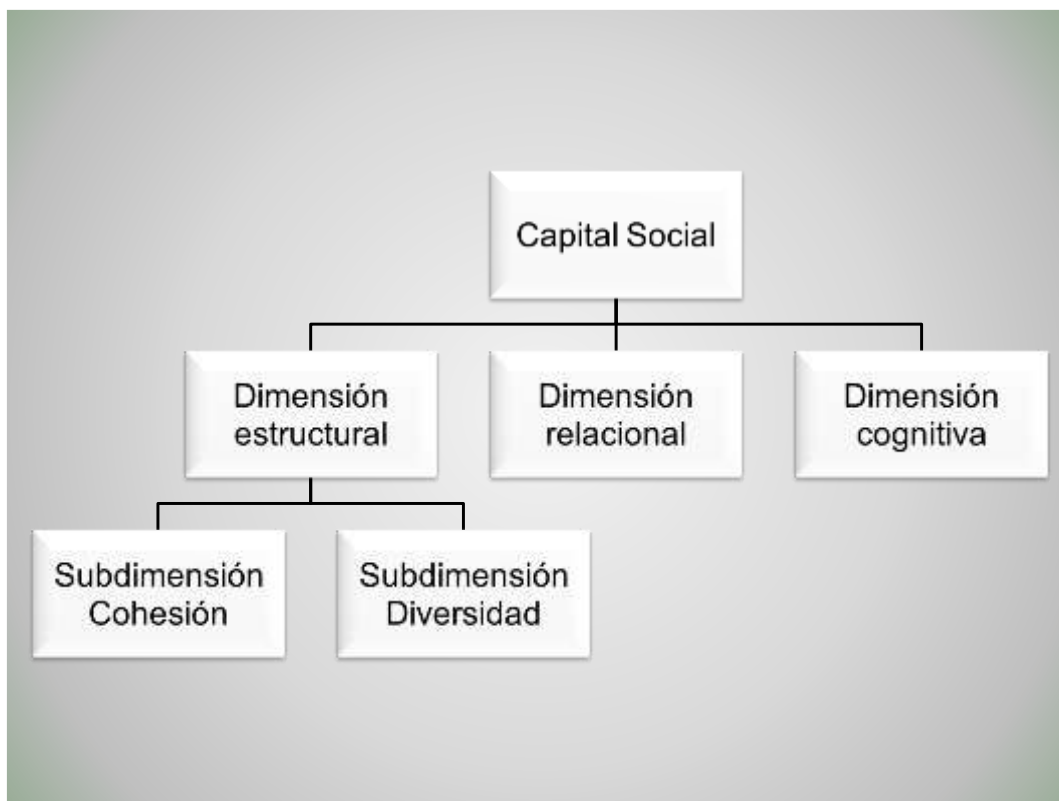
### ***Las dimensiones del capital social***

Debido a la importancia de las diferentes contribuciones del capital social, en general a la ciencia económica, y en particular a la organización y dirección de empresas, se han desarrollado diferentes trabajos dentro de la literatura especializada. Uno de los más importantes es el realizado por Nahapiet y Ghoshal (1998), quienes presentan al capital social desde un enfoque multidimensional (Koka y Prescott, 2002; Ulhoi, 2005) y lo dividen en tres.

Las dimensiones del capital social, como el capital social en sí, pueden ser utilizadas de acuerdo con el análisis que se realice, sobre todo, porque en la práctica el dinamismo de este involucra interrelaciones complejas entre las tres (Nahapiet y Ghoshal, 1998) que posteriormente se explicarán.

Debido a la multidimensionalidad del capital social (Nahapiet y Ghoshal, 1998; Adler y Kwon, 2002), el trabajo de Nahapiet y Ghoshal (1998) se toma como referencia en la presente tesis para esclarecer dichas dimensiones.

**Figura 15 Dimensiones del capital social**



**Fuente:** Nahapiet y Ghoshal (1998); Galán y Castro (2004).

### **Dimensión estructural**

El término describe el tejido de la red (Granovetter, 1992) entre las personas o grupos sociales. La dimensión estructural se entiende como un modelo total de conexiones entre los actores, es decir, quiénes pertenecen a una red y cómo pueden unirse a otras (Nahapiet y Ghoshal, 1998). Esto es, se habla de la estructura de la red social.

Entre las fases más importantes de esta dimensión se encuentran la existencia o la carencia de vínculos de las relaciones, a saber, los nexos con que cuenta la red; configuración de red o morfología (Cermelo, et al., 2005), la cual describe su estructura en términos de medidas como puede ser la densidad,

conectividad y jerarquía; la tercera faceta es la apropiabilidad, que se refiere a la existencia de la red creada con un propósito, pero que puede ser útil y valiosa para otro (Nahapiet y Ghoshal, 1998).

Dentro de esta estructura se pueden encontrar los beneficios del capital social de los que ya se ha hablado, en este caso, puede ser la localización de algún contacto. “La organización puede usar sus contactos o nexos para obtener trabajos, conseguir información o acceder a recursos específicos. (...) a través de las interacciones sociales, un actor puede ganar acceso a otros recursos (obtener) más oportunidades para intercambiar o combinar sus recursos con otras empresas en la medida que esté relacionada con otros compañeros de red” (Galán y Castro, 2004: 107).

Siguiendo a Galán y Castro (2004), la dimensión estructural del capital social se puede dividir, a su vez, en otras dos dimensiones o propiedades:

- Dimensión *cohesión*. En esta dimensión, Galán y Castro (2004) retoman el enfoque de Coleman (1988) estableciendo las características de la red por medio de su densidad, la cual facilita un fortalecimiento del capital social y las interacciones que los miembros de la misma pueden tener, afirmando que la cohesión facilita el logro de los objetivos comunes.

- Dimensión *diversidad*. Galán y Castro (2004) retoman el concepto de diversidad según Burt (1992b), manifestando que los vínculos fortalecidos están caracterizados por redes densas en la que los miembros de la misma están relacionados unos con otros, (...) “y por tanto, la información circulante será redundante; por el contrario, los nexos débiles y los huecos estructurales permiten a las organizaciones descubrir nuevas oportunidades” (Galán y Castro, 2004: 107).

### **Dimensión relacional**

Contrariamente a la dimensión estructural, está la dimensión relacional (Nahapiet y Ghoshal, 1998), la cual representa las relaciones personales que ha desarrollado un miembro con otro dentro de la red debido a las interacciones

históricas (Granovetter, 1992). Se refiere al tipo de relaciones que las personas han creado (Liao y Welsch, 2003) gracias a la confianza, a conceptos tales como el respeto y la amistad, los cuales influyen en el comportamiento de los miembros de la red. Como especifican Nahapiet y Ghoshal (1998), son las relaciones personales que la gente logra por motivos sociales como la sociabilidad, la aprobación y el prestigio.

La dimensión relacional considera a una empresa u organización como un sistema que mantiene contacto con otras organizaciones, es decir, mantiene una relación con su entorno, como puede ser los clientes, proveedores, accionistas, grupos de interés y otros contactos tanto internos como externos (Hormiga *et al.*, 2007)

Así, “la confianza puede inducir a esfuerzos conjuntos (...)”. De este modo, la existencia de la confianza interorganizativa implica la presencia de una considerable interdependencia” (Galán y Castro, 2004: 108). Si los miembros de un grupo social han interactuado por algún tiempo, se puede lograr conocimiento sobre normas, rutinas y procedimientos (Gulati *et al.*, 2000). Del mismo modo, si se da la confianza, los miembros del grupo social no se preocupan porque algún actor social vaya a tomar ventaja o porque se aproveche de las debilidades de otros miembros, a saber, no actuará en forma oportunista (Barney y Hansen, 1994).

Dos atributos de las relaciones sociales que son usadas para caracterizar la dimensión relacional son la cercanía y la confianza. El sentido profundo de la fiabilidad del contacto y fidelidad es un recurso que se puede llamar confianza interpersonal (Moran, 2005).

Para Moran (2005) existe la cercanía relacional y la confianza relacional. Define a la cercanía relacional como el grado de familiaridad personal en una relación. Siguiendo a Bourdieu (1986), se obtiene mayor beneficio del capital social si existen relaciones sociales duraderas, para lo cual se necesita tiempo y energía, por lo que si se invierte mayor tiempo en mantenerlas se logra familiaridad y respeto mutuo (Moran, 2005). Por ello, “mientras que la

existencia de un nexo proporciona el potencial para una y otra parte y acceso a los recursos disponibles del otro, la cercanía relacional forma la buena voluntad ambas, con lo cual se obtienen beneficios como la información, conocimientos o la ayuda a los otros que son cercanos.

Asimismo, Moran (2005), refiriéndose a Podolny (2001), manifiesta que se debe observar el grado al cual un nexo sirve como puente a las fuentes distintivas de información, ya que lazos fuertes otorgan mayor beneficio que nexos débiles dado que permiten mover mayores recursos (Podolny, 2001). Por lo que podemos decir que a mayor cercanía relacional existe la probabilidad de aumentar la transferencia de recursos.

La confianza relacional establece un “seguro” de confianza en las intenciones y el comportamiento de las personas para minimizar la incertidumbre y vulnerabilidad (Moran, 2005). El capital social es en particular sensible a la incertidumbre y acentúa el papel de confianza en la facilitación del cambio (Moran, 2005). La confianza es un valor esencial y característico del capital social, se trata de la condición que permite que un miembro pueda acceder y usar los recursos de otro miembro de la red.

### **Dimensión cognitiva**

La tercera dimensión del capital social, de acuerdo con Nahapiet y Ghoshal (1998), es la llamada dimensión cognitiva o del conocimiento, está caracterizada por compartir interpretaciones y significados dentro de la red, es decir los actores sociales, tienen un “lenguaje común”.

Así, la dimensión cognitiva reconoce que el cambio ocurre dentro de un contexto social que es creado y sostenido por relaciones en curso (Edelman *et al.*, 2004). Para Bueno, Rodríguez y Salmador (2003), la dimensión cognitiva se refiere a los intereses comunes de los miembros de la red, en la cual desean compartir sus conocimientos y cuestiones basándolo en la confianza.

En el nivel grupal, la dimensión cognitiva del capital social crea obligaciones fuertes que están basadas en un lenguaje común y la experiencia que facilita el conocimiento compartido (Edelman *et al.*, 2004).

Por todo lo anterior, esta dimensión es considerada un recurso valioso, pero, aun así, poco estudiado en la literatura sobre capital social (Nahapiet y Ghoshal, 1998), puesto que la mayoría de los investigadores solo consideran la dimensión relacional y la estructural (Galán y Castro, 2004). La importancia y valor de la dimensión cognitiva se debe al uso de estrategias (Conner y Prahalad, 1996).

### ***El capital social individual y colectivo***

Mucho se ha hablado sobre la individualidad y la calidad grupal del capital social. En lo concerniente a la controversia generada sobre ello, existe un debate amplio. Durson (2001) es uno de los principales estudiosos del tema y explica que el capital social, tanto el individual como el colectivo, convergen entre sí, y pueden ser estudiados desde una perspectiva individual, así como realizar un análisis grupal. Por su parte, Portes (2000) cuando se refiere a dicho concepto, hace uso de vocablos como *institucionales* y *colectivos*, y considera el beneficio de pertenecer a un grupo como el mecanismo de control social institucional (Durston, 2000), pero en su debate defiende la individualidad del capital social como un recurso personal de los actores sociales al definirlo como la capacidad del individuo para lograr recursos escasos con la facilidad de obtenerlos a través de las redes sociales.

Para Baker (1990), el capital social individual es un recurso derivado de estructuras sociales específicas usado para los propios intereses. Al igual que Baker, Burt (1992) explica que el capital social proveniente de los amigos, colegas y otros contactos, es la fuente de oportunidades y de otras formas de capital.

“El estudio del capital social individual se centra en las interacciones del individuo, como pueden ser sus valores, conductas y efectos que tiene en el otro.



El estudio del capital social comunitario se enfoca en la atención a colectivos que conforman una comunidad” (Ayerbe, 2005: 20).

Para entenderlo mejor, Forni *et al.* (2004: 6) explican que “a pesar de las diferencias [que puedan existir entre un concepto y otro], aparece un elemento convergente en torno a todas las formulaciones: el capital social es un recurso que se genera y se acumula en las redes sociales”. A su vez, también citan a Lomnitz (1975) para explicar cómo se constituyen las redes, las cuales se forman a partir del intercambio que puede existir entre individuos, los cuales se pueden dar en mayor o menor grado. De igual forma, nos explican los tipos de redes, las cuales pueden ser Egocéntricas cuando se trata de relaciones centradas en un solo individuo, o Exocéntricas las cuales se forman a partir de un grupo social.

De acuerdo con lo anterior, el capital social es un recurso generado y acumulado en redes sociales, desde una visión egocentrista, es decir, cuando el análisis se centra en un individuo al ser éste un nexo; también pueden ser redes exocéntricas, formadas a partir de un grupo social; partiendo del punto en el que el individuo se apropia del recurso, este recurso se llama capital social individual, y en el caso de que el recurso sea creado a partir de un grupo, el capital social será colectivo.

Por lo tanto, en concordancia con Aguirre y Pinto (2006), se considera al capital social como una propiedad de las estructuras sociales, la cual, individualmente (capital social individual), el actor social se integra a otras redes a la par con sus homólogos y realizan intercambios sociales, pero en su sentido de grupo (capital social colectivo), se refiere a la institucionalización de las relaciones, de cooperación y ayuda, en forma recíproca por medio de organizaciones, empresas, comunidades locales y grupos que conforman la sociedad civil, con lo cual estamos considerando que el capital social es un bien colectivo, y a su vez, un bien individual.

Continuando con el debate sobre la individualidad o colectividad del capital social, para Durston (1999), el capital social individual se basa en las relaciones entre personas, compuesto por la reciprocidad que se desea obtener

de otros por servicios o favores que se han realizado; en cambio, el capital social comunitario no recae en las relaciones de dos personas, sino en el sistema de normas y valores, siendo propiedad del grupo que se beneficia (Ayeber, 2005).

Así también, Durston (1999) define al capital social comunitario como “una forma particular de capital social, que abarca el contenido informal de las instituciones que tienen como finalidad contribuir al bien común” (Durston, 1999: 103)”.

Para Oh, Labianca y Chunk (2006: 570), el capital social grupal es “el conjunto de recursos disponibles [en y para] un grupo, a través de las relaciones sociales de los miembros del mismo dentro de su estructura social grupal, así mismo en las más amplias estructuras formales e informales de la organización”. Estos autores ponen énfasis en la incorporación del capital social grupal *emdeddedness* en una estructura organizativa y explican cómo “los individuos se encuentran incrustados en grupos y a su vez los grupos en organizaciones”; a través de las relaciones de dichos grupos, fluyen los recursos del mismo, es decir, el capital social grupal o comunitario (véase Figura 16).

“El capital social colectivo, por tanto, se basa en instituciones comunitarias para su desarrollo, es decir, forma parte de sistemas complejos de relaciones sociales” (Aguirre y Pinto, 2006: 80). Lo que nos lleva a aseverar que el capital social es un concepto multifacético, multinivel y multidimensional (Oh *et al.*, 2006) presentado en formas diversas, lo cual da lugar, como consecuencia, a resultados variados al ser un concepto complejo que se puede presentar en diferentes realidades (Forni *et al.*, 2004).

Figura 16 Modelo teórico de capital social grupal



Fuente: Oh, Labianca y Chung (2006: 275).

Por ejemplo, de acuerdo con (Forni, Siles, & Barreiro, 2004) la intensidad de las relaciones es un motor con el que fluyen tres tipos de capital: *bonding* o nexo y se da en relaciones estrechas frecuentes; *bridging* o puente, donde las relaciones son poco coincidentes con contacto mínimo; para finalizar, el capital social *linking*, con la característica de relaciones medianamente estrechas existiendo el respeto, la confianza y el compañerismo (pág. 6) y poca frecuencia. Una característica del capital social *linking* es que la relación se da con instituciones (Esparcia, Escribano, & Serrano, 2016).

### 3.2.5 La creación de empresas y el capital social

En los últimos tiempos, ha surgido un interés particular de los académicos por el capital social como un nuevo concepto (Adler y Kwon, 2002) que ha sido aplicado en diversos y variados fenómenos y contextos (Anderson y Jack, 2002; Liao y Welsch, 2005), entre ellos, en el campo del emprendimiento

(De Carolis y Saporito 2006), ya que, en las redes del emprendedor, existe una dinámica particular para la creación de empresas (Hoang y Antonic, 2002). En concreto, las relaciones sociales fundadas en la estructura social a través de las diversas redes existentes del emprendedor son la fuente del capital social (Galán *et al.*, 2004; Johannisson y Olaison, 2007).

No hay que extrañarse por que dichas investigaciones vayan en aumento en busca de respuestas para obtener el éxito en la creación de empresas. Por ello, los trabajos sobre el espíritu emprendedor han sido desarrollados desde diferentes perspectivas de investigación (Liao y Welsh, 2005), así las que se centran en la figura del emprendedor (Collins y Moore, 1964 y McClelland 1961 citados por Planelas, 1996), las que han estudiado el proceso (Gartner 1988) y por último y la más reciente líneas más compleja donde se han estudiado factores sociales, culturales y económicos (Kantis, Masahiko y Masahiko, 2002; Van de Ven, 1980; Peterson, 1981; Van de Ven, 1993).

Bajo ciertas condiciones (*e.g.* demografía, cultura, clima, entre otros) la estructura social puede proporcionar al emprendedor el capital social que existe en la red, con lo cual los emprendedores pueden hacer uso para tener rendimientos económicos (Nieto y González, 2008).

### ***Estudios sobre capital social y emprendimiento***

Dentro de la literatura sobre capital social y emprendimiento, se han desarrollado diversas investigaciones con diferentes enfoques y resultados. Por ejemplo, el enfoque ecológico retoma la Teoría de Redes Sociales con base en los trabajos de Birley (1985) y Johannisson (1988), que han dado importancia a esta teoría dentro de la creación de empresas.

Así, tomando como base la Teoría de Redes Sociales, las siguientes investigaciones versan sobre la influencia que ejerce el capital social en el proceso de creación de empresas (Nieto y González, 2008); el rol que juega en dicho proceso (Liao y Welsh, 2005); el uso que se le da (Marger, 2001), así como el impacto (favorable o adverso) para la capacidad emprendedora, la

influencia en las nuevas empresas para obtener recursos (Anderson y Miller, 2003; Bresnen, Edelman, Newell, Scarbrough y Swan, 2005), su influencia en el éxito financiero de la empresa (Baron y Makman, 2003); y en el proceso de creación de la nueva empresas (Hormiga *et al.*, 2007), la motivación del emprendedor para el crecimiento de la nueva empresa (Liao y Welsch, 2003); los efectos en la creación de nuevas empresas (Myint *et al.*; 2005); como estrategia emprendedora (Lin, Li y Chen, 2006); y como capacidad del emprendedor durante momentos de incertidumbre (Johannisson y Olaison, 2007) y la atención a la misma. Un resumen de dichas investigaciones se puede observar en el Tabla 11

**Tabla 11 Investigaciones sobre creación de empresas y capital social**

<i>Autor</i>	<i>Muestra</i>	<i>Resultados</i>
Abell, Crouchley y Mills (2001)	144 autoempleados. Tasas de empleo y desempleo de 1975 a 1991.	Influencia del capital social en el espíritu emprendedor. Los amigos tienen un impacto en el autoempleo
Marger (2001)	Entrevistas a 70 emprendedores inmigrantes de Ontario entre 1993-1995.	Las habilidades de negocios y directivas son una forma de capital humano. Los inmigrantes tienen una confianza sobre el capital social. Los individuos con intenciones de emigrar a Canadá poseen alto capital humano que les permite desagregar la formación y utilización del capital social para su adaptación económica.
Anderson y Jack (2002)	50 etnografías de emprendedores	Concepto del capital social de los emprendedores: Es un proceso de creación, una condición para el intercambio efectivo de información y recursos.
Rusque (2002)	alumnos del programa de formación en capacidad emprendedora de la Universidad Central de Venezuela	El emprendedor como innovador cultural, considerado como un atributo de los actores sociales. Visión de las universidades como elemento clave para la formación de emprendedores en Venezuela.
Anderson y Miller (2003)	14 empresarios elegidos a través de etnografías de su carrera empresarial	El capital social y humano tiene una fuerte influencia en las nuevas empresas y en su potencial de éxito y crecimiento, afecta en el reconocimiento de oportunidades de negocio. El capital como recurso tiene dotaciones para el éxito del negocio y el potencial de crecimiento. Los emprendedores con un contexto socioeconómico alto (en forma individual) con alto capital social y humano se centran en redes empresariales con altas dotaciones de ese tipo de capital en contraste con los emprendedores de un contexto socio económico bajo.

<i>Autor</i>	<i>Muestra</i>	<i>Resultados</i>
Baron y Markman (2003)	230 individuos divididos en dos grupos uno de organizaciones de distribución de cosméticos y otro de ejecutivos que pertenecen a firmas de alta tecnología	La competencia social está significativamente relacionada con el éxito financiero.
Liao y Welsch (2003)	462 empresas categorizadas en alta tecnología o no tecnológicas	La presencia o no del capital estructural no condiciona la aspiración en creación y crecimiento para empresas tecnológicas El capital relacional está relacionado en forma positiva con la creación de empresas de base tecnológicas El Capital cognitivo está fuertemente relacionado con la creación y crecimiento de empresas.
Spence, Schmidpeter y Habish (2003)	Caso de estudio 30 entrevistas a PYMES alemanas e inglesas en sectores como la alimentación, servicios de marketing y gasolineras.	El tipo de sector es importante respecto a las prácticas de negocios y el capital social. Este es influenciado por el contexto en específico el acuerdo institucional. Para las PYMES el capital social es un contrato formal que unen a la red de diferentes sectores.
Jones (2004)	Estudio de caso	De acuerdo a los resultados un alto nivel de capital contribuyó decisivamente a la formación del eco campamento, pero puede provocar daños ambientales ya que el manejo no es el adecuado.
Bresnen, Edelman, Newell, Scarbrough y Swan (2005)	Estudio de caso	Las redes proporcionan información y conocimientos, el lenguaje común facilita la comunicación, existe reciprocidad y confianza entre los miembros de la Administración regional ingenieril. Como desventajas está las barreras que se han creado para que fluya el conocimiento y la innovación
Liao y Welsch (2005)	Al final 462 nuevos empresarios, 150 relacionados con empresas tecnológicas y 312 no tecnológicas. Además 168 participantes como grupo de control (no empresarios, público en general)	No existen diferencias significativas entre los nuevos empresarios y el grupo de control. Los nuevos empresarios tienen el problema de que no saben cómo utilizar su capital social (estructural y cognitivo). Los empresarios de alta tecnología son más capaces de utilizar un tipo de capital para ampliar los otros. .

<i>Autor</i>	<i>Muestra</i>	<i>Resultados</i>
Myint, Vyakarnam y New (2005)	20 empresarios relacionados con la universidad	El capital social estructural es un factor crítico para el funcionamiento eficiente del clúster, también proporcionan un canal para la información estratégica. El capital social relacional de empresarios reduce barreras a la entrada para nuevas empresas. En conjunto el capital social es un recurso estratégico para el desarrollo de los clústeres.
Turner y Nguyen (2005)	75 adultos 25-35 años de edad	La vinculación del capital es una herramienta para "conseguirlo", aunque se corre el riesgo de consecuencias negativas.
Lin, Li, y Chen, (2006)	125 nuevos empresarios de Taiwán	Las seis estrategias tienen diferentes efectos en el funcionamiento y la estructura administrativa, con efecto negativo para el éxito y positivo con los miembros de grupo. La orientación al crecimiento, la cultura emprendedora y la orientación a los recursos están positivamente relacionadas con el funcionamiento de las nuevas empresas. El capital social es un activo solo cuando se adoptan estrategias emprendedoras.
Ripollés y Blesa (2006)	119 empresas españolas	Las relaciones personales tienen un efecto positivo en la OE de forma directa cuando proporcionan al emprendedor un recurso valioso.
Hormiga, Batista y Sánchez (2007)	130 nuevas empresas de la Comunidad Autónoma canaria	Los emprendedores reciben de sus relaciones más cercanas apoyo, que supone un valor para la organización. El apoyo emocional y la ayuda activa del emprendedor a través de las redes tienen una relación positiva en el éxito.



<i>Autor</i>	<i>Muestra</i>	<i>Resultados</i>
Johannison y Olaison (2007)	Estudio de caso: Población al sur de Suecia	La catástrofe natural incide en la reproducción el espíritu emprendedor y del capital social que es invisible como las reglas sociales, el capital social se pone a trabajar en este tipo de situaciones al igual que en el emprendimiento. Así mismo, el capital social crea cambios sostenibles a través de las redes aparecen nuevas y fuertes potencialidades.
Nieto y González (2008)	Dos muestras de 400 emprendedores y 379 expertos de 10 comunidades autónomas españolas participantes del proyecto GEM y al conjunto de España.	Un elevado "stock" de Capital social influye positivamente en la creación empresarial. El capital social influye positivamente en la explotación de oportunidades de negocios
Bauernschuster, Falck y Hebllich (2010)	Dos muestras divididas. Empleados: 5198 Emprendedores: 824	El capital social ayuda a los empresarios a superar las limitaciones de recursos. Su hallazgo es la identificación de un efecto causal de margen de ganancia de pequeñas comunidades de las membresías de clubes en el espíritu empresarial. En comunidades grandes, existe apoyo para la creación de empresas lo que no sucede en las comunidades pequeñas, así, el capital social sustituye este apoyo.
Rodrigo-Alarcón, García-Villaverde, Ruiz-Ortega y Parra-Requeña (2018)	Empresas del sector agroalimentario español	Las capacidades dinámicas son generadas por el capital social de las empresas. Las mismas impactan en capital social relacional y cognitivo pararomán desarrollar una mayor orientación empresarial.
Liang, Ip, Wu, Law, Wang, Peng, y Liu (2019).	Dos estudios de caso con estudiantes de Taiwán y Hong Kong	Se realizaron dos estudios. Los resultados del Estudio 1 confirmaron las estructuras factoriales de las cuatro escalas utilizadas en este estudio. Los resultados del Estudio 2 revelaron que, aunque los efectos de las variables predictoras sobre la variable de resultado fueron variados, los modelos de mediación de la creatividad empresarial en todos los

<i>Autor</i>	<i>Muestra</i>	<i>Resultados</i>
		contextos se apoyaron parcialmente. Las principales diferencias entre Taiwán y Hong Kong radican en los efectos resultantes de la utilidad, la apertura, la amabilidad, la escrupulosidad y la vinculación del capital social.
Siqueira, Honig, Mariano y Morales (2020)	Estudio de caso	Los empresarios de microfinanzas que involucran a una mayor diversidad de partes interesadas en la toma de decisiones incluso antes de la puesta en marcha, al mismo tiempo que facilitan la formación de capital social de apoyo de diversas partes interesadas intersectoriales, aumentan las oportunidades para desarrollar una nueva comunidad. monedas.
Rodrigo-Alarcón, Parra-Requena, Ruiz-Ortega (2020)	Empresas del sector agroalimentario	La importancia del enfoque configuracional para profundizar en la conexión entre los antecedentes internos y externos de orientación emprendedora y la importancia de diferenciar entre las dimensiones potenciales y realizadas de la capacidad de absorción considerando sus implicaciones para orientación emprendedora
Ruiz-Ortega, Molina-Morales, Parra-Requena, García-Villaverde (2020)	Empresas del sector calzado	Los resultados muestran una relación curvilínea en forma de U entre la fuerza de los lazos y la orientación pionera. Esta relación curvilínea es cada vez más pronunciada a medida que aumentan las <i>scanning capabilities</i> . Los administradores que deseen desarrollar una orientación pionera deben evitar niveles excesivos de fuerza en sus vínculos y niveles excesivamente bajos.

**Fuente:** *Elaboración Propia.*

Los estudios sobre el espíritu emprendedor y el capital social, se basan en la influencia y apoyo de este último para incentivar la creación de empresas; así, surgen autores como Johannisson y Olaison (2007); Brüderl y Preisendörfer, (1998) toman las bases del capital social y su convergencia con otras teorías o enfoques empresariales (e.g. véase Tabla 12).

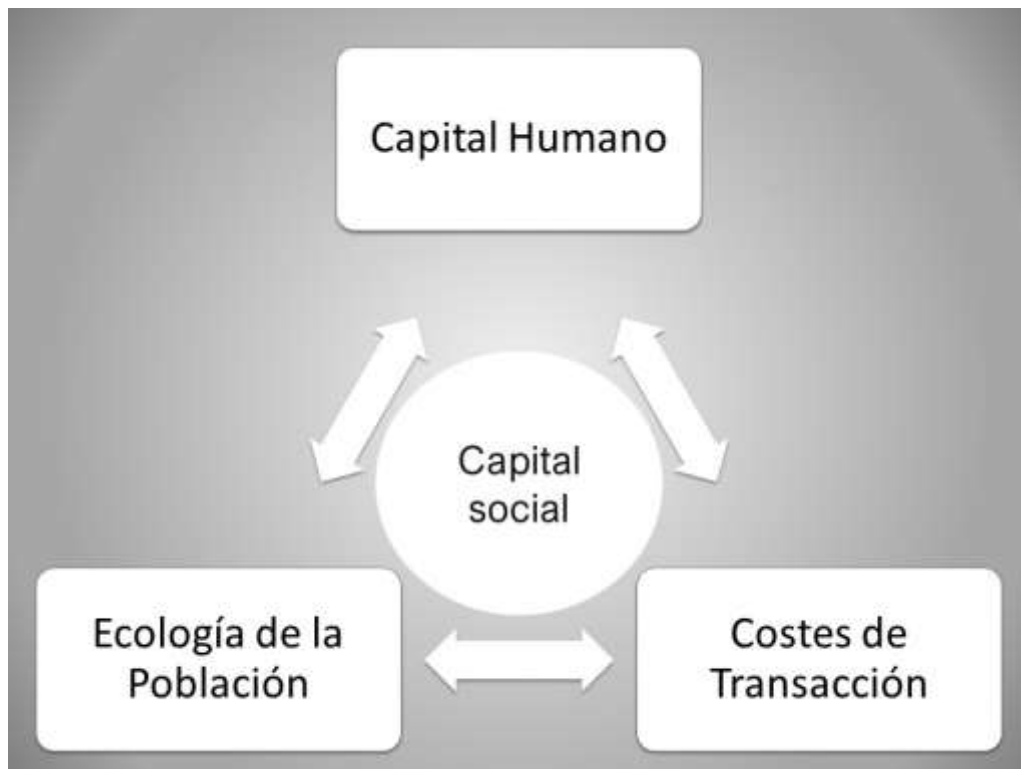
**Tabla 12 Tres modelos de emprendimiento**

<i>Aspecto</i>	<i>Emprendimiento: manejo de la oportunidad</i>	<i>Emprendimiento "Enactive"</i>	<i>Emprendimiento prosaico</i>
Origen de la iniciativa	Existencia de oportunidades	Coincidencias y ambientes difundidos	Desafíos diarios en los niveles de vida
Características del proceso	Explotación "racional asegurada"	Experimentación	Enfrentamiento ocasional de los problemas y oportunidades
Adaptación genérica	Pro-acción: arriesgarse	Interacción para eliminar ambigüedades	Interacción para mantener la incertidumbre
Rol del capital social	Reaprovisionamiento	Relaciones	Reproducción
Recursos genéricos del capital social	Confianza calculada	Compromiso mutuo para el dialogo	Identidad colectiva y confianza ciega

**Fuente:** Johannisson y Olaison (2007: 59).

Retomando esta idea, Brüderl y Preisendörfer (1998), ponen sobre el tintero las bases referentes para la instauración del capital social; manifestando la convergencia del capital social donde la Teoría del Capital Social tiene su fundamento en otras que fluyen a la par para obtener el capital social como una teoría contemporánea, por lo cual especifican: "La metáfora del capital social compite con las perspectivas teóricas como la teoría del capital humano [a través de las redes sociales], los costes económicos de transacción o la ecología de la organización" (Brüderl y Preisendörfer, 1998: 214).

**Figura 17 Metáfora de la competencia entre la teoría del capital social y otras teorías**



**Fuente:** *Elaboración propia a partir de Brüderl y Preisendörfer (1998).*

Así, la importancia del capital social en la creación de empresas también está relacionada con la capacidad del emprendedor para la creación de empresas, con base en la habilidad para crear y estabilizar redes sociales (Liao y Welsh, 2005) que le proporcionen ayuda (Hormiga *et al.*, 2007), que disminuyan los costes de transacción a través del capital social y la ecología de la organización, y donde las relaciones lo lleven al éxito durante todo el proceso de creación de la empresa.

Con base en lo anterior, Baron y Markman (2000) enumeran un grupo de habilidades y competencias sociales que influyen en el éxito del emprendimiento (véase Tabla 13). En un trabajo posterior (2003), retoman estas mismas habilidades y competencias planteando como principal hipótesis la relación entre las redes sociales de los empresarios y el éxito del negocio. La conclusión a la que llegaron fue que los empresarios con redes sociales más robustas lograron el

éxito en la etapa de creación de empresas, a diferencia de aquellos que no contaban con dichas redes.

**Tabla 13 Habilidades sociales como base del éxito emprendedor**

<i>Habilidades sociales</i>	<i>Descripción</i>	<i>Ejemplos potenciales del éxito emprendedor</i>
Percepciones sociales	Habilidad para percibir rasgos emociones, motivos e intenciones de otros	Presentaciones a inversores, clientes atrayendo y seleccionando compañeros
Impresión administrativa	Diseño de tácticas para introducir una primera impresión favorable	Obtención de financiación, atrayendo empleados, clave, trato con clientes y proveedores
Influencia social y percepción	Habilidad para cambiar las actitudes de otros y/o sus comportamientos	Obtención de financiación, empleados clave, clientes ingeniosos, proveedores y buenas negociaciones
Adaptabilidad social	Habilidad de adaptación, sentirse confortable en un rango amplio de situaciones sociales	Establecimiento de relaciones de negocios con extranjeros y funcionamiento con gente para fondos diversos

**Fuente:** *Baron y Markman (2000: 110).*

Siguiendo con la línea sobre los diferentes beneficios que el capital social proporciona en la creación de empresas, Ripollés y Blesa (2006) debaten que la frecuencia de los contactos favorece los recursos que se pueden obtener de la red; asimismo, argumentan que las redes personales de los emprendedores ayudan en el desarrollo de una orientación emprendedora, por lo que a su vez, se puede decir que se incentiva la misma para la creación de empresas; igualmente, cuando el empresario cuenta con redes que le proporcionan información para identificar oportunidades de negocios y tener los contactos necesarios para obtener recursos financieros y apoyos para la explotación de la oportunidad (Ripollés y Blesa, 2006), se incentiva la creación de empresas.

Por otra parte, se ha visto que “el capital social estructural define el potencial o posibilidades que los nuevos empresarios tienen, en su capacidad de acceso a la información, recursos y apoyo que es crítico para aventurar la creación. Extensamente ha sido reconocido por investigadores que este tipo de

capital social empuja al comportamiento cooperativo, facilitando el desarrollo de las nuevas formas de asociación e innovación” (Liao y Welsh, 2003: 154).

Así también, el capital social de los empresarios o de emprendedores es proveedor de recursos intangibles esenciales para su formación y para desarrollar ventajas competitivas (Ripollés y Blesa, 2006); también ayuda a la minimización del riesgo percibido al iniciar un negocio, ya que provee de apoyo social y credibilidad que impulsan las conductas emprendedoras (Johannisson, 1996). Además, el capital social constituido por diferentes actores sociales como pueden ser los públicos, privados y el tercer sector, facilitan y estimulan el espíritu emprendedor (Fornoni y Foutel, 2004).

Del mismo modo, con el capital social, los contactos cercanos están también más dispuestos a apoyar y animar empresas innovadoras, dando al gerente emprendedor la confianza para convertir sus ideas en proyectos acertados (Moran, 2005). El capital social ha sido reconocido como un factor vital en el proceso de emprendimiento ya que da acceso a capital financiero, social, humano e información, lo que se necesita para crear una empresa (Chandler y Hanks, 1998).

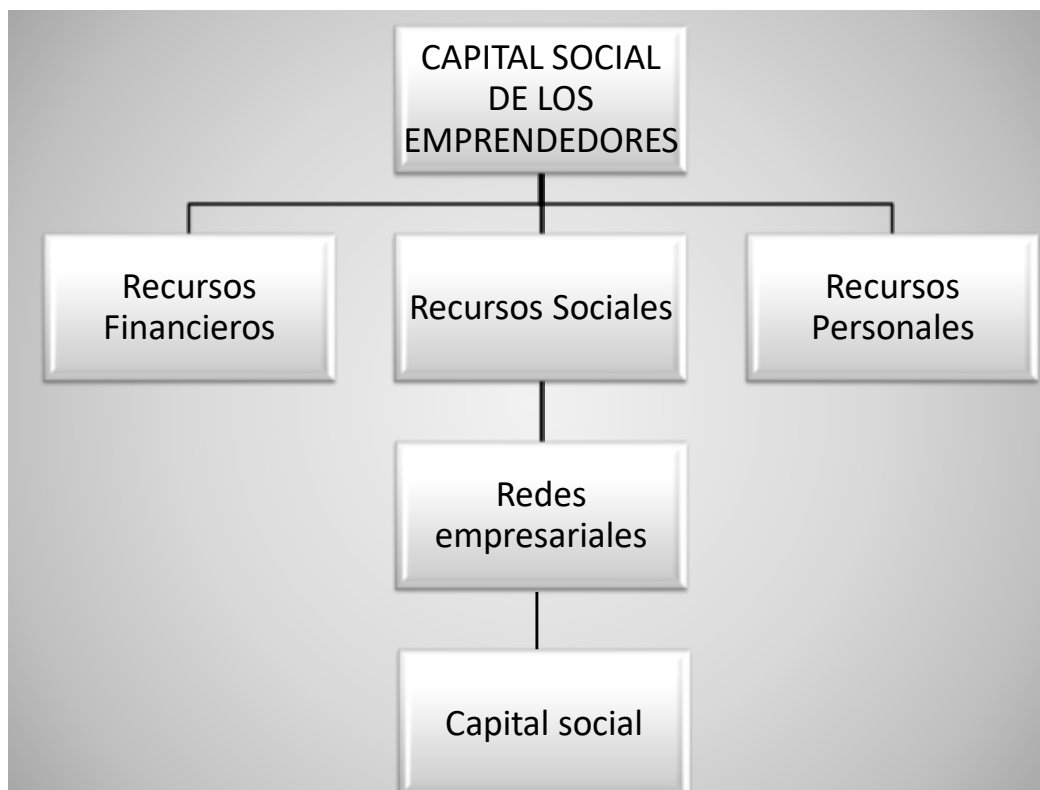
De acuerdo con los estudios de Anderson y Miller (2002), el capital social puede ser proveedor del capital humano calificado, el cual ayuda a empresarios para reconocer y perseguir oportunidades en el ambiente de negocios. De hecho, existe una correlación directa entre el activo de capital humano de un empresario y el grado al cual ellos son capaces de reconocer y perseguir oportunidades de negocio. El capital social se crea por medio de relaciones con personas que facilitan la acción y el capital humano es vital como recurso para obtener estrategias en el emprendimiento de una empresa (Anderson y Miller, 2003). Así también, la inversión en relaciones sociales crea una imagen positiva que puede dar como ganancia precios más bajos de los que se ofrecen en el mercado de las materias primas (Starr y MacMillan, 1990).

Starr y MacMillan (1990), argumentan que el estudio de las redes y estrategias puede abrir nuevos caminos y alternativas para entender la creación

de empresas; también podemos entender el comportamiento emprendedor (Aldrich y Zimmer, 1986) y el proceso para la creación de empresas.

De igual forma, se ha estudiado el impacto que tienen las redes en la creación de empresas (Johaninsson, 1986), como pueden ser las investigaciones sobre el tamaño de la red y su asociación con las nuevas empresas y su desempeño inicial (Aldrich *et al.*, 1987; Burt, 1992b; DiMaggio, 1992).

**Figura 18** Tipos recursos que proporciona el capital social de los emprendedores



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Aldrich y Zimmer (1986), Birley (1985), Chandler y Hanks (1998), Johaninsson (1986).

Por lo tanto, se ha visto que el capital social ofrece muchas ventajas para la creación de empresas, siempre y cuando gestione adecuadamente; por ejemplo, puede ser necesaria la posición que ocupe el emprendedor en una red, pero en realidad ello no asegura que el emprendedor podrá acceder a los recursos para la creación y desarrollo de su negocio. Al respecto Liao y Welsh (2003: 155) comentan que las “interacciones sociales fuertes son benéficas y productivas para los emprendedores en los términos de intercambio de

información, siempre y cuando reconozcan las oportunidades de negocios y el intercambio de dichos recursos.

Así también, el capital social ayuda en el funcionamiento de la pequeña y mediana empresa y muestra a muchas Pymes que "el mercado" más o menos es constituido por el capital social. Esto manifiesta que sin redes sociales la mayor parte de las firmas no pueden funcionar en los mercados. (Cooke, 2007).

Por último, el capital social, teniendo como conducto las redes personales, proporciona mayor facilidad para el intercambio de recursos que los emprendedores pueden utilizar de manera benéfica en la creación de empresas (Ripollés y Blesa, 2006).



## TERCER PARTE: METODOLOGÍA, ANÁLISIS Y RESULTADOS



## **Capítulo 4 Metodología de la Investigación**



## **Metodología de la investigación**

### **4.1 Introducción**

La revisión de la frontera del conocimiento desarrollada en la segunda parte del presente documento ha sido de gran ayuda para plantear una investigación detallada y justificada que pone de manifiesto la importancia de las redes sociales y el capital social en la creación de empresas.

Para llevar a cabo el estudio empírico realizado en esta investigación, inicialmente se procedió a investigar sobre censos referentes a empresas ecoturísticas establecidas en zonas indígenas de México. La información recogida en esta fase permitió llevar a cabo un proceso de investigación cualitativa basada en el estudio de varios casos de empresas; en concreto diez empresas.

Las conclusiones obtenidas en estos casos han resultado de gran relevancia, posibilitando la obtención de interesantes guías y recomendaciones para la gestión. Asimismo, en este trabajo se ha efectuado una investigación de tipo cualitativa, donde se planteó conocer la realidad de cada uno de los casos explorados, y desde los supuestos ontológicos y con base en un paradigma constructivista la realidad es múltiple y hasta subjetiva (Borda & Güelman, 2017).

El contexto de los pueblos indígenas en México es muy variante, en sí cada pueblo se caracteriza por sus particularidades, y conocer a profundidad los casos dio luz para las propuestas en las políticas públicas.

## **4.2 Determinación del método de investigación**

En el presente apartado se aborda la descripción del método de investigación, incluyendo la forma de recogida de los datos. En concreto, se ha llevado a cabo una metodología de investigación cualitativa basada en el estudio de casos múltiple; para el análisis de la información se ha optado por la técnica de categorización y codificación y análisis cruzado de casos.

Con esta metodología, se ha procedido a la investigación sobre 10 casos de empresas ecoturísticas indígenas, con la finalidad de conocer el fenómeno de creación de empresas y la influencia de las redes sociales.

El método cualitativo de investigación se ha complementado con la teoría basada en la literatura especializada, así como fuentes secundarias exploradas.

Con el fin de analizar la realidad de los actores sociales inmersos en la temática de investigación sobre emprendedores indígenas, y dada la escasez de trabajos antecesores en este ámbito concreto, se ha optado por una metodología de tipo cualitativa, de acuerdo a las preguntas de investigación planteadas en la introducción del presente documento.

Como investigadores sociales, se intenta “comprender la cultura y la sociedad” como lo expone Danna y Smirniof (2013, pp. 595); por ello proponen una estrategia de investigación de tipo cualitativa ante el reto que presentan este tipo de pesquisas (e.g. Love, 2020), argumentando que el enfoque inductivo interpretativo es el correcto. Así también Foley y O’Connor (2013: 281) exponen que los fenómenos poco tratados desde el campo de la producción académica, deben ser de tipo inductivo. Por último, Hindle (2004: 578), plantea métodos cualitativos para la investigación emprendedora y el aporte a este campo.

*Un enfoque bien estructurado del problema de cruzar la técnica de investigación con la pregunta de investigación especificará qué técnicas de investigación (el problema de elección de métodos) son apropiadas para qué preguntas clave en el campo (el problema ontológico) y explicarán las razones del por qué (problemas axiológico y epistemológico).*

De acuerdo con los autores, la metodología elegida ha sido cualitativa, través del método de casos múltiples o casos comparativos (Eisenhardt, 1989; Yin, 2002). Desde este posicionamiento metodológico, Bygrave (1989: 17) comenta que en la historia de la ciencia los paradigmas emergentes pocas veces siguen una secuencia de la tesis clásica; en nuestro caso el emprendimiento indígena es una teoría en desarrollo, a la cual se pretende contribuir.

La interpretación de las diversas realidades en el campo de las ciencias sociales y en particular del emprendimiento indígena conlleva cierto grado de dificultad. Las razones de esta dificultad se deben al complejo y dinámico ambiente del sujeto de estudio (Yin, 1999), el cual no es fácilmente controlable, y diversos factores tales como las características demográficas, lugares geográficos y las características particulares en que se desarrollan los pueblos indígenas. Además, las preguntas de investigación fueron la guía para la elección del método cualitativo.

#### **4.2.1 Metodología cualitativa: Estudio de caso**

Como se ha señalado, se pretende exponer una investigación que constituye una aproximación más que novedosa al estudio de las redes sociales, ya que no sólo involucra estas últimas, sino también incluye tópicos como la creación de empresas, conjuntamente con una población *sui generis* como son los pueblos indígenas y el turismo; debido a que potencialmente, en la actualidad, se aprecia mucho más el turismo alternativo (Bringas y González, 2004; Elías, 2009; Guzmán, 2008b; López y Palomino, 2008; Morales, 2006; Panadero *et al* 2002; Pastor, 2007) como tema emergente en la ciencia, con lo cual la importancia de la investigación sale a relieve.

De acuerdo a esta temática, son pocas las investigaciones (*eg.* López y Palomino, 2008) que tocan dicha temática; generalmente los estudios clásicos cierran la investigación de los pueblos indígenas desde la perspectiva histórica, antropológica y sociológica (*eg.* Luz, 2005; Jiménez, 2000; Ramírez, 2008; Robins, 1994), dejando a un lado las formas de organización empresarial y la posibilidad de que los mismos sean individuos creadores y emprendedores de

proyectos rentables. Afrontar esta nueva materia implica también retomar las cuestiones culturales, de usos y costumbres entre otros factores que afectan a los mismos pueblos.

Por lo anterior se ha seleccionado un estudio exploratorio de casos múltiples (Yin, 1999 y Stake 2005) como el método de investigación justo para la pesquisa que aquí se presenta. Es importante resaltar que, en las ciencias sociales existen diversos métodos cualitativos de investigación; sin duda siendo cada vez más aceptados, con mayor impacto (Marshall y Rossman, 1988) y valorando su poder de análisis (Eisenhardt, 1989); dentro de ellos se encuentra el estudio de caso “Caracterizado por la inducción de carácter analítico, siendo flexible y menos estructurado que los métodos cuantitativos” (Blanco, *et al* 2008:4), así como el limitado número de observaciones debido a la necesidad de profundizar e investigar en forma exhaustiva el fenómeno.

En los últimos años, el estudio de caso ha tenido grandes progresos como técnica cualitativa de investigación, siendo respetado por su gran trayectoria (Gartner y Birley, 2002; Patton, 2002; Perren y Ram, 2004; Rialp, 1998), principalmente en disciplinas tales como la sociología o la antropología (Bonache, 1999). Asimismo, es reconocido como efectivo y valioso (Eisenhardt, 1989; Morgan y Smirchich, 1980; Carroll y Swatman, 2000; Weber, 2004).

Lo anterior explica por qué este método ha sido ampliamente utilizado (*e.g.* del Junquera y del Brío, 2016), lo que ha permitido verificar su relevancia para el análisis de multitud de problemáticas y contextos (Barnes, 2001). Asimismo, cabe añadir que facilita la investigación de una problemática de actualidad contextualizándola en su realidad, lo que posibilita tener siempre presente el marco de referencia (Yin, 2003), es por ello que cada vez tiene mayor aceptación en la organización de empresas. En concreto, se pueden numerar investigaciones como las de “Elton Mayo (1993) en la Western Electric Company,[...] Lawrence y Lorch (1967) tendiendo las bases de la teoría de la contingencia, Mintzberg (1973) [y hasta los estudios de] Hamel y Prahalan (1995) en torno a la competencia pasada en capacidades” (Bonache, 1999), existiendo dentro de la literatura académica en creación de empresas diversos



trabajos (Ayuso, 2001; Bergel, 1983; Briones, 2002; De la Fuente, 2005; Fong, 2008; Garduño y Torres, 2009; Gephart, 2004; Riap *et al* 2010; Toledano y Urbano 2006; Toledano y Urbano, 2007a; Toledano y Urbano 2007b; Urbano, *et al* 2007; Urbano y Toledano 2008<sup>a</sup>; Urbano y Toledano 2008b; Riap *et al* 2010; Yacuzzi, 2005) que utilizan y aprueban el estudio de caso como una metodología de investigación válida y confiable (Bonache, 1999; Bergel, 1983; Briones, 1996; Cepeda, 2006; Feagin *et al* 1991; Fong, 2008; Garduño y Torres, 2009; Gephart, 2004; Grünbaum, 2007; Riap *et al* 2010; Urbano, Toledano y Oikos, 2007; Yin, 2003), confiando en la misma y reafirmando la respetable trayectoria (Patton, 2002) en el uso de esta metodología para las investigaciones formales y hasta para el desarrollo de tesis de posgrado (Fong, 2008). Es tal el impacto y poder exploratorio del estudio de caso en este tipo de contextos que “la Escuela de Chicago [fue] la que favoreció el auge de la utilización del estudio de caso como método de análisis de los fenómenos sociales” (Arzaluz, 2005: 111).

De acuerdo con Grünbaum (2007), la aceptación del método del estudio de caso se ha dado aproximadamente desde hace 40 años. En este particular Feagin *et al* (1991), defienden al estudio de caso como una investigación de un solo fenómeno social que profundiza en los métodos cualitativos. Por lo que, el estudio de caso es una metodología de investigación completamente apropiada, más aún por la complejidad de los sujetos de estudio, así como comprender a las organizaciones (empresas ecoturísticas) en forma conjunta (Garduño y Torres, 2009; Gephart, 2004), sobre todo porque permite una descripción tanto individual, como en conjunto (Feagin, *et al*, 1991 y Strauss y Corbin, 1990), a través del análisis cruzado de datos sugerido (Yin, 2003).

Por ello, se ha planteado la presente, privilegiando el uso de las técnicas cualitativas de investigación; principalmente en las temáticas del contexto, la cultura e identidad de los propios pueblos. Así bien, de acuerdo a Garduño y Torres (2009) debido a que los actores sociales se rigen por leyes naturales, el estudio de caso es una aproximación circunscrita en un paradigma post-

positivista<sup>7</sup>, donde se visualiza una realidad mucho más allá de lo que el investigador visualiza dentro de las ciencias económicas; donde la producción cierta y veraz de los significados y conceptos empleados por los sujetos de estudios, se encuentran en escenarios reales (Gephart, 2004); logrando la objetividad a través de la triangulación y la incorporación de perspectivas que logren la neutralidad para garantizar la calidad y validez de la investigación cualitativa (Bonache, 1999; Hartley, 1994).

Por otra parte, esta misma metodología ha permitido obtener una mayor “objetividad en la captación de la realidad, realmente compleja de la población objeto de estudio [...] con el fin de que la correspondiente recogida de datos, categóricos por naturaleza, posibilite un análisis que dé lugar a la obtención de conocimiento válido con suficiente potencia explicativa” (Anguera, 1986: 24).

También es importante mencionar, en palabras de (Figuroa, 2007) que el método de investigación tiene sus cimientos en la necesidad de la información que requiere, por lo tanto se utiliza un listado de cuestionamientos con los que se pretende cubrir esa necesidad (entrevista semiestructurada). Bajo esta premisa, diferenciando la presente de aquellas investigaciones (de corte cualitativo) donde se busca validar las hipótesis planteadas, la investigación cualitativa se basa en la búsqueda constante de los hallazgos y no existe una guía de aceptación general para el investigador para la recopilación de información, así como su análisis e interpretación (Eisenhardt y Bourgeois, 1988; Yin, 1994).

De acuerdo con Yin (2003), el estudio de caso puede ser de tipo descriptivo, dando respuesta a la pregunta de cómo ocurre la problemática en su contexto real; seguidos por los casos exploratorios con la finalidad de familiarizarse en el fenómeno estudiado, donde existe poca o nula teoría de finada sobre el tema. Otro tipo de casos son los ilustrativos ejemplificando,

---

<sup>7</sup> En el presente caso el paradigma post-positivista da respuesta crítica al significado de la realidad existente, que no puede ser completamente aprendida, ya que las leyes naturales no pueden ser comprendidas en forma total.

dentro de la investigación de empresas las prácticas o lecciones aprendidas. Por último, están los casos explicativos, que desvelan la razón o porqué de una situación en particular.

#### **4.2.2 Validez del estudio de caso**

Los criterios que adicionan calidad a las investigaciones basadas en el método del estudio de caso se basan en las características de validez interna, externa y fiabilidad (Cepeda, 2006).

Según Cepeda (2007) hablando de validez, esta se refiere a la certeza que la información obtenida proporciona y que miden verdaderamente la realidad. En concordancia con lo anterior, autores como Chetty (1996) y Blanco *et al* (2008), aseguran que toda investigación basada en el estudio de caso debe ser validada y generalizada (Hartley, 1994), con ello se pueden establecer criterios externos (Chetty, 1996), ya que con diferentes formas de estudio de caso en cuestión es posible ver la utilidad del mismo. Por ello, es imprescindible el uso de criterios con los que se le proporciona validez a las investigaciones, tanto interna como externa.

##### ***Validez interna***

En el caso de la validez interna (Blanco *et al*, 2008), ésta se logra a través de relaciones causales, intentando que existan condiciones que logren conducir a otras (Cook y Campbell, 1979; Yin, 1989).

La validez interna tiene como objetivo, exponer lo que ocurrió con las variables fue la casusa de las consecuencias en otras. De acuerdo con Patton (1987) para lograr dicha validez se utiliza la triangulación de la información (Eisenhardt, 1989) por medio de diferentes técnicas como son las entrevistas, las observaciones directas y el cruce con otras fuentes (Garduño y Torres, 2009).

En primer lugar, a través de las entrevistas se confirma la información otorgada por miembros encargados de la gestión de las asociaciones y los organismos públicos. En segundo lugar, con las observaciones directas, se

corroboraron los datos de emprendedores entrevistados. Por último, se obtiene información de fuentes secundarias como han sido publicaciones, documentos oficiales para ratificar la fiabilidad de la información obtenida de las entrevistas y las observaciones.

### ***Validez externa***

Recordemos que las características clave de una investigación de calidad a través del estudio de caso son la validez, tanto interna como externa, así como el logro de la generalización de los descubrimientos derivados de la investigación (Cook y Cambell, 1979; Hartley, 1994). Por tal situación, ésta se da a través de la generalización analítica a través del uso de la teoría obtenida por medio de la literatura científica con la cual se comparan los resultados empíricos de los casos de estudio.

### **4.2.3 Fases para el desarrollo de la metodología del estudio de caso**

Sin lugar a dudas, las tesis doctorales son un caso especial en la investigación académica, debido al alcance y profundidad (Fong, 2008). En el desarrollo de la misma se debe mostrar claramente la metodología utilizada.

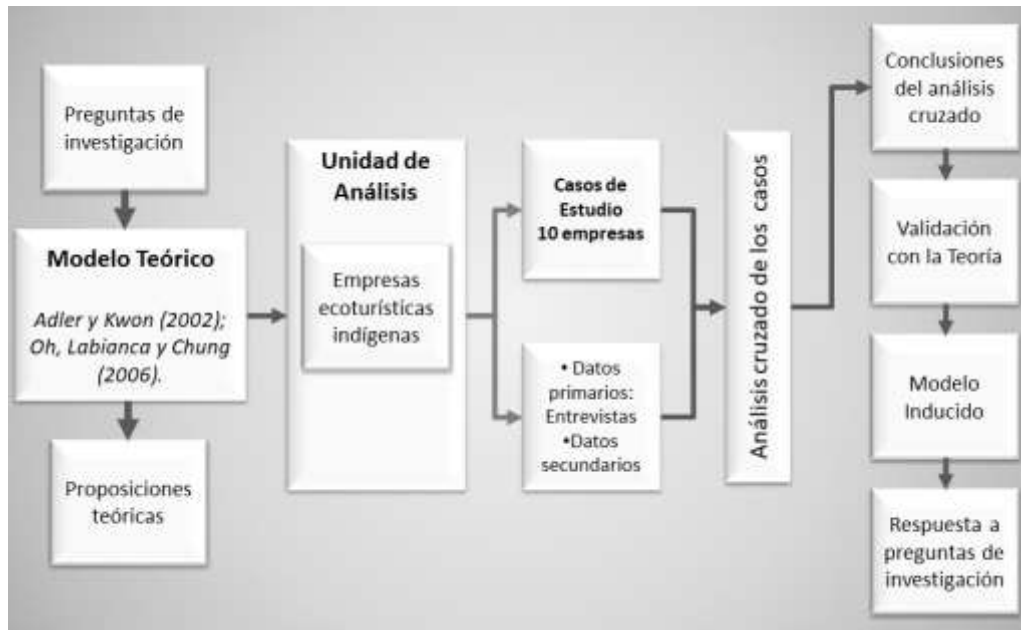
Partiendo de lo anterior y retomando la propuesta de Yin (1984), existen criterios a tomar en cuenta en el desarrollo de una investigación utilizando el método del caso, como son: a) el fenómeno estudiado, b) las proposiciones de estudio, c) la unidad de análisis, d) la lógica que liga los datos con las proposiciones, e) el criterio para la interpretación de datos.

Para lograr dichos criterios, el estudio de caso debe cumplir con las diferentes etapas o fases como cualquier metodología (Blanco *et al.*; 2008), Bonache, 1996; Urbano *et al.* (2007).

Así, de acuerdo a las recomendaciones de Blanco *et al.* (2008), la presente disertación está caracterizada por 5 fases que enriquece los resultados a obtener como son: (1) Cuestiones a investigar, el modelo teórico preliminar, que

es la teoría base de la investigación, y las proposiciones teóricas; (2) Unidad y nivel de análisis; (3) recopilación de la información; (4) análisis individual y en conjunto de la información; y (5) resultados y conclusiones (ver Figura 19).

Figura 19 Fases para el desarrollo del estudio de caso



Fuente: Blanco, et al, 2008; Bonach, 1996.

### 4.3 Cuestiones a investigar

El estudio de caso constituye una metodología cualitativa relevante para el análisis de problemáticas específicas –especialmente en el ámbito de las ciencias sociales –dado que permite obtener un conocimiento profundo de la materia objeto de estudio (Cuervo, 2008).

Por el anterior motivo, teniendo en cuenta las cuestiones centrales de la presente investigación, a saber:

*¿Cuáles son las características del emprendedor indígena?*

*¿Qué motivó a los emprendedores indígenas a crear una empresa?*

Así también

*¿Qué recursos proporcionan las redes sociales para la creación de empresas ecoturísticas?*

Con base en dicha pregunta se deberá también contestar:

*¿Cómo influyen las redes sociales primarias del emprendedor en la creación de empresas ecoturísticas en zonas indígenas? y*

*¿Cómo influye las redes sociales secundarias en la creación de empresas ecoturísticas en zonas indígenas?*

El estudio de caso resulta un método de análisis adecuado puesto que permitirá comprender en profundidad la realidad objeto de estudio.

En esta investigación, y en consonancia con trabajos previos desarrollados en la literatura relevante, se ha llevado a cabo una metodología de estudio de caso con el fin de profundizar y analizar la realidad de diversas empresas mexicanas recientemente creadas por parte de emprendedores indígenas y dedicadas al ecoturismo. En concreto, se ha seguido una lógica de trabajo consistente en la replicación literal, lo que ha hecho posible detectar analogías múltiples y seleccionar casos con resultados similares, tal y como lo proponen, entre otros, Yacuzzi (2005). Además, teniendo en cuenta la metodología propuesta por Cepeda (2006), se procedió a localizar aquellas empresas que fueran más apropiadas de acuerdo a lo planteado en la investigación.

Es importante hacer énfasis que el estudio de caso y su uso como método de investigación está realmente justificado; debido a la poca información que existe sobre el tipo de empresas, en concreto sobre empresas indígenas, al ser un tema novedoso, existe la debilidad de no tener antecedentes teóricos. A través del estudio de caso, se busca ampliar la información sobre el tópico relevante como es la creación de empresas por parte de pueblos indígenas.

Además, el estudio de caso se adapta en forma ideal al limitado número de observaciones reales, debido a la población objeto de estudio, con ello además

se profundiza e investiga en forma exhaustiva la problemática presentada, contextualizándola en su realidad; tomando en cuenta lo complejo del objeto del objeto de estudio, además de que proporciona el poder para dar un análisis individual, así como en forma conjunta (Feagin, et al, 1991 y Strauss y Corbin, 1990)

Por lo anterior y con base en la elección de la metodología, los datos han sido obtenidos por medio de entrevistas semiestructuradas, de diez estudios de caso, referentes a empresas ecoturísticas en zonas indígenas.

A partir de ello se han seguido las diferentes fases para el desarrollo de la investigación.

#### **4.4 Modelo teórico de la investigación y proposiciones para desarrollo del trabajo**

En el caso de la creación de empresas, existen estudios (Kelly, Singer & Herrington, 2012; Shinnar, Giacomini & Janssen, 2012; Hsu, Roberts & Eesley, 2007; León-Mendoza, 2018) que ponen de manifiesto la influencia de variables o factores sociodemográficos en el comportamiento del emprendedor (González, 2001). De ahí que el presente epígrafe se refiera a las características del emprendedor, las redes sociales del mismo y el contexto como lo proponen Brüderl y Preisendörfer (1998).

Así bien, debemos considerar que el proceso de creación de empresas es una actividad compleja (Veciana, 2005), por lo que debe existir un proceso de reflexión, dónde se representa una decisión de la motivación de un individuo, pudiéndose ser dicha motivación subjetiva o personal.

En dicho proceso se involucran actos desde la gestación de la idea, de un negocio hasta la operación del nuevo negocio. Por lo mismo, al ser la creación de empresas un proceso dinámico, también todas aquellas investigaciones que se han desarrollado bajo dicha temática han ido en evolución, integrando nuevos hallazgos e intentando conocer aun más de dicho proceso.

De este modo, dentro de la literatura se pueden encontrar enfoques y perspectivas centradas en las características y atributos de la personalidad del emprendedor (Roig y Veciana 2004; Veciana 2005) hasta aquellos que estudian el proceso de creación de la empresa (Gartner, 1988) y los más complejos debido al número de factores involucrados como pueden ser sociales, culturales y económicos (Kantis, Masahiko y Masahiko, 2002), cómo fue expuesto en el capítulo dos del presente documento.

Dentro de dicha temática, Shapero (1975), como uno de los principales investigadores, considera al empresario y a la creación de empresas, como un proceso que involucra factores sociales tales como, económicos, de políticas públicas, culturales y situacionales que influyen en el emprendedor.

Shapero es uno de los primeros investigadores que relaciona al emprendedor con otras variables como son la psico-sociológica, situacional, económica como las más importantes, siendo estas variables independientes y dejando al emprendedor como una variable dependiente.

Por su parte, Hofstede (2001) argumentan que en entornos con una cultura colectivista, caracterizada por lazos fuertes, donde los integrantes de un grupo tiene una identidad fuerte con el mismo, además de estar cohesionados por lo cual se sienten protegidos (Molero, 2002) y desarrollan sentido de pertenencia con lo cual se crean valores tales como la solidaridad y lealtad con lo cual, el soporte de las redes cercanas al emprendedor es fundamental para entender el éxito de la puesta en marcha de una empresa (Barba-Sánchez y Molina-Ramírez, 2015: 85).

La estructura de red provee el apoyo mental y social tuvo que lanzar experimentos y racionalizar sus resultados. En otras palabras, es lo que promueve la acción emprendedora.

Así mismo la estructura social está compuesta por relaciones sociales (Adler y Kwon, 2002), y los recursos incrustados en las mismas (capital social), que puede ser individual o comunitario (también llamado colectivo). El apital

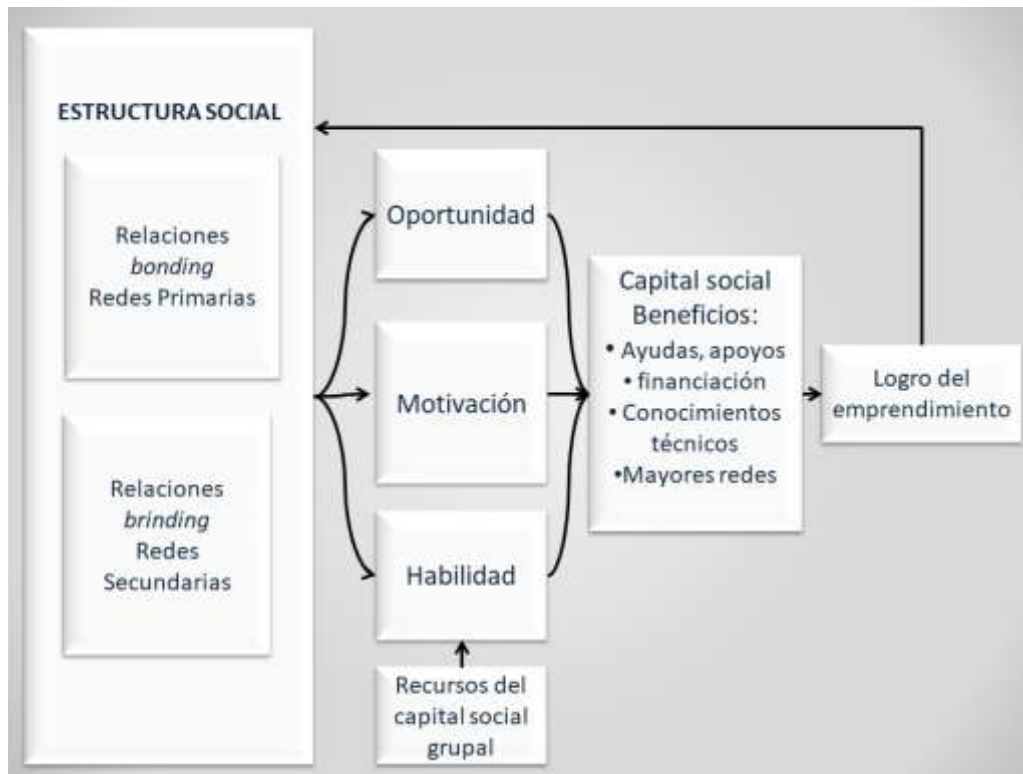


social colectivo, se basa en instituciones comunitarias para su desarrollo, (sistemas complejos de relaciones sociales), de acuerdo con Aguirre y Pinto, (2006). Lo que nos lleva a aseverar que el capital social es un concepto multifacético, multinivel y multidimensional (Oh, Labianca y Chung, 2006). Para comprenderlo mejor, Oh Labianca y Chung (2006) explican que dentro de la estructura social las relaciones pueden ser *bonding* o *bridging*, las cuales proporcionan diferentes recursos, entre ellos la información y el apoyo emocional. Los mismos que coinciden con el modelo de Lee *et al.* (2005), quienes establecen que los recursos sociales de soporte están dados por las redes primarias y secundarias, las cuales son muy parecidas a lo que Oh *et al.*, (2006) llaman relaciones *bonding* o *bridging*. A su vez, estos dos modelos conceptuales anteriores, también se asemejan a la propuesta de Adler y Kwon (2002), quienes explican que la estructura social está formada por las relaciones de mercado, las sociales y las jerárquicas, las cuales ofrecen una oportunidad, motivación y habilidad, para obtener los beneficios (y riesgos) del capital social.

De acuerdo con los modelos propuestos por los anteriores estudiosos, en esta tesis doctoral, también contribuimos con un modelo, basado en los anteriores y que se puede observar en la Figura 20; en dicho modelo se habla de la estructura social que necesita y en la que está incrustado, en el presente caso, el emprendedor indígena; el cual tiene redes sociales primarias (*bonding*) y redes sociales secundarias (*bridging*).

A través de dichas redes, al existir la oportunidad, la motivación y la habilidad para el emprendimiento, proporcionadas y catalogadas como recursos, se da como resultado diferentes beneficios (ayuda y apoyo emocional, financiación, conocimientos, otras redes) que influyen en el proceso de creación de empresas.

Figura 20 Modelo teórico propuesto (ex-ante).



Fuente: Adler y Kwon (2002); Oh, Labianca y Chung (2006) Lee et al. (2005).

Como se ha mencionado en los anteriores epígrafes, existen un criterio que le da validez y confiabilidad a toda metodología de investigación, basado en demostrar si una explicación es cierta o falsa. En el tema de la metodología del estudio de caso y está dado por las proposiciones de estudio, donde se “pretende vincular los planteamientos y proposiciones iniciales del estudio con los resultados” (Blanco et al 2008:28). Dichas proposiciones, señalan lo que se debe investigar en concreto; centrando la atención en aspectos precisos a estudiar.

Por lo anteriormente expuesto se debe comentar los siguientes apartados, de donde derivan las proposiciones de estudio del trabajo presente.

### ***Características de los emprendedores***

Con fundamento en dicho elemento, los pioneros en la investigación sobre creación de empresas (Collins, Moore y Unwalla, 1964; Mc Clelland, 1968; Veciana 1989) han basado sus estudios en el emprendedor, considerando al individuo motivado para la creación de una empresa como un elemento clave (Gartner, 1988) con ciertas características o rasgos personales que modelan su comportamiento y qué lo motivan a emprender.

Dichos motivos por los cuales un emprendedor decide emprender una nueva aventura no son suficientes para crear la empresa. Además, debe contar con conocimientos, aptitudes o habilidades (Veciana, 2005, Baron y Markman, 2000). Éstos pueden ser: necesidad de independencia, infancia difícil, motivación de logro y desarrollo personal, espíritu de riesgo, insatisfacción personal, edad, sexo, antecedentes familiares, nivel de formación, intuición, tolerancia a la ambigüedad e incertidumbre, orientación a metas, perseverancia, individualista (Veciana, 1989; Miner 1996; Sonnenfelt y Kotter, 1982), todas ellas influyen, según estudios, en el éxito o fracaso del proyecto que se emprende.

También dentro de la investigación en creación de empresas, hay estudios que se basan en las características demográficas del emprendedor (edad, sexo, estado civil) con la finalidad de determinar una relación directa en el éxito de la nueva empresa (Furnham, 1986). Así, autores como Capowski (1992) o González (2001) han demostrado que existen diferencias de género que influyen en el proceso de creación (Genesca y Veciana, 1984; González, 2001) y en el futuro de la nueva empresa.

Siguiendo a Peredo *et al.* (2004), se observa la existencia de autores que se inclinan por una visión del emprendimiento indígena muy diferente a otras formas de emprendimiento. Dichas diferencias se fundamentan en el contexto, los objetivos, los resultados o la organización (Dana y Smyrniotis, 2013). Por consiguiente, se puede afirmar que, en el caso de las comunidades indígenas, el emprendimiento indígena se diferencia de otras formas de espíritu empresarial

(Barba-Sánchez y Molina-Ramírez, 2015), Así también, se han encontrado que existen diferencias respecto al emprendimiento occidental (Dana & Smyrnios, 2013).

Así, se plantea la siguiente proposición:

***Proposición 1:*** *Las características del emprendedor indígena influyen en el proceso de creación de empresa ecoturísticas*

### ***Redes primarias de los emprendedores***

Sin restar importancia a los otros dos factores propuestos por Van de Ven *et al.* (1984), el entorno de la empresa juega un importante papel, y se centra en el conjunto de relaciones que establece el empresario-emprendedor con su contexto; en este caso las relaciones sociales, las cuales le proporcionan información, apoyo y contactos que se tenga por medio de la red, siendo el elemento clave por excelencia.

Del mismo modo, Tsai *et al.*, (1991) enmarcan su investigación desde la teoría de la ecología de la población, que retoman de Hannan y Freeman, (1979), y muy parecida a la visión ecológica de Van de Ven *et al.* (1984). En dicha investigación marcan un entorno influyente en la posible creación de una empresa, concluyendo que el entorno y la estrategia a seguir son de vital importancia para las nuevas empresas; ya que, al centrarse en el enfoque poblacional, se estudian las relaciones que tiene el empresario con el entorno y el conjunto de relaciones sociales que se establecen para conseguir la información, los recursos y el apoyo social, por lo que el éxito o fracaso de la nueva empresa está condicionado por los contactos que se tengan (Barba-Sánchez y Martínez-Ruiz, 2006).

De acuerdo con los anteriores autores, los factores más importantes que tienen impacto en “el proceso de creación incluyen el contexto en el cual se desarrolla el emprendedor y la capacidad de este contexto para proveer soporte a los emprendedores” (Leiva, 2004: 241); siempre y cuando el emprendedor posea la capacidad de vislumbrar dichas oportunidades (Chandler y Hanks,

1994). Por su parte, Hofstede (2001) y Lee *et al.* (2005) replican que, en contextos con una cultura colectivista, caracterizada por valores tales como seguridad, tradición, buscando el bien común sobre el individual, el apoyo de las redes cercanas al emprendedor es primordial para entender el éxito durante las primeras etapas de conformación de una empresa.

Bajo su perspectiva, De Carolis y Shaparito (2006) afirman que las diferentes investigaciones que toman a las variables psicológicas, los rasgos de la personalidad y los factores demográficos como factores que caracterizan la actividad emprendedora, no están del todo acertadas a la ambigüedad en las conclusiones de los estudios, por ello proponen a las redes sociales como tema de investigación emergente en la creación de empresas.

Bajo esta perspectiva, las relaciones de un emprendedor se dan a raíz del intercambio de información y servicios (Witt, 2004). Por lo cual, sin duda alguna, las redes sociales de los empresarios influyen en la creación de empresas, debido al recurso que se encuentra en la red (Lin, 2001); por lo que, una empresa de reciente creación que no tiene relaciones con el entorno condicionara su futuro éxito. (Hormiga *et al.*, 2007). Entonces, las redes como factor del entorno condicionante para la creación de empresas pueden facilitar el proceso al proporcionar diferentes recursos (Kantis, 2004); con ello, el empresario puede hacer uso de redes tanto informales como formales para iniciar el negocio (Sanchís, 2001).

La familia y los amigos, como parte de esas redes personales, juegan un rol importante; bajo esta línea, en la mayoría de las investigaciones (Anderson y Miller, 2003; Birley, 1985; Greve y Salaff, 2003; Hite y Hesterly 2001; Witt, 2004) se estudian los recursos que proveen estas redes del empresario, así que, la familia, amigos, colegas, otros emprendedores, asociaciones empresariales, contacto con universidades, por mencionar algunos, pueden ser apoyo tanto para el socio fundador de empresas como para las empresas recién creadas (Witt, 2004). Estos contactos, pueden facilitar el proceso de creación al tener acceso a recursos, apoyo e información para resolver problemas (Kantis, 2004).

En las redes, se juega un importante rol, en el momento en que ellas apoyan la creación de empresas (Hoang y Antoncic, 2002); por ejemplo, los estudios de Baron y Markman (2003) muestran una relación entre el capital social (entendido como la reputación, la experiencia y las redes personales) de los emprendedores y el éxito (financiero) del negocio; por otro lado Ripollés y Blesa (2006), argumentan que las redes de los emprendedores ayudan en el desarrollo de una orientación emprendedora, ya que proveen recursos intangibles, ofrecen información privilegiada, sobre todo para oportunidades de negocios y tener los enlaces necesarios para acceder a recursos y apoyos para la explotación de la oportunidad, así como, a minimizar el riesgo percibido al iniciar un negocio, apoyo social y credibilidad (Johannison, 1996).

Por su parte, el capital social produce un comportamiento cooperativo, con lo cual se propicia la asociación e innovación (Liao y Welsh, 2003), debido a la oportunidad de disponer de a los recursos insertados en la red en la que participan los emprendedores.

Regresando al punto anterior, el capital social contiene recursos (Lin, 2001) para propiciar la creación de empresas; por lo que conjuntamente los contactos cercanos del emprendedor están más dispuestos a apoyar y animar a empresas innovadoras, ofreciendo al emprendedor la confianza para convertir sus ideas en proyectos acertados (Moran, 2005). Siguiendo con la temática de apoyo emocional que los actores sociales inmersos en la red pueden proporcionar, Lee *et al.* (2005) retoman en su investigación, los recursos soporte que pueden existir en las redes sociales, para ello, clasifica a las redes que proporcionan dichos recursos en: la red primaria cercana (pareja, hijos, padres), red primaria extendida (tíos, tías, primos), grupos no primarios (amigos, vecinos, compañeros de trabajo), por último, grupos secundarios (profesionales, agencias de voluntariado, departamentos de gobierno).

Asimismo, en su estudio, muestran que las redes primarias y los grupos no primarios juegan un fuerte papel, como proveedor del recurso de apoyo emocional. De la misma forma comentan como dichos recursos pueden ser utilizados de acuerdo con las necesidades de los integrantes de la red, entre ellos,

el soporte emocional. Por su parte, Hofstede (2001) y Lee *et al.* (2005) argumentan, en entornos con una cultura colectivista, muy parecida a las de los grupos indígenas, el apoyo principalmente el emocional, constituye un elemento necesario para el éxito durante el proceso de emprendimiento.

De esta manera, el capital social ha sido reconocido como un factor vital en el proceso de emprendimiento ya que suministra capital financiero, social, humano e información, recursos esenciales para crear una empresa (Chandler y Hanks, 1998); de tal forma que los recursos que se presentan para el emprendedor, también son un punto de apoyo para la comunidad, ya que dichas oportunidades se dan en las redes sociales, en el caso de la presente investigación las comunitarias, de las cuales el emprendedor forma parte. (Kirk, Peredo y Chrisman, 2010)

En este caso, se muestra claramente al capital social como un recurso que proporciona otro tipo de recursos, Nahapiet y Ghosahal (1998) consideran que en las redes sociales existen diferentes recursos, así como Coleman (1988), Moran (2005), Putnam (1993), Adner y Helfat (2003) y Liao y Welsch (2003), todos ellos coinciden en que el capital social suministra diferentes beneficios tales como reducción en costes de transacción, información privilegiada, bajas tasas de interés, localización de clientes, asociación con otros empresarios, financiación, reducción de incertidumbre para el proceso de creación de empresas, apoyo físico y psicológico por mencionar algunos.

De tal forma que, el capital social ofrece muchas ventajas para la creación de empresas, siempre y cuando se conozcan la forma de gestionar ese recurso; por ejemplo, puede ser necesaria la posición que ocupe el emprendedor en una red, pero en realidad, ello no asegura que el emprendedor podrá acceder a los recursos para la creación y desarrollo de su negocio (Liao y Welsh 2003).

De lo anterior, se propone estudiar los siguientes efectos de las redes primarias.

***Proposición 2:*** *La familia del emprendedor influye en el proceso de creación de empresa ecoturísticas indígenas*

***Proposición 3:*** *Las amistades del emprendedor influyen en el proceso de creación de empresa ecoturísticas indígenas*

### ***Redes secundarias de los emprendedores***

Del análisis de casos realizados presentados con anterioridad, se desprende que existe influencia por parte de las redes secundarias de los emprendedores. De acuerdo con la literatura, las redes secundarias están formadas por profesionistas, agencias del gobierno (Lee *et al.*, 2005), universidades, entre otros. Éstas tienen influencia en el proceso de creación de una nueva empresa (Jack y Anderson, 2002; Ripollés y Blesa, 2006).

### **Las universidades**

Sin duda alguna las universidades al apoyar el proceso de creación de empresas, influyen directamente en el mismo proceso. Dicha influencia es evidente en la década de los ochenta en los Estados Unidos; ya que, durante este tiempo, surge un gran cambio en la relación empresa universidad al volverse mucho más intensa y fuerte, manifestándose a través de los indicadores de transferencia de tecnología (Montoro y Mora, 2006). Lo anterior, fue la consecuencia a la solución de las problemáticas que se iban presentando en la sociedad para de esta forma, contribuir al desarrollo económico-social de la misma. Desde entonces por lo cual la universidad ha evolucionado y diversificado su rol de educación e investigación convirtiéndose en un elemento dinámico en la mejorar y cooperación en el desarrollo económico a través de la innovación y transferencia de tecnología como una tercera misión (Gómez, *et al.* 2007). Sin lugar a dudas, la tendencia del trabajo las universidades-empresas estadounidenses, se ve replicada convirtiéndose en punta de lanza para trasladar esta forma de trabajo a otros países. Por ejemplo, en el Instituto Politécnico Nacional (en México), existe un área dedicada a la atención al sector empresarial, otorgando servicios de Incubadora de empresas, emprendimiento,



desarrollo empresarial, planteamiento, y transferencia de tecnología. Con ello se busca convenios con los diferentes sectores e impulsar el desarrollo nacional a través de una de sus áreas como es la relación con el entorno. Así, existen pruebas fehacientes de que la relación universidad empresa, es benéfica para ambas partes debido a los resultados que se obtienen de dicha relación-interacción (Mora, 2000). Además, las universidades son potencialmente un órgano gestor de emprendedores y creación de empresas (Veciana 2004).

La relación universidad empresa, trae consigo diferentes beneficios, coincidiendo con Gómez *et al.* (2007) quienes aseveran que, desde la perspectiva de la Teoría de Recursos y Capacidades, la transferencia del conocimiento desde la universidad hacia una nueva empresa pretende, proveerla de diferentes recursos que pueden proporcionarle una ventaja competitiva.

Por lo que anterior se tienen la siguiente proposición de estudio:

***Proposición 4:*** *Las relaciones con universidades y/o instituciones de investigación del emprendedor influyen en el proceso de creación de empresa ecoturísticas indígenas.*

### **El gobierno**

Sin lugar a dudas las políticas públicas de apoyo para incentivar la creación de nuevas empresas, implantados por los gobiernos para impulsar el desarrollo económico de una nación, son una herramienta valiosa (Saiz y Araujo, 2006; Belso, 2004) para los emprendedores y la satisfacción a las necesidades que surgen durante el proceso para poner en marcha la nueva organización. Estas políticas de apoyo o políticas macroeconómicas (Galve y Alonso, 2006) van acompañadas de programas gubernamentales específicos intentando subsanar las necesidades o deficiencias que el sistema en su conjunto no puede cubrir. Por lo mismo, se enfocan hacia la obtención de financiación, innovación, mejora en las operaciones, así como habilidades en la dirección de la empresa, es decir en el desarrollo endógeno a través del apoyo para la creación de empresas (Belso, 2004).

Dichos programas, en algunas ocasiones son condicionados por requerimientos normativos de los mismos, como pueden ser inversiones en activos, número de socios, entre otros.

Según lo anterior Galve y Alonso (2006), identificaron que las subvenciones que se conceden a empresas es la Subvención por incorporación de socios, es decir si se sigue cierta línea de acuerdo a la subvención se otorga el crédito. Por lo que se puede decir que en algunos casos los programas gubernamentales pueden llegar a caer en el paternalismo; referente a lo anterior, Saiz y Araujo (2006), concuerdan con Perren y Jennigs (2005), en la aseveración de que si las instituciones gubernamentales llegan a ser paternalistas están subvalorando las capacidades de los individuos para lograr la creación de una empresa.

A lo anterior se le suma el hecho de que con o sin programas de apoyo, existe evidencia de que las nuevas empresas se hubiesen mantenido en el mercado (Saiz y Araujo, 2006). Derivado de la información obtenida en las entrevistas, se concluye que la intervención del Estado en su lucha para la “motivación” del emprendimiento en un país, puede ser positiva, pero no necesaria para que logren mantenerse operando.

Por ejemplo, los programas están condicionados a una población objetivo, como puede ser los jóvenes, mujeres, personas de la tercera edad, con “capacidades diferentes”, entre otros, es decir grupos vulnerables, con razón de ser, ya que dichos programas también pretenden disminuir las asimetrías evidentes de los grupos para obtener recursos en el momento de creación de la empresa (Belso, 2004).

Como lo demuestran en su estudio Alonso y Galve (2007) , Díaz (2004) realiza aseveraciones sobre las políticas de los programas de apoyo para incentivar la formación de nuevas empresas, las cuales, comenta, pueden ser contra productiva y cambiar la aptitud empresarial, haciendo que los emprendedores solo busquen llenar requisitos con la finalidad de obtener la financiación o acceder al recurso solicitado y en el peor de los casos convertir al

emprendedor en lo que él llama *rellenadores* de documentos y formularios, por lo anterior es importante conocer las políticas estructurales de los programas y su congruencia con la población objetivo a la que son dirigidos, todo ello, para mejorar la aplicación y gestión, así como no confundir a los beneficiarios y a su vez su aplicación sea la correcta.

Por último, se propone que:

***Proposición 5:*** *Las relaciones del emprendedor con los organismos de gobierno, influyen en el proceso de creación de empresa ecoturísticas indígenas*

## **4.5 Unidad de análisis**

Para explicar la unidad de análisis elegida, en primer lugar, se define a la población objeto de estudio, para posteriormente realizar un estudio estadístico descriptivo con el cual se podrá visualizar en términos generales este tipo de población y así continuar con la contextualización de la misma, para finalizar con el detalle de la unidad de análisis.

### **4.5.1 Definición de la población objeto de estudio**

La información relativa a las empresas que componen la población objeto de estudio de la presente Tesis fue seleccionada mediante un proceso secuencial de varias etapas. En dicho proceso, partiendo de la información disponible en diferentes instancias relativas a grupos indígenas, se fue acotando la información referente al número de empresas indígenas cuyo ámbito de actuación se situaba en el turismo alternativo; lo que permitió seleccionar aquellas empresas indígenas centradas en el ecoturismo, y de éstas, las de reciente creación. Concretamente, la información recabada ha sido obtenida de la Comisión Nacional de los Pueblos Indígenas (CDI), órgano gubernamental de orden federal; de la Red Indígena de Turismo de México (RITA), Asociación Civil que incluye sólo a empresas dedicadas al turismo indígena; y, por último, de Echoway, un organismo no gubernamental internacional (véase Figura 4.2). La decisión de seleccionar estas fuentes de información está justificada dada la

relevancia de los organismos en la preserva, protección y fomento del turismo en el seno de comunidades indígenas ubicadas en territorio mexicano.

Así, la CDI ha financiado diversos programas de apoyo a comunidades indígenas para el desarrollo de centros ecoturísticos, como el Programa de Ecoturismo en Zonas Indígenas (PEZI), llevado a cabo en el año 2006 o la continuación de éste a través del Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas (PTAZI) que, considerándose la continuación del anterior, se basó en los mismos principios.

Por otro lado, la RITA es una Red encargada de promover las empresas de turismo Indígena; y por último Echoway es una Organización No Gubernamental dedicado a informar a los turistas sobre “el turismo equitativo” y el concepto de “viaje responsable”; con el objetivo de respetar a las comunidades locales y la naturaleza.

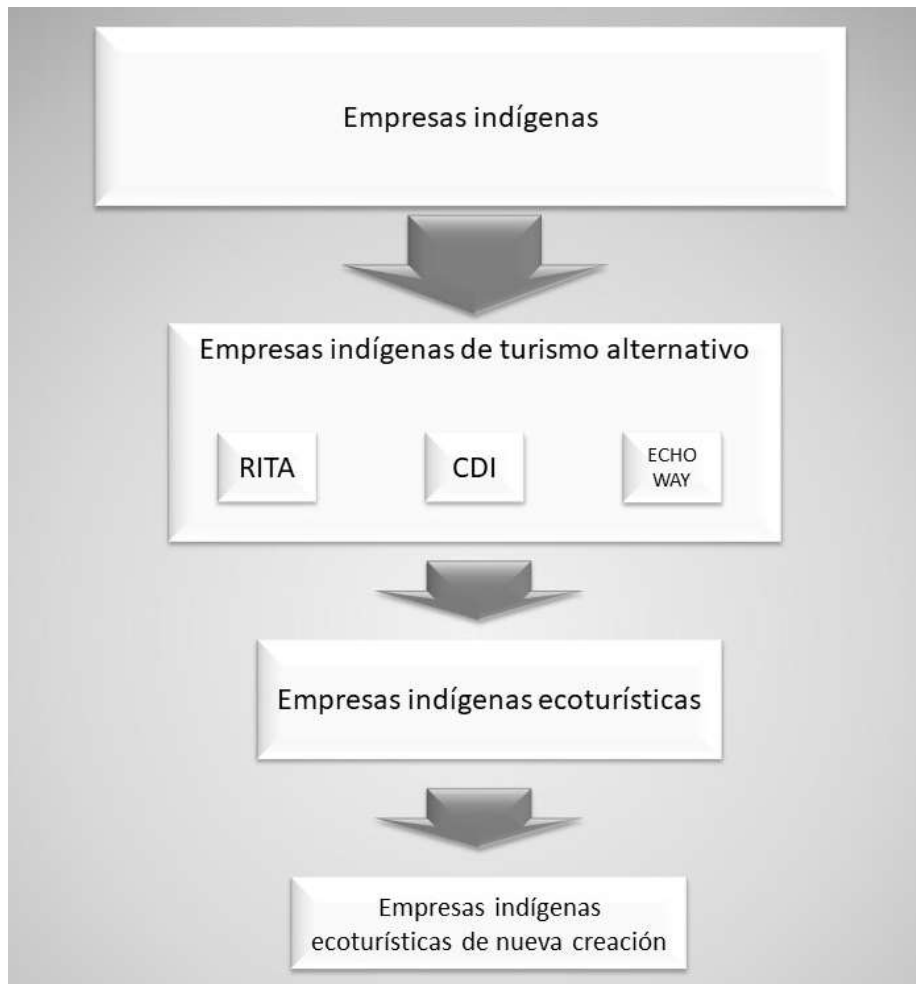
A fecha de la última consulta realizada a través de la página electrónica de la CDI, arrojó datos importantes, ya que, hasta agosto del 2010, se habían apoyado un total de 169 comunidades indígenas que habían llevado a cabo proyectos de ecoturismo, de las cuales el 53 por cien (un total de 86) seguía en funcionamiento. Tal y como las propias fuentes señalan, las dificultades encontradas en ámbitos relacionados con la carencia de infraestructuras o la falta de capacitaciones adecuadas para ofrecer el servicio se encuentran entre las causas de la elevada tasa de fracaso de este tipo de proyectos empresariales. Finalmente, de estas 89 empresas, población obtenida a través de RITA<sup>8</sup>,

---

<sup>8</sup> La información se obtuvo de la página web de RITA. Fecha de última consulta: febrero 2019.

Echoway<sup>9</sup> y el CDI<sup>10</sup>, únicamente 20 cumplen los criterios de ser de reciente creación y dedicarse al ecoturismo en zonas indígenas.

**Figura 21 Delimitación de la población objeto de estudio**



**Fuente:** *Elaboración Propia.*

Una vez seleccionada la población objeto de estudio, se estableció un primer contacto telefónico con los gerentes de tales empresas en el que se les

---

<sup>9</sup> La información se obtuvo a través de su página web. Fecha de consulta: mayo 2018

<sup>10</sup> La información fue directamente proporcionada por la CDI y verificada en la página web. Fecha de última consulta: 08 agosto 2010. Cuando deja de funcionar el PTAZI, y sus objetivos se integran al Programa para Mejoramiento de la Producción y la Productividad Indígena, donde incluyen el ahora llamado Turismo de Naturaleza (CDI, 2016).

solicitaba información relativa tanto de sus características personales (fundamentalmente, edad y género), como de la propia empresa (año de creación, número de trabajadores y/o socios y forma jurídica). Dicha información permitió confirmar que la población seleccionada reunía empresas de similares características, ubicadas en diferentes Estados de la República Mexicana. La Tabla 14 sintetiza el número de empresas ubicadas en cada uno de los mismos; es decir la población total de empresas ecoturísticas indígenas.

**Tabla 14 Población objeto de estudio: empresas por estado**

<i>Nombre del Estado</i>	<i>Núm. de Empresas</i>
Campeche	1
Chiapas	2
Ciudad de México	2
Hidalgo	1
Morelos	1
Michoacán	1
Puebla	2
Quintana Roo	3
Veracruz	4
Yucatán	3

**Fuente:** *Elaboración propia.*

#### **4.5.2 Descripción de la población (estadísticos descriptivos)**

Tal y como se ha mencionado, la población objeto de estudio está compuesta por veinte empresas indígenas, que realizan actividades de ecoturismo, ubicadas en diferentes estados de la República Mexicana. Previamente a la realización del estudio de casos<sup>11</sup>, se han calculado estadísticos descriptivos sobre variables representativas de la población con objeto de contextualizar la unidad de análisis.

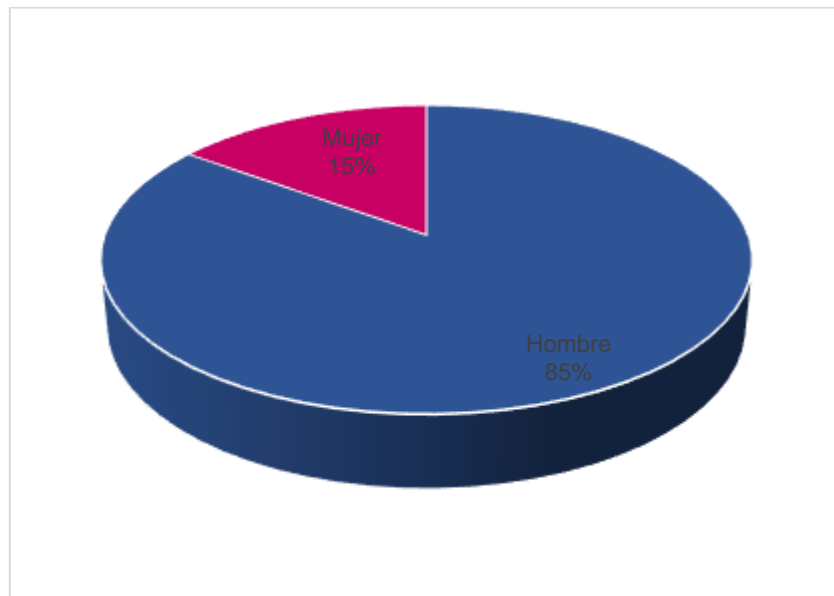
---

<sup>11</sup> Esta investigación se ha realizado a través de 10 casos de estudio

### ***Género***

Principalmente, la población está compuesta en su mayoría por hombres (85%), frente a una minoría de mujeres (15%).

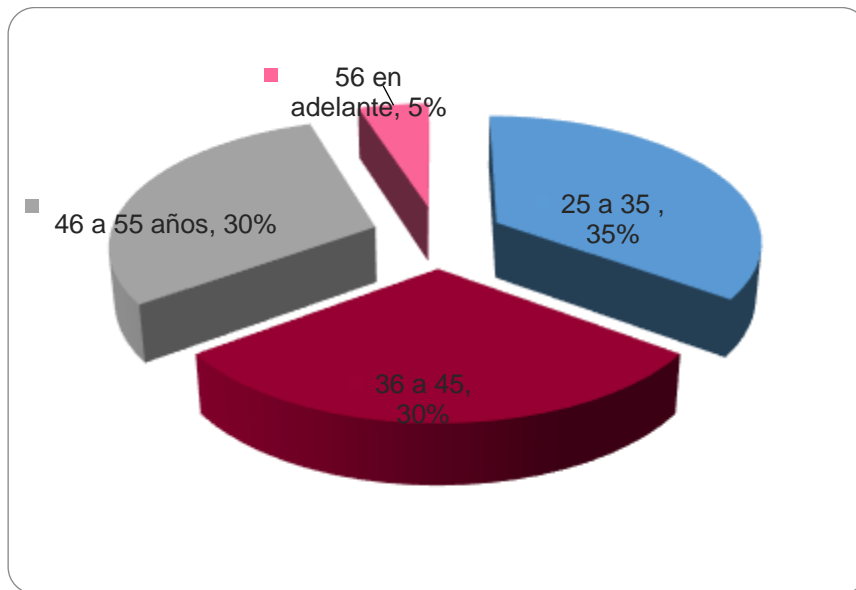
**Figura 22 Género del emprendedor**



### ***Edad***

La Figura 23 muestra la distribución por edades de la población objeto de estudio. El rango de edad más importante (35% de la población) corresponde a aquellos emprendedores cuya edad está comprendida entre los 25 y los 35 años. Algo menos abundantes resultan aquellos rangos de edad de 36 a 45 años y de 46 a 55 años (30% cada uno de los mismos). Por último, los emprendedores mayores de 56 años únicamente representan el 5% de la población.

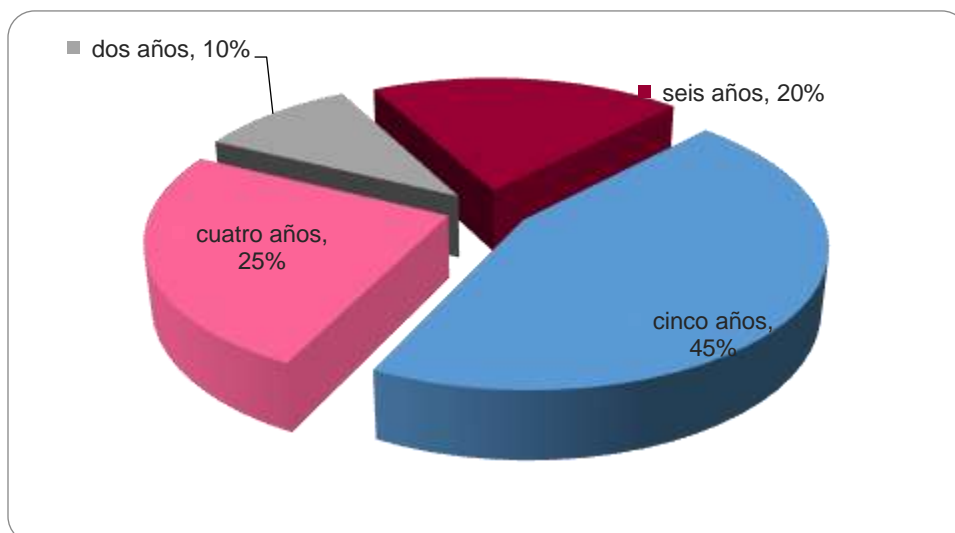
**Figura 23** Porcentaje de encuestados según rango de edad



***Años transcurridos desde la creación de la empresa***

Mientras que el 45% de las empresas que componen la población han superado los cinco años de vida, un 25% han sobrepasado los cuatro años de existencia, y un 20%, los seis años. El menor porcentaje de empresas (10%) han superado los dos años de vida.

**Figura 24** Años de operación de la empresa

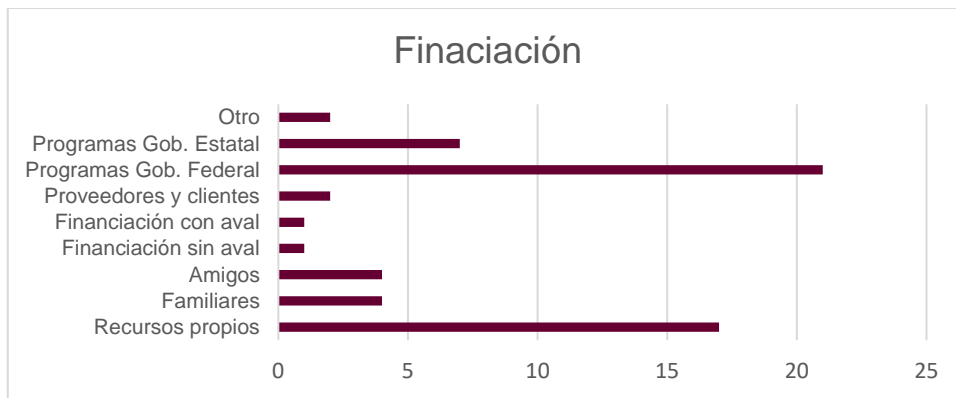




### Principales fuentes de financiación

Tal y cómo pone de manifiesto el Grafico 4.4, la fuente principal de financiación de los emprendedores se obtiene de los programas del gobierno estatal (35%), resultando algo menor la financiación por recursos propios (25%), por ahorro de familiares (25%) y por préstamo de amigos (25%).

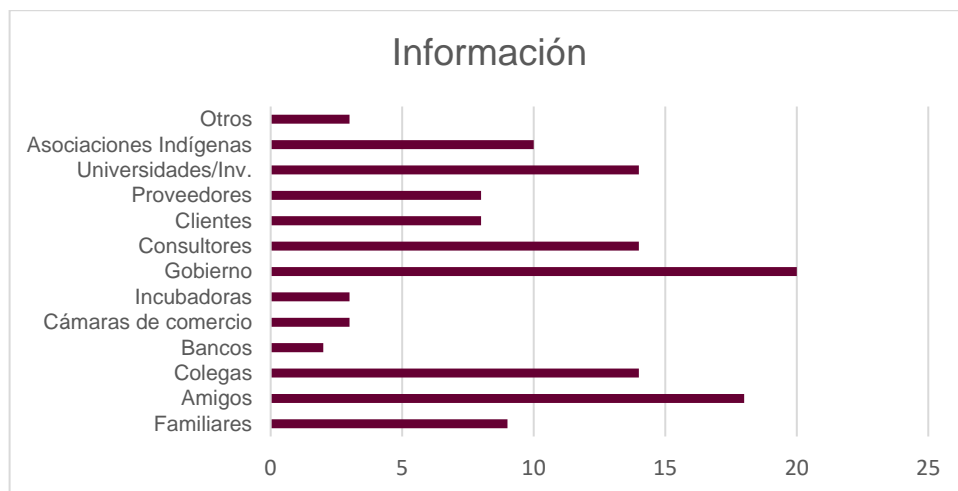
Figura 25 Fuentes de financiación de los emprendedores



### Fuentes de información

Las fuentes de información sobre temas relacionados con el proceso de creación de empresas han sido, fundamentalmente, las instituciones de gobierno (90%) y los amigos (80%). Por el contrario, la fuente de información que menos se ha utilizado han sido los bancos (10%).

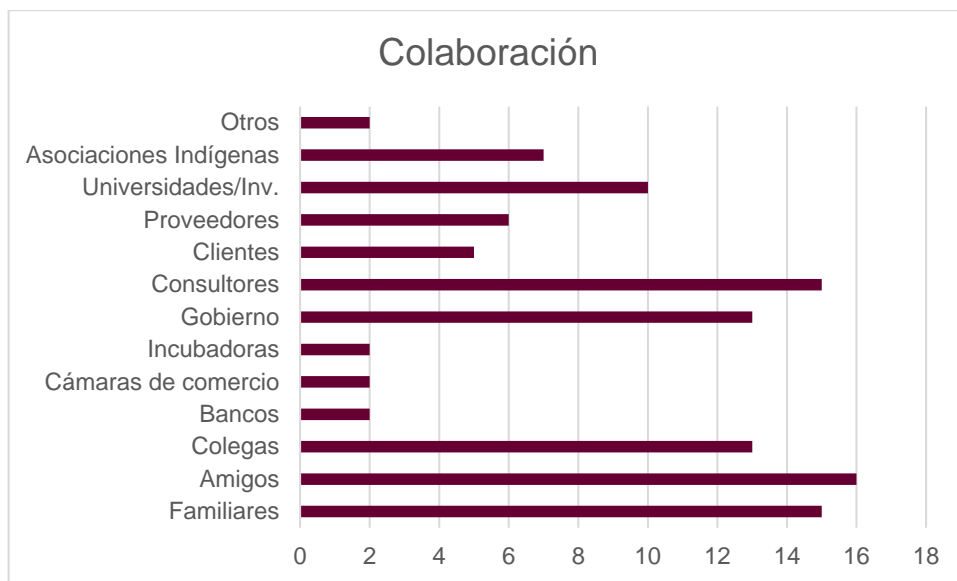
Figura 26 Fuentes de información de los emprendedores



### ***Colaboradores durante el proceso de creación***

En la etapa de creación de la empresa, los emprendedores han contado mayoritariamente con la colaboración procedente de consultores (70%), amigos (70%) y familiares (65%). Sin embargo, los bancos, cámaras de comercio, las incubadoras de empresas y otras entidades u organismos, apenas han supuesto colaboración para los emprendedores objetos de estudio (10%).

**Figura 27 Apoyo y colaboración de las redes sociales de los emprendedores**



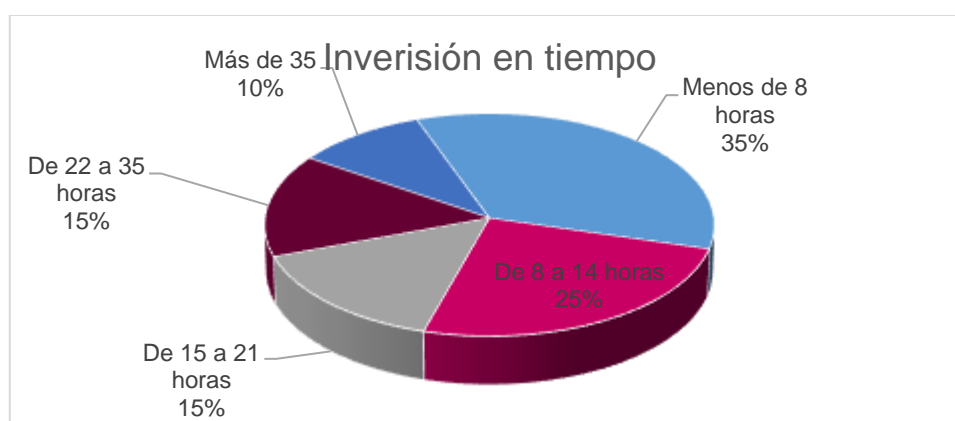
### ***Inversión para la creación del capital social***

El 35% de los emprendedores objeto de estudio, han dedicado menos de 8 horas semanales a la creación de la empresa. Le siguen aquellos emprendedores que han dedicado de 8 a 14 horas semanales para las actividades de emprendimiento (siendo un 25%), los que han dedicado de 15 a 21 horas, los que han empleado de 22 a 35 (15%), y, por último, los que han dedicado más de 35 horas semanales (10%). Por tanto, son más numerosos los empresarios que dedican menos horas semanales a las actividades de emprendimiento.

**Tabla 15 Inversión en tiempo por semana en redes sociales**

<i>Inversión en tiempo</i>	<i>%</i>
Menos de 8 horas	35
De 8 a 14 horas	25
De 15 a 21 horas	15
De 22 a 35 horas	15
Más de 35	10

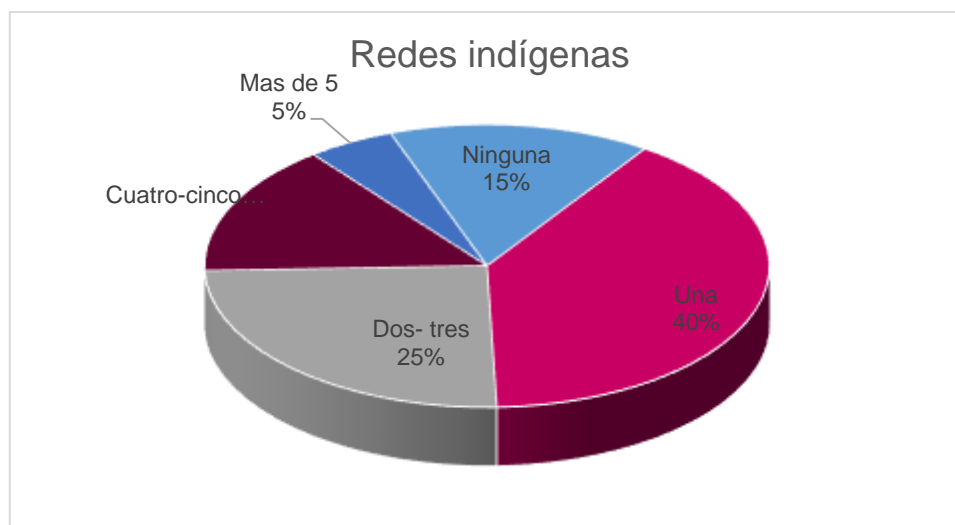
**Figura 28 Inversión en tiempo por semana para la creación y mantenimiento de las redes sociales de los emprendedores**



### *Número de redes indígenas a las que pertenecen*

Por lo general, los emprendedores pertenecen sólo a una red (40% de la población objeto de estudio). Le sigue, por este orden, la proporción de emprendedores que pertenece a 2 o 3 redes (25% de la población objeto de estudio), a 4 o 5 (15% de los emprendedores) y a 5 o más redes (5% de los emprendedores).

**Figura 29 Redes indígenas creadas**



En forma de resumen se presentan la descripción de la información obtenida a través de los estadísticos descriptivos en la Tabla 16. En la misma, se puede observar que el emprendedor indígena es del género masculino, quien financió el emprendimiento a través de programas de gobierno federal, con información de gobierno, amigos, colegas. Además, lo apoyaron en el proyecto sus amigos, familiares colegas y universidades. El emprendedor solo pertenece a una red indígena.

**Tabla 16 Perfil del emprendedor indígena con base en los estadísticos descriptivos de la población**

<i>Género</i>	<i>Principal fuente de Financiación</i>	<i>Principal fuente de Información</i>	<i>Principales Actores que colaboraron</i>	<i>Nº redes indígenas (mayor porcentaje)</i>
Masculino 85%	Programas del gobierno federal	Gobierno	Amigos	Una
	Recursos propios	Amigos	Familiares	
Femenino 15%		Programas del gobierno estatal	Colegas	
	Consultores		Colegas	
		Universidades	Universidades	

**Fuente:** Elaboración propia

## **4.6 Contextualización de la unidad de análisis**

### **4.6.1 Descripción de la población indígena mexicana**

México posee una gran variedad de etnias y culturas que se distribuyen a lo largo y ancho del país (véase Figura 30), lo cual tiene su manifestación, entre otros aspectos, en el gran número de lenguas indígenas que se hablan en el país<sup>12</sup>. Para definir la población indígena mexicana, el Consejo Nacional de Población se basa en dos conceptos referidos al indigenismo, en particular, la lengua indígena y la pertenencia a una etnia (Partida, 2005). En función de estos conceptos, la población indígena incluye aquellos hogares en los que se habla una lengua indígena o pertenecen a un grupo étnico específico. Teniendo en cuenta estas ideas, los indígenas mexicanos representan, de acuerdo al último censo nacional, el 9,54% de la población total, lo que supone casi 6 millones de personas (véase Tabla 1).

#### ***Aspectos relacionados con la exclusión social: la marginalidad, la pobreza y el género***

A lo largo de la historia los pueblos indígenas han sido objeto de diversas situaciones de marginación, hecho que sigue siendo una realidad en el momento presente y que los diversos indicadores de la Tabla anterior ponen de manifiesto<sup>13</sup>. En efecto, dichos datos corroboran los elevados índices de marginación a los que están sujetos los indígenas mexicanos, caracterizándose dicha población por un alto índice de analfabetismo (mayor en la población femenina<sup>14</sup>) así como por

---

<sup>12</sup> De acuerdo con el catálogo de lenguas indígenas son 11 las familias lingüísticas indoamericanas, desprendiéndose de ellas otras 68 agrupaciones lingüísticas, que a su vez cada una ellas dan lugar a varias lenguas diferentes (Diario Oficial de la Nación, 2008).

<sup>13</sup> En la cultura mexicana “la palabra *indio* se suele asociar con el estigma de la pobreza, el atraso y la ignorancia” (Navarrete, 2008: 9).

<sup>14</sup> En México, en general, la mujer todavía juega un rol de ama de casa y madre, por lo que no se cree necesario que acuda a la escuela o tenga algún tipo de instrucción. Para paliar esta

un reducido nivel de instrucción (e.g., el número de indígenas que posee un título universitario<sup>15</sup> es realmente pequeño, ya que, solo el 9,3% de la población indígena ha logrado obtener titulación universitaria).

Asimismo, indicadores tales como la salud y la vivienda son poco halagadores al evidenciar, entre otros aspectos, que una gran proporción de la población indígena no tiene acceso a servicios de salud y cuenta con piso de tierra, no tiene acceso a agua potable y/o alcantarillado. Por otra parte, un 25 % de la población no tiene ingresos y algo menos del 20% (en concreto, un 19,4% de la población indígena) gana más de \$ 7,8 dólares americanos. En resumen, los indicadores de nivel de vida de los pueblos indígenas son menores al del resto de la población.

Debido a las condiciones de marginación y, lógicamente, a la pobreza en la que viven los pueblos indígenas, éstos han buscado nuevas oportunidades de trabajo, siendo una alternativa la emigración, tanto interna como externa. Por este motivo no es de extrañar que los principales lugares donde residen los indígenas en el propio país sean las ciudades y, a nivel internacional, Estados Unidos de Norte América. Por esta razón, las remesas de migrantes constituyen un factor importante en la economía, tanto a nivel de las economías familiares<sup>16</sup> como del país en su conjunto.

---

situación el gobierno implantó un programa de becas llamado oportunidades, donde se discrimina favorablemente, con una ayuda de cuantía superior, a la mujer que desee estudiar, para incentivar más a la población femenina a acudir a la escuela. Para mayor información: [http://www.oportunidades.gob.mx/htmls/Reglas\\_de\\_Operacion\\_2008\\_con\\_links\\_100308.pdf](http://www.oportunidades.gob.mx/htmls/Reglas_de_Operacion_2008_con_links_100308.pdf).

<sup>15</sup> La educación se imparte básicamente en el idioma español, lo cual dificulta la instrucción para aquellos indígenas que no hablan ese idioma; además, las escuelas de educación media superior y superior se encuentran lejos de las comunidades indígenas, en su mayoría en las principales ciudades de los Estados de la República Mexicana.

<sup>16</sup> Las remesas provenientes de los migrantes para sus familias en el 2019, representaron el 3% del PIB del Estado.

**Tabla 17 Indicadores de la población indígena en México**

Población total	119 530 753
Población indígena	12 025 947
Porcentaje con respecto al total	10,06%
Grupos etnolingüísticos	12
Lenguas	68
Porcentaje de habitantes de lengua indígena *	6,5%
Hombres	48,7%
Mujeres	50,9%
Porcentaje de analfabetismo (población de 15 años y más)	23%
Hombres	15,7%
Mujeres	27,1%
Población de 15 años y más	
Sin instrucción	16,7%
Primaria	18,2%
Secundaria	20,5%
Bachillerato	14,6%
Superior	7%
Población con derecho a servicios de salud	84,1%
Viviendas con piso de Tierra	13,9%
Viviendas con agua entubada	87,2%
Viviendas con drenaje	73,1%
Viviendas con cocina de leña o carbón	58,8%
Ingresos	
Sin ingresos	11,9%
Menos de 1**SMN***	16,8%
De 1 a 2 SMN	30,4%
Más de 2 SMN	30,0%
* Respecto al total de la población	
** 1 SMN en el año 2020 es equivalente a 4,98€	
*** SMN: Salario Mínimo Nacional Diario	
Aún no se publican los resultados del CENSO 2020	

**Fuente:** *Elaboración propia con base en INEGI (2016)*

Otro gran problema de los pueblos indígenas es de género, pues “las mujeres indígenas son más pobres, más analfabetas, han recibido menos educación y tienen mayores problemas de salud que los hombres... [a su vez] son más susceptibles de ser víctimas de violencia familiar... [Debido a la desigualdad de género tanto de la sociedad indígena como de la mexicana en general] los sistemas de gobierno y jurídicos de las comunidades suelen negarle derechos [a la mujer] (Navarrete, 2008: 112-113). Un ejemplo de lo anterior se observa en la Tabla 17 Indicadores de la población indígena en México, donde el nivel de alfabetismo de la población indígena alcanza el 21,6%, dónde los hombres analfabetos representan el 15,7% y las mujeres el 27,1%. De este modo, el retraso en el nivel educativo es mayor en mujeres indígenas con respecto a los

hombres indígenas. Así, el 25.9% de las mujeres no cuentan con instrucción frente al 14,8%<sup>17</sup> de los hombres que padecen la misma circunstancia, mostrando nuevamente estos indicadores el retraso relativo de que son objeto las mujeres.

Con lo anterior se pone de manifiesto que, “las mujeres indígenas enfrentan una doble desventaja en su capacidad de decisión, el acceso a los recursos y la capacidad de acción: ellas son indígenas y mujeres” (CDI-INMujeres, 2006: 14).

### ***Formas de gobierno***

Los indígenas que se quedan en México y que no deciden emigrar, (principalmente mujeres, niños y jóvenes) organizan su vida en torno a la comunidad, y a los elementos clave de la misma: “la Tierra, como “Madre” y como territorio; el consenso en asamblea para la toma de decisiones; el servicio gratuito como ejercicio de autoridad; el trabajo colectivo para la recreación; y, por último, los ritos y ceremonias, como medio de representación del don comunal” (Díaz, 2001: 368).

En cuanto a la toma de decisiones por medio del consenso en asamblea, actualmente existe el llamado Sistema de Cargos<sup>18</sup> como forma de organización de los pueblos indígenas, en su caso, los sistemas de cargos pueden entenderse como una institución político-religiosa. Así también, los pueblos indígenas, han tenido que reconciliar su forma de gobierno para responder a las demandas de los sistemas nacionales” (Zolla y Zolla, 2004), por lo cual Las Asambleas Comunitarias han cobrado fuerza en los últimos tiempos; en ellas se agrupan todos los hombres adultos de la comunidad y se tratan asuntos que son imputables a la misma.

---

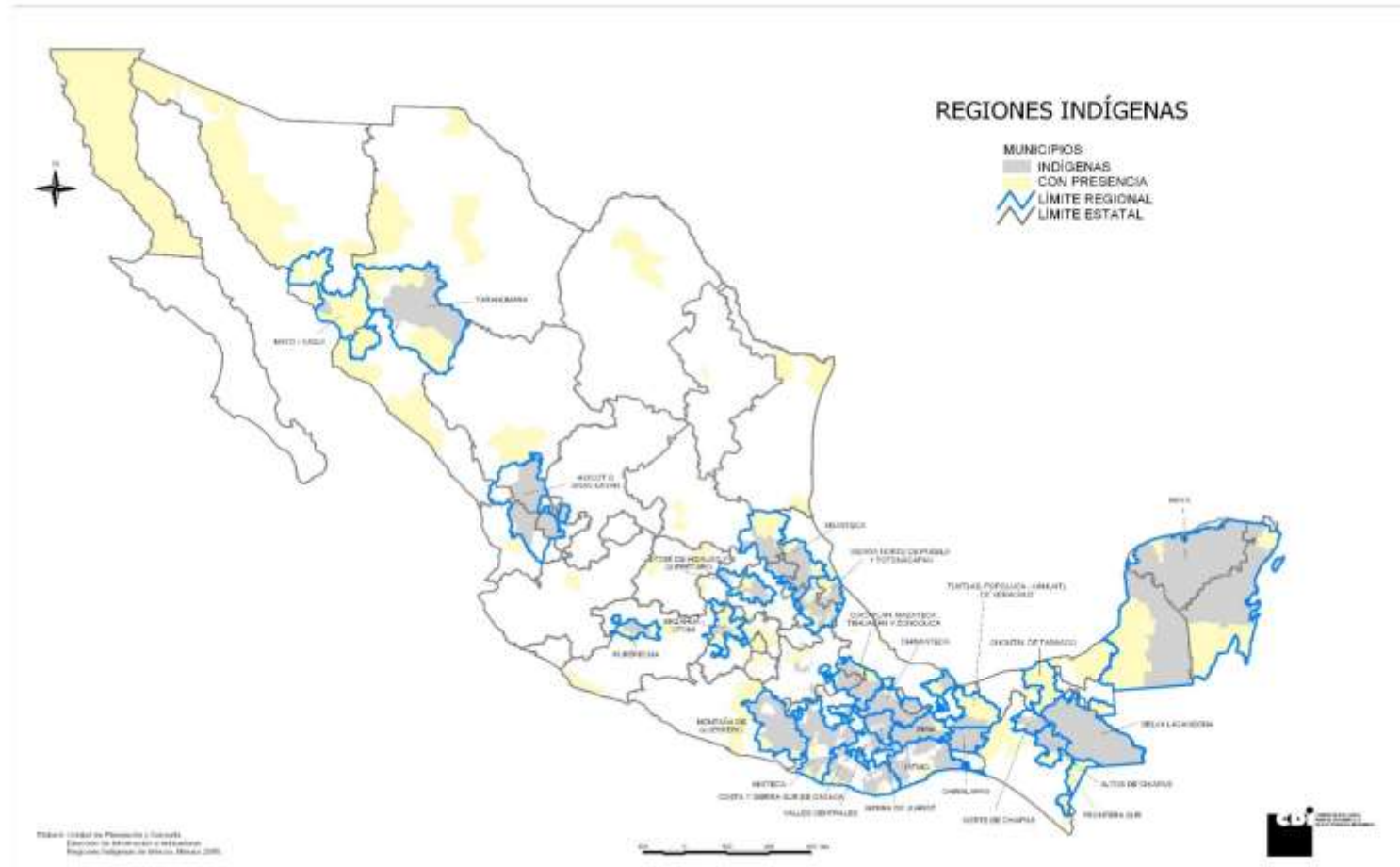
<sup>17</sup> Datos de los “indicadores con perspectiva de género para los pueblos indígenas” 2006

<sup>18</sup> Los sistemas de cargos no son remunerados y si proporcionan mayor trabajo, compromiso y riqueza, el respeto y privilegio aumentará de la misma forma dentro de la comunidad.



“Los Sistemas de Cargos se fundamentan en una jerarquía de puestos religiosos y políticos que van desde los muy modestos, como topil o alguacil, hasta los más elevados como mayordomo, gobernador o presidente municipal” (Navarrete, 2008: 54), siendo la autoridad mayor el Consejo de Ancianos, debido a la experiencia que tienen; dicha autoridad es sinónimo de respeto y poder de decisión; el privilegio de pertenecer a dicho cargo es casi exclusivo del sexo masculino y adulto de edad avanzada; por lo cual es un modelo discriminatorio en el cual se ven excluidos, tanto el género femenino, como los jóvenes que formen parte de la comunidad. En el Consejo de Ancianos cuanto más edad se tenga, mucho más escuchada y respetada será la opinión de una persona, por lo cual tendrá mayor influencia en la toma de decisiones. Los cargos “externos” que puedan existir, han formado parte de los cargos tradicionales y en otros casos, son un complemento a las organizaciones “tradicionales”.

Figura 30 Regiones indígenas de México



Las regiones indígenas de México están distribuidas a lo largo y ancho del país, siendo el centro, el sur y sur-este del país, los territorios donde más pueblos indígenas se concentran.

Fuente: CDI (2006).

## 4.6.2 Unidad de análisis, las empresas indígenas

De acuerdo a las preguntas de investigación, la unidad a estudiar está definida en relación con empresas ecoturísticas indígenas de reciente creación. Por ello, la selección de cada uno de los casos llevó, en primera instancia, una investigación previa desagregada en fases, la cual fue explicada en la Figura 21 Delimitación de la población objeto de estudio.

**Tabla 18** Ficha técnica de la investigación

	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Población objeto de estudio	Empresas Indígenas Ecoturísticas
Ámbito geográfico	República Mexicana. Estados: Ciudad de México, Veracruz, Puebla, Hidalgo, Morelos, Quintana Roo y Campeche
Ámbito temporal	Empresas creadas después del 2002
Unidad de análisis	Empresa
Casos seleccionados	Diez casos <sup>19</sup> (Representan el 50% del total de la población)
Método aplicado	Análisis cualitativo: inductivo
Tradición (enfoque)	Stake, Yin: estudio de casos múltiple
Técnica de obtención de la información	Entrevista semi estructurada (guion previo)
Técnica de análisis de la información	Categorización-codificación
Herramientas	Software Atlas ti
Entrevistado (Actores- Informantes)	Socio fundador: empresarios-emprendedores indígenas

**Fuente:** *Elaboración propia*

Teniendo un censo de las 20 empresas ecoturísticas indígenas, son el total de la población se eligieron 10 casos, que representan el 50% de la población, de acuerdo con los siguientes criterios: a) los nueve estados de la República Mexicana en que se encuentran ubicados, cubriendo seis estados, lo que corresponde a un 66% del total de los estados registrados en la base de datos creada; b) la replicación teórica de los casos (Stake, 1994); c) la búsqueda de un análisis sincrónico,

---

<sup>19</sup> El número de empresas universo y población para esta pesquisa son veinte. El número de casos para esta pesquisa han sido diez.

diacrónico y paralelo (Blanco *et al*, 2008); d) la guía geográfica de la concentración de la población indígena (véase Figura 30); y por último e) la accesibilidad y seguridad, debido al número de visitas que se realizarían para las entrevistas a profundidad.

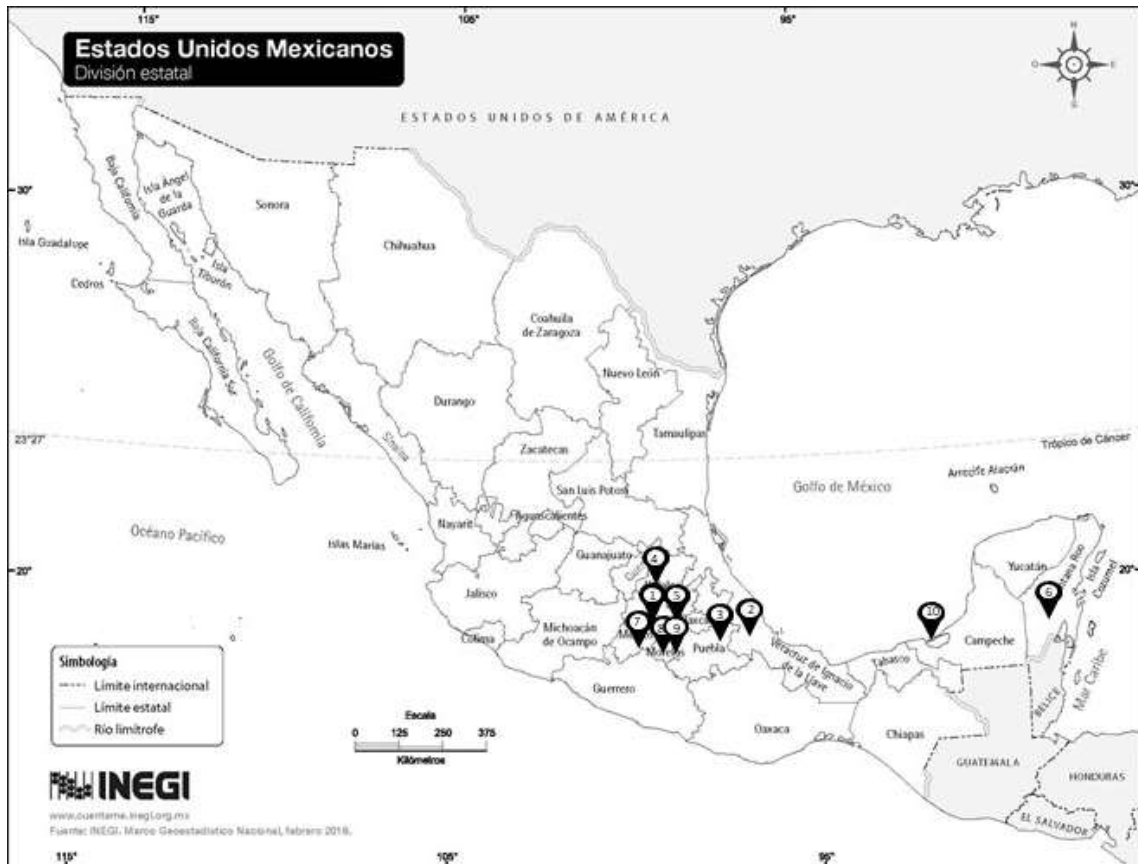
La Tabla 18 muestra la ficha técnica de la investigación, así también en la misma se observa como una de las herramientas utilizadas para la codificación durante la etapa del análisis de datos, ha sido el uso de Atlas ti.

#### **4.7 Recopilación y análisis cualitativo de la información**

Como primera fase para la obtención de datos, y de acuerdo con el método propuesto por Yin (2003), se trianguló la información a través de fuentes primarias y secundarias. Como fuentes primarias se tuvo información de “primera mano” de la RITA. Como fuentes secundarias se tomaron, fuentes documentales principalmente de la CDI a través del programa PTAZI. Todo lo anterior para mantener la validez externa y fiabilidad (Cepeda, 2006) del estudio de caso.

En el caso de la validez interna, se realizaron entrevistas personales a los socios fundadores, cumpliendo con el protocolo de estudio según el caso. Siendo por un lado las entrevistas grabadas, así como tomando notas sobre las mismas.

Figura 31. Ubicación de los casos de estudio dentro de la República Mexicana



Fuente: Elaboración propia con recursos INEGI (2020)

En cuanto al método de recolección de datos se optó por la entrevista semiestructurada, debido al tema y a la naturaleza de la propia investigación. La entrevista permitió llevar a cabo un análisis exploratorio de la información por medio de una inducción analítica tal y como recomiendan Glaser y Strauss (1967). Las entrevistas realizadas pusieron de manifiesto información valiosa desde el punto de vista exploratorio, al mostrar la forma en que las redes del emprendedor influyen en el proceso de creación de una empresa.

Para la recogida de la información, primero, se redactaron una serie de preguntas para realizar en la entrevista, en referencia a las categorías principales definidas en el modelo de estudio (categorías previas).

A lo largo de la entrevista, se buscó en todo momento que las preguntas hechas a los informantes, tuvieran la flexibilidad necesaria para que durante el

proceso de recopilación, si era necesario, se realizaran nuevamente con la finalidad de obtener la información necesaria.

En el cuestionario se incluyeron diferentes categorías (Tabla 19), dando énfasis a las características del emprendedor, motivaciones, las redes primarias y secundarias del emprendedor, y los recursos que la red pudo proporcionar de acuerdo al **modelo ex-ante**.

**Tabla 19** Categorías de la investigación

<i>Categoría</i>	<i>Subcategoría</i>	
<b>Características emprendedor</b>	Etnia/grupo indígena/lengua	
	Ámbito geográfico	
	Género	
	Rango de edad	
<b>Motivo de la creación</b>	Medio Ambiental	
	Identidad/Arraigo	
	Tradicición y cultura	
	Autoempleo/generación de renta	
	Invitación	
<b>Redes de apoyo</b>	Primarias	Familia
		Amigos y conocidos
	Secundarias	Instituciones académicas y de Investigación
		Relación con colegas
	Secundarias	Organizaciones no gubernamentales
		Instituciones gubernamentales
<b>Recursos de la red</b>	Apoyos	

**Fuente:** elaboración propia

Para el análisis de la información se procedió a la realización del análisis categórico, el cual de acuerdo con Rose y Sullivan (1996) es un proceso sistemático en el cual se ordenan los datos de acuerdo a las categorías es decir agrupamiento de la información que obtuvo y ella contiene características, similares u homogéneas. Por lo cual, el análisis cualitativo categórico difiere notablemente del análisis categórico cuantitativo (Knobel y Lankshear, 2005:39).

En primera instancia se establecieron categorías de acuerdo a la teoría (Tabla 20), las cuales son llamadas categorías prestadas, para posteriormente comenzar con el análisis inductivo de los datos. Esta es una primera fase, ya que durante el mismo análisis pueden encontrarse categorías emergentes. En este tipo de análisis se realizan las rondas de codificación y el procesamiento de materiales (Borda *et.al.* 2017).

**Tabla 20** Tabla de categorías teóricas

Categoría	Subcategoría	Teoría	Autor
Emprendimiento Indígena		La creación, gestión y desarrollo de nuevos emprendimientos por parte de los pueblos indígenas en beneficio de los pueblos indígenas. Los beneficios deseados y logrados de la aventura pueden variar desde la visión estrecha de la ganancia económica para un solo individuo hasta la visión amplia de las múltiples ventajas sociales y económicas para comunidades enteras.	Hindle & Lansdowne, (2005: 132)
		Los motivos de estos empresarios son generalmente nobles; identifican una preocupación local y aportan medidas innovadoras para resolver un problema social reconocible. [...], por lo general aspiran a traer riqueza social a sus comunidades y resolver problemas sociales locales molestos. En consecuencia, el alcance de su ego y sus ambiciones son decididamente limitados, al igual que los posibles efectos nocivos que podrían surgir en su búsqueda de riqueza social. [...] La gobernanza y supervisión de estas empresas, así como la legitimidad continua para servir, está en manos de las comunidades locales.	Zahra, Gedajlovi, Neubaum, & Shulman, (2009. 528)
		La iniciativa empresarial indígena cree en elementos de igualitarismo, el intercambio y la actividad comunitario	Dana, (2015: 164)
Emprendimiento Indígena	Motivación	Podemos aprender de los pueblos indígenas que la iniciativa empresarial también tiene variables causales no económicos. La riqueza es creada por los individuos y en la comunidad, pero no necesariamente a través de la creación y venta de bienes y servicios con fines de lucro El emprendimiento indígena a menudo tiene variables explicativas no	Dana (2015:160, 162)  Tipu & Sarker, (2020: 446).

Categoría	Subcategoría	Teoría	Autor
		económicas. Las economías de algunas comunidades indígenas muestran elementos de igualitarismo, intercambio y actividad comunitaria	
		Emprendedor indígena con motivaciones individuales con impactos comunitarios.	Hindle y Moroz (2010)
		Si algo caracteriza al emprendimiento indígena es el impacto de su cultura y valores en el emprendimiento. La visión indígena está permeada por la identidad personal, la espiritual y la relación con su tierra; asimismo, busca preservar la cultura de su etnia con visión hacia la naturaleza y el medioambiente	Lindsay (2005).  Mrabure (2019:22)
		La visión indígena busca preservar la cultura de su etnia con visión hacia la naturaleza y el medioambiente El valor de los emprendimientos se basa en la búsqueda de la supervivencia de la comunidad, la sustentabilidad del medioambiente, preservar el patrimonio.	Tretiakov, Felzensztein, Zwerg, Mika, & Macpherson (2020) Dana & Smyrniotis (2013)
		En la mayoría de los casos la toma de decisiones respecto a los emprendimientos indígenas ha sido de manera colectiva y democrática, donde la colectividad es un valor primario	Ahmad & Maidin, (2019)
Red primaria	Familia y amigos	La familia y los amigos, como parte de esas redes informales con mayor grado de confianza con el emprendedor, juegan un rol importante en el proceso de creación de una empresa, pues conforman las redes primarias o cercanas del empresario. la familia proporciona recursos críticos como el soporte y otro tipo de ayuda	Lee et al. (2005)
Red secundaria	Relación con las instituciones académicas y de investigación	De acuerdo con la literatura, las redes secundarias están formadas por profesionistas, agencias del gobierno, universidades, entre otros.	Lee et al. (2005)
	Relación con colegas	De acuerdo con la literatura, las redes secundarias están formadas por profesionistas, agencias del gobierno universidades, entre otros. Las redes de los empresarios como proveedoras de recursos influyen en la orientación emprendedora y el efecto positivo para crecimiento de la nueva empresa.	Lee et al. (2005)  Ripollés y Blesa (2006)
	Otras redes secundarias	De acuerdo con la literatura, las redes secundarias están formadas por profesionistas, agencias del gobierno, universidades, entre otros.	Lee et al. (2005)



<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Teoría</b>	<b>Autor</b>
Recursos de la red	Financiación, apoyo y relación con organismos de gobierno	Las empresas establecen lazos entre ellas mismas (redes), que constituyen un apoyo para acceder a ciertos recursos como son la información, el mercado, la tecnología,	Gulati <i>et al.</i> (2000)

**Fuente:** *Elaboración propia con base en los autores*

Una vez explicado el método de análisis de la información, se presenta en el capítulo 5: los hallazgos de la investigación, para cerrar con el capítulo 6: conclusiones.



**Capítulo 5 El perfil emprendedor y las redes sociales  
en la creación de empresas ecoturísticas indígenas:  
estudio de casos**



## **El perfil emprendedor y las redes sociales en la creación de empresas ecoturísticas indígenas: estudio de casos**

### **5.1 Informe individual de los casos**

A continuación, se presentan los informes de cada uno de los casos estudiados, para con posterioridad, encontrar diferencias y similitudes a través del análisis cruzado (Yin, 2003). A modo de recordatorio, se realizaron entrevistas en profundidad a diez empresas ecoturísticas, localizadas en diversos estados de la República Mexicana: Ciudad de México, Veracruz, Puebla, Hidalgo, Morelos y Quintana Roo, las cuales son empresas PYME creadas a partir del año 2002 al 2010. Todas ellos se encuentran en una visión resumida en la Tabla 21.

Tabla 21 Características generales de los estudios del caso

Empresas	Caso 1	Caso 2	Caso 3	Caso 4	Caso 5	Caso 6	Caso 7	Caso 8	Caso 9	Caso 10
Entrevistado	Socio fundador	Socios fundadores	Socio fundador	Socio fundador	Socio fundador	Socio fundador	Socio fundador	Socio fundador	Socio fundador	Socio Fundador
Año de creación	2005	2003	2002	2002	2004	2009	2005	2002	2009	2006
Núm. socios <sup>20</sup>	12 7 mujeres 5 hombres	36	68	30	35	23	5	8 socios (23 mujeres 26 hombres y)	11	8 4 mujeres 4 hombres
Sector de turismo alternativo	Ecoturismo Turismo cultural	Ecoturismo y etnoturismo	Ecoturismo	Ecoturismo y turismo de aventura.	Ecoturismo	Ecoturismo	Turismo de salud Ecoturismo	Ecoturismo y etnoturismo	Ecoturismo Turismo cultural	Ecoturismo
Forma jurídica	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada.	Asociación civil	Ejido	Sociedad de producción Rural de Responsabilidad limitada	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada	En trámite	Sociedad de Solidaridad Social	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada
Ámbito geográfico	Ciudad de México	Veracruz	Puebla	Hidalgo	Ciudad de México	Morelos	Morelos	Quintana Roo	Morelos	Campeche

<sup>20</sup> Se tomó el núm. de socios y/o trabajadores ya que, en algunos casos los socios son los trabajadores de la organización.

### **5.1.1 Caso 1**

#### ***Proceso de Creación***

Caso 1<sup>21</sup>, Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada (SPRRL), se encuentra ubicada en la Delegación Milpa Alta, en Ciudad de México. Comenzó la gestación de su organización en el año 2001, en donde participaron de un proyecto innovador en el cual deseaban elaborar abonos y composta y producir plantas medicinales. La idea surgió a raíz de una propuesta de La Comisión de Recursos Naturales<sup>22</sup> (CORENA) quién les propone presentar un proyecto productivo, como la cría de aves, engorde de ganado porcino, entre otros. Los comuneros y ejidatarios<sup>23</sup> de la localidad comenzaron a organizarse grupo, con lo cual, comienzan la iniciativa de trabajo cinco hombres y siete mujeres. Con la propuesta para obtener fondos, vino la oportunidad de constituir un proyecto que les ayudara a conservar y preservar el medio ambiente en el que viven; es por ello que su propuesta, desde un inicio y hasta la fecha, está encaminada a tener como fin el evitar los problemas de los incendios forestales y la sobreexplotación de la flora del lugar, es decir, a través de una actividad económica, mantener el medio ambiente. En este sentido, el ecoturismo en zonas indígenas ha servido también, como medio y herramienta para que la población, en general, adquiera conciencia del impacto (positivo o negativo) que el ser humano puede tener en el mismo.

Al explicarnos como se fue dando el proyecto, el socio fundador que concedió la entrevista, manifestó la importancia de las mujeres en el mismo; ya que, ante las dificultades y la cantidad de trabajo físico (se debía preparar el terreno para

---

21 Se ha optado por incluir solo las siglas de la empresa en algunos momentos porque la misma no dio consentimiento explícito para publicar su razón social.

22 La Dirección General de la Comisión de Recursos Naturales (CORENA), depende de la Secretaría del Medio Ambiente local. Existen 4 Centros Regionales, Caso 1 depende de la Regional 3.

23 Los comuneros y ejidatarios son los dueños del ejido el cual es una figura legal de asociación: ver anexo 1.

comenzar a construir) como en los trámites burocráticos, las fundadoras de la empresa, en ese momento, fueron las únicas que mantuvieron la motivación y creyeron en la viabilidad del proyecto, con una visión de sostenibilidad del entorno en el que viven, al tiempo que les daba la oportunidad de obtener rentas adicionales. En ese tiempo ellas seguían motivadas y continuaron, realizando trabajo físico, que en ocasiones es considerado, en su contexto, solo para el género masculino, como lo describe el socio fundador.

“...gracias a ellas [las mujeres] fue posible echar andar la primer etapa el proyecto y los floricultores nos compraban abono, hacíamos guardias para que la gente ya no viniera a juntar el abono de encino y la gente ya no se acercaba. La sorpresa fue tal que hacia el 2003-2004 hubo una producción de hongo silvestre tremendo [la cual ya no existía].”

Así observamos, por un lado, la importancia de la mujer para conseguir que se lleve a cabo el proyecto y por el otro, el impacto medio ambiental positivo, ya que cuando se inició el proyecto diversas plantas de la región se consideraban extinguidas en la zona, pero con la implementación y puesta en marcha del proyecto, surgió de nuevo producción de hongo silvestre, la cual ya no existía.

Dentro de los comentarios, Caso 1 exteriorizo que el proyecto se ha logrado en lo que ellos llaman etapas:

La primera etapa fue del 2001-2002; en este periodo se presenta el proyecto al que fueron convocados por parte de CORENA, el apoyo recibido corresponde a una financiación de \$2.500,00 dólares americanos (aproximadamente). Es en esta etapa, que comienza el trabajo físico y está caracterizada por la falta de credibilidad del proyecto por parte de sus redes cercanas de apoyo (Birley, 1985): debido a que, hasta ese momento en el contexto en el que vivían nunca se pensó que alguna persona u organización lograra obtener rentabilidad por el hecho de cuidar el medio ambiente. Así las doce personas emprendedoras del proyecto comenzaron a trabajar (“con picos y palas”) en lo que fue y es considerado un plan para “salvar el bosque”.



Dicho trabajo se realizó en sus tiempos libres, principalmente los sábados y domingos.

En la segunda etapa, del 2002-2003, presentaron el proyecto de impacto ambiental para cubrir los requisitos que los programas gubernamentales solicitaban, ya que a pesar de ser un proyecto que surge para cuidar el ambiente, paradójicamente, se les solicita un documento para lo mismo. Los socios de Caso 1, al presentar el proyecto de impacto ambiental, tuvieron la oportunidad de obtener la primera financiación, para comenzar lo que en un futuro sería la empresa.

Esta etapa del proyecto se caracteriza por la producción plantas medicinales y elaboración y venta de composta de composta, y en adición, la venta de hongo silvestre, únicamente. A partir de ahí, llegaban más floricultores de la zona sur del Ciudad de México, quienes eran sus principales clientes. Éstos, desde una visión diferente a los miembros de Caso 1, les sugirieron que prestaran el servicio de restauración, ya que debido a la belleza de los paisajes de la región y lo agradable de la zona combinado con tal servicio, sería un negocio rentable; con lo cual, pensaron en diversificarse y obtener rentas adicionales al entrar al sector del ecoturismo.

“...actualmente [gracias a la financiación] ya tenemos nuestro vivero de oyamel, nuestra producción es de 2000 plantas por año, [pero en esos años, fue] entonces cuando propusimos nuestro proyecto de ecoturismo; ganamos el concurso nacional llamado “Fondos Concursables de la SAGARPA<sup>24</sup> y este consistió en \$5.800,00 dólares americanos (aproximadamente)... [por cierto], dinero que nunca recibimos directamente porque todo fue a parar en manos de los capacitadores...”

---

24 SAGARPA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

De acuerdo con la percepción del socio fundador de Caso 1, no fue fácil comenzar una empresa dedicada al ecoturismo, en muchos sentidos, y paradójicamente, por lo innovador del concepto en la región, así también, debido al desconocimiento del sector y la actividad, ya que tradicionalmente se dedicaban a producir plantas medicinales.

Para comenzar la empresa, el principal obstáculo que debieron superar, fue la falta de apoyo y creencia en el proyecto por parte de las instituciones gubernamentales; sobre todo por lo innovador del concepto en México, a pesar de ello, los fundadores, siguieron con el proyecto en la zona, el cual ha logrado además de proporcionar mayores rentas económicas, una satisfacción personal y sobre todo mostrar como el ecoturismo es una opción alternativa y paralela para potenciar el desarrollo de una zona. También para concienciar a diferentes grupos de interés (Freeman, 1984):

“La mayoría [de los funcionarios], desconoce lo que es el ecoturismo y sólo hablan de número; porque es más importante cuantos pollos engordamos, cuantos árboles sembramos, cuantas hectáreas cultivamos, pero no hablan del ecoturismo porque no se tiene una idea de lo que es... [Pensamos] cómo puedes tú, planear algo que no sabes ni de lo que se trata, ese ha sido el principal obstáculo desde la etapa inicial hasta la fecha”.

Como se observa, los gobiernos estatales, no tenían conocimiento del sector y no se creía que un proyecto de ecoturismo pudiera generar rentas, Por ello las instituciones proponían negocios tradicionales, ya sea de ganado o de floricultura; por lo cual, los fundadores de Caso 1 debieron superar el principal obstáculo, la falta de apoyo a un proyecto totalmente innovador.

“... El crear el centro ecoturístico [no fue fácil], porque en todas partes nos cerraban las puertas, porque pensaban que era un sueño guajiro, no tuvimos la aceptación inmediata [...] Hace poco nos buscaron muchas instituciones preguntándonos que se nos ofrece. Hoy ya no estamos hablando [...] aire, las instituciones por lo menos nos escuchan...”

Para la tercera etapa (2003-2004) del emprendimiento, se presentó el proyecto con mayores conocimientos y formación de los miembros para poder recibir al turista. Poco tiempo después comenzaron sus actividades ecoturísticas con lo que, en el 2005, se constituyen como una Sociedad de Producción Rural, dedicada al ecoturismo.

Actualmente, tienen el taller de composta, plantas medicinales, cuentan con un cetario, jardín “etnobotánico”, una “choza” para eventos, restaurante de comida tradicional, el Temazcal como medio de enseñanza de la herbolaria y los ritos religiosos en forma ceremonial.

### ***Recursos y financiación***

La primera financiación a la que tuvieron acceso los emprendedores de Caso 1 fue de CORENA, posteriormente, al llamado “Fondos concursables de la SAGARPA” y con posterioridad, al CDI y del gobierno local.

Como se mencionó, CORENA ofreció financiación de \$ 2.500,00 dólares americanos; los Fondos concursables de la SAGARPA, consistieron en cursos de capacitación y el CDI también apoyó con recursos monetarios para obtener mayor infraestructura.

En el caso del recurso que obtuvieron por parte de la SAGARPA; la forma de operación del recurso fue en especie, a través de una serie de cursos de formación, además de que los mismos duraron año y medio.

“recibimos una serie de cursos de capacitación, estábamos fastidiados de los cursos, nosotros tuvimos año y medio con cursos y cursos; sin embargo, aunque conocemos el bosque, aquí nacimos y estamos en él y vivimos de él también,[aunque] tuvimos la oportunidad de ir a la escuela, como que no entendemos muy bien los ecosistemas, cómo funciona el bosque, cuáles son sus elementos, la relación que guarda cada uno de ellos, todos estos elementos que

hacen que todo dependa de todo lo cual comprendimos gracias a los cursos de capacitación...”

Aun cuando pensaban que los cursos eran excesivos, con el paso del tiempo se dieron cuenta de que a pesar de haber nacido en el recurso natural como es el bosque, así como vivir de él, a través de los cursos de formación, pudieron valorar aún más dicho recurso y manejar mejor el medio ambiente, con ello ser tan bien una empresa Socialmente Responsable.

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

El gobierno sin, ha proporcionado el apoyo a través de la financiación y, en algunos casos, por medio de los programas que manejan instituciones como la SAGARPA y la Comisión de Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI).

En el caso de la CDI, el contacto se obtuvo a través del comisariado ejidal, quien invitó a los ejidatarios a presentar propuestas de proyectos. Sin embargo, la opinión respecto a ese apoyo se enfatiza en la falta de promoción a los programas que existen y la forma en que las Instituciones gubernamentales los dan a conocer, así como todos los trámites engorrosos y llenado de papeleo difícil y poco comprensible para la población a la cual van dirigidos; ya que, debemos recordar que los pueblos indígenas, según indicadores de desarrollo, en su gran mayoría la instrucción educativa es mínima<sup>25</sup>.

“...Los gobiernos nos dan apoyo, el problema que yo veo es que son muchos los requisitos y poca la información [...]; si sale una convocatoria y vemos una serie de requisitos donde no entendemos ni para que sirve, pues nos espantan y se dice yo para que consiga eso ni cuando, o a quién le tocó, a quién le pregunto, por lo cual, la gente no se ánima porque parece que está complicado, lo cual es cierto sí

---

<sup>25</sup> Ver población objeto de estudio.

está complicado, lo que falta es una verdadera difusión de la información a las comunidades y que de otra forma esté digerible la información.

En el caso de los trámites y el cubrir requisitos burocráticos, actualmente en México se ha solucionado para parte de la población a través de la ventanilla única y a través de la cual se digitalizó el proceso de apertura de una empresa (Gobierno de la República, 2020). En el caso de las poblaciones indígenas, es el acceso a recursos en este caso digitales.

### ***Relación con las instituciones académicas y de investigación***

Caso 1 tiene relaciones con diferentes universidades y como ellos la describen *es muy buena*. Actualmente existen proyectos conjuntos tanto con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), con diversas facultades y centros de investigación; con la Universidad de la Ciudad de México y con la Universidad de Chapingo.

La relación con la UNAM es muy cercana, ya que diferentes centros de investigación tienen convenios con Caso 1; expondrá su caso dentro del Diplomado de Actualización Profesional Turismo para el Desarrollo Sostenible que ofrece el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, prestando las instalaciones para su desarrollo. Existe un centro de monitoreo del Centro de Ciencias de la Atmósfera en Caso 1 El jardín botánico de la UNAM ha desarrollado cursos de plantas medicinales y el Instituto de Biología apoya con estudios sobre el medio ambiente.

Por parte de la Universidad de la Ciudad de México, los estudiantes hacen visitas y en el caso de la Universidad de Chapingo, Caso 1 apoya para que realicen sus prácticas profesionales.

### ***Familia y amigos***

En Caso 1 ha contado con el apoyo de familiares y amigos, quienes han sido un elemento importante para poder continuar el proyecto. La red cercana de la

familia, juega un papel importante para la creación de la empresa, ya que son ellos quienes han mantenido incentivados a los emprendedores y proporcionan el apoyo emocional, para continuar con el proyecto, sobre todo en el caso del ecoturismo, al ser una actividad emergente, poco conocida y en el caso de Caso 1 debido a su contexto innovadora. Ellos mismo dicen que sin la familia o los amigos, Caso 1 no existiría:

“si la familia no apoya, a la vuelta de un año, dos años, dejamos esto”.

Así también los amigos y conocidos han proporcionado información o aconsejado respecto a temas referentes a la gestión del negocio, como puede ser la facturación, en otros casos los orientan y proporcionan opiniones para mejorar el servicio, a su vez los amigos son punta de lanza y claves para las nuevas ideas en el negocio.

#### Relación con colegas

Básicamente, esta relación se da con el objetivo de realizar intercambio de experiencias, para conocer de otros centros y mejorar con las vivencias de otros centros ecoturísticos comunitarios. La forma de llevar a cabo ese intercambio es invitando a los miembros de otros centros, mientras se observa y muestran las rutinas de trabajo. De la misma forma, los integrantes de Caso 1, son invitados a otras empresas.

#### ***Otras redes secundarias***

A través de los encuentros de ecoturismo, como congresos, se ha logrado tener relación con otros contactos, quienes les han proporcionado información valiosa para el desarrollo de sus actividades y conocimiento en la operación del centro.

“Conocimos a un columnista del periódico reforma y nos contactó con una red de la zona de Veracruz de ecoturismo y nos hizo el conecte, enviamos una

compañera allá y viceversa, el intercambio es de cooperación más que de competición”

Se tiene conocimiento de otros parques ecoturísticos, es decir, se mantienen informados sobre el sector, aunque el conocimiento limitado, en Caso 1, mantienen ese contacto con otros parques, con la finalidad de conocer más el manejo de ellos y consideran que el intercambio de la información les da la opción de cooperar más que de competir.

## **5.1.2 Caso 2**

### *Proceso de Creación*

Caso 2 es una iniciativa que surge como medio para ofrecer servicios ecoturísticos, asumiendo y beneficiándose de la conservación y defensa de los recursos naturales, cultura y tradición de la región. Tal iniciativa, como lo manifiestan sus fundadores, plasma el amor que la gente del Ejido, le tiene a sus raíces y su lugar de origen. La decisión nació en medio de las reuniones informales que se daban entre los vecinos del pueblo de Chiquillo<sup>26</sup>, ahí un día surge la idea de “crear una forma” y exponer su cultura y recursos naturales. Caso 2, A.C., está constituida como una asociación civil; A través ella, se ha podido conservar el medioambiente y se ha logrado influir de manera positiva en la gente del pueblo para apreciar, valorar y reafirmar su identidad dentro del pueblo de Chiquillo.

“... de manera informal, [se reunieron] adultos ejidatarios y no ejidatarios, jóvenes, niños; de ahí llegamos al gran apoyo de todos a buscar algo formal, más representativo y que nos pudiera servir para los fines que actualmente existe. [Para lograrlo] se tuvo que llegar a conseguir la anuencia de la Asamblea de Ejido para constituir esta organización. Aquí donde estamos, es la casa del maestro, nosotros sin conocer de albañilería la reconstruimos y ahora está habitable; sigue siendo del ejido pero la tratamos bien, y de manera personal lo que podemos decir es que tenemos el afán de que dé resultados... [en particular Caso 2] nace del amor que le tengo al terreno de la barranca que da café de calidad y por cuestión de la caída de los precios del café los abandonamos, pero ahora nos da de otra manera, a través de la gente que se interesa de lo que hay [en Chiquillo] de manera natural[...] De alguna manera hemos generado más conciencia en la gente, ahora aves que solo se veían en la barranca llegan a 200 metros de la comunidad... existe gente [en el ejido

---

<sup>26</sup> Chiquillo es un nombre ficticio, el cual se ha utilizado para respetar el anonimato de los informantes.



con] puntos de vista encontrados o recelo porque no se entiende lo que se está haciendo, [no comprenden] que proyectos de este tipo van a otorgarle empleo, seguridad de que se conservarán las cosas de manera natura...”

Como explican los socios fundadores, en todo momento los integrantes de Caso 2 mantienen su posición de conservar su tierra, sus costumbres, su identidad y valorar los que son. De ahí que haya surgido como un proyecto independiente y que a partir del inicio del concepto para crear una organización que prestara servicios ecoturísticos y mostrar los recursos (principalmente naturales) de los que son dueños, fue realmente poco el tiempo que transcurrió. La idea surge de charlas informales en el parque del pueblo, en el mes de mayo del 2003, se dio realmente rápido y para el mes de noviembre de ese mismo año ya estaba constituida la organización.

La Asociación se formó en un inició con veintiún asociados, pero formalmente, asociados siempre han sido veinte personas, además de que han contado con el apoyo, del ejido y del pueblo.

“...hemos tenido apoyo de personas, familias que sin ser parte asociados de Caso 2 Chiquillo apoyan en la parte del turismo...”

En cuanto a la información que obtuvieron para poder crear la empresa, ésta fue proporcionada en gran parte por el Consejo Regional del Café, incluyendo las experiencias que han tenido, ya que en Chiquillo se han creado grupos de trabajo con diferentes propósitos, todos ellos siempre buscando el bienestar de la comunidad, Caso 2, mantiene un contacto cercano con el Consejo Regional del Café, es por ello que este organismo siempre los ha apoyado.

“Aquí en Chiquillo se ha dado mucho la experiencia de trabajo en grupo, en Café, se han formado muchas figuras jurídicas, hay enlace con el Consejo del Café y se ayudaba más al ejido en la parte organizativa y en los procesos de formación de grupos, el consejo es una Asociación Civil donde hay mucha confianza, se nos

dio una copia del acta constitutiva y en la cual nosotros nos adaptamos de acuerdo a nuestro objeto social”.

El poner en marcha la organización no fue tan difícil como esperaban, el hecho de que la comunidad sea “unida”, ha sido un recurso valioso, lo cual se manifestó en un inició con la iniciativa de formar la organización, posteriormente, en informar y buscar el apoyo de la Asamblea Ejidal y por último con el apoyo que los no integrantes de Caso 2 han venido otorgando, sin importar ser o no parte formal de la misma. Por ello, y para no romper con dicha unidad, así como respetar para respetar la autoridad decidieron pedir lo que ellos llaman el respaldo del ejido<sup>27</sup>. Aun así, el obstáculo que se les presentó fue convencer a la comunidad de que un proyecto innovador podría funcionar, así como el exponer y dejar en claro que no se pensó en ningún momento en hacer mal uso de los recursos naturales de la región, ni apropiarse del ejido para otros fines.

“De inicio tuvimos que pedir el respaldo ejidal eso para nosotros era fundamental en una comunidad, en un ejido. A partir de ahí, ante un desconocimiento [técnico y práctico], en su mayor parte, de lo que es el turismo fue difícil. Uno por el desconocimiento propio y por el desconocimiento de los compañeros habitantes del pueblo y el no entender el turismo rural, comunitario o ecoturismo. En un principio había un obstáculo de que a veces nos metía en la parte de no avanzar; pero un beneficio, porque la crítica siempre es buena y sirve para entender mejor las cosas, el entender y valorar la riqueza que está en el pueblo...”

El obtener los conocimientos y la capacitación ha sido la parte más difícil, la parte de información y poner en marcha el negocio desde el punto de vista de papeleo y requisitos legales se superó debido a los contactos de Caso 2. El principal

---

<sup>27</sup> La confianza es uno de los valores que integran el capital social, por ello, para no romper con el mismo, hacen uso de él y a su vez el capital aumenta.

problema se presentó en el momento en el que debían planear la parte turística de la organización; es decir, cómo explicar el tipo de aves, cómo facilitar esa información a los turista, elaborar los guiones de los senderos y de la parte de etnoturismo, formar los talleres y sobre todo, la forma en que se debía exponer y narrar los recursos culturales y medioambientales al turista para lograr los principales objetivos la vivencia turística y la conciencia medioambiental, a la vez que deseaban mostrar la identidad de la comunidad de Chiquillo. A pesar de ello, los integrantes seguían motivados y a través de la experiencia y de ir armando dichos guiones lograron formar todo el producto turístico; además de que, han tomado cursos de formación en Primeros auxilios, guías turísticos y están capacitados para ser intérpretes ambientales.

“...más que todo fue armar los guiones en cada área y fue algo práctico de prueba y error e irse aventando en cada área, por ejemplo, en la cuestión de guía, hemos tomado algunos cursos, como guías, primeros auxilios SECTUR<sup>28</sup>, en la cuestión de guías generales como interpretes ambientales. Para el taller de barro no se requiere capacitación y el turismo rural lo estamos concibiendo como algo en donde hemos ido integrando lo tradicional que consideramos valioso y en la parte de cómo ir dando la información en el caso del taller de barro tienen mucha experiencia y son buenísimos para dar la información. Solamente el guion en tiempos, decir la información en este momento, en este momento, hacer espacios, decirlo todo con ciertas condiciones, para que el turista esté a gusto, entonces la capacitación ha sido más en la práctica tomando el papel de guía y valorar lo que uno tiene”

Actualmente las principales actividades que Caso 2, A.C. ofrece al turista son: el senderismo en el ejido, incluyendo los cafetales y parte de selva virgen, también ofertan visitas a cascadas para mostrar la riqueza natural de la zona.

---

<sup>28</sup> Las siglas SECTUR se refieren al acrónimo de Secretaría de Turismo del Gobierno Federal

Respecto a la flora y la fauna, ofrecen observación de plantas en peligro de extinción, así como aquellas medicinales y de aves. A la par en Caso 2, han creado talleres de turismo rural como es el moldeo de barro negro, el taller de café y apicultura. Por su parte, ofrecen el servicio de restauración en las casas de los integrantes de la organización.

### ***Recursos y financiación***

En el caso de Caso 2, los recursos iniciales son aportaciones de cada uno de los asociados. No tuvieron apoyo ni financiación de organismos públicos ni privados, lo cual, según su forma de ver, ha sido mucho más beneficioso, debido a que tienen mayor independencia. A su vez, la financiación propia, es una forma de demostrar que no dependen de ningún organismo, o persona para poder operar, además de valorar mucho más la asociación por el trabajo que les ha costado formarla (Pinchot III, 1985).

“...hemos visto algunas otras experiencias por ahí que surgen en un inicio con un apoyo gubernamental, pero cuando ya no hay ese apoyo hasta ahí queda. En el caso de caso 2 surge como algo independiente, en nuestro espacio, y como una idea de pláticas reuniones que hacíamos en el parque, en el salón...”

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

Caso 2, en su inicio nace como una iniciativa autónoma, por lo cual, se sienten más orgullosos de que la empresa sea conocida en la actualidad en el ámbito internacional.

La relación posterior que se da entre el gobierno y Caso 2, se debió a que, después de formar Caso 2, se les presentó a los integrantes de la organización la necesidad de contar con los conocimientos científicos, técnicos y prácticos para prestar el servicio, debido a dicha necesidad buscaron los contactos y obtuvieron apoyo gubernamental para conocimiento y talleres de medicina tradicional a través del Programa de Apoyo a Culturas Municipales y Comunitarias (PACMyC)

administrado por el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA). El Gobierno Estatal les financió compras de computadoras, casas de campaña y equipo para observación de aves, como son los binoculares. En cuestión de capacitación además de Pronatura, la SECTUR, les ha dado cursos de primeros auxilios.

En general, en Caso 2, comentan que hace falta apoyo del gobierno, sobre todo en la parte de comunicación e información de los programas y ayudas, así como creación de otros programas que apoyen aún más el turismo comunitario. Ellos han encontrado que algunos de gestores de los programas no comprenden del todo a las comunidades. Por lo cual no se han generado la canalización adecuada a los verdaderos interesados, y que conozcan del sector ya que, el ecoturismo generaría mucha más riqueza a las comunidades e incentivaría el desarrollo (Bringas y González, 2004). Lo anterior, fue percibido por los socios de Caso 2 debido a los intercambios de experiencia y a la asistencia a eventos del sector en el ámbito internacional, por lo cual, han obtenido.

“Falta mucho apoyo y trabajo del gobierno, sensibilidad, no ha habido la buena canalización de parte de SECTUR y los encargados para que se generen proyectos comunitarios, para que se valore lo que hay en los pueblos, que se quiera de veras ayudar; fortalecer iniciativas locales, porque a nivel nacional la experiencia no es tan basta como decir Costa Rica, que tienen mucha experiencia y un enlace muy cercano al gobierno, de hecho ellos tienen una feria de turismo global comunitario y vemos una gran diferencia [...]Regresando a los apoyos del sector turísticos en México falta mucho ahí, para que se fortalezca el turismo rural comunitario”

### ***Relación con instituciones académicas y de investigación***

Las redes que tienen con organismos de investigación y/o universidades, son muy estrechas. Caso 2 se ha visto apoyado por medio de este tipo de contactos como son la Universidad Veracruzana (UV), Universidad de Chapingo, con la UAEM (Universidad del Estado de México), con la Universidad Campesina, las cuales, los

han interconectado con otro tipo de grupos que también han proporcionado apoyo a Caso 2.

### ***Familia y amigos***

En Caso 2 las redes cercanas de apoyo (familiares y amigos) ha sido importante, al ser una de las categorías, desde el punto de la literatura sobre redes que impacta para que el emprendedor perciba el apoyo social (Donckels y Lambrecht, 1995; Johannisson, 2003; Szerb, 2003) y hasta innovador para que surja la idea del negocio (Capaldo 1997) ya que, la frecuencia con que se dé el contacto entre los miembros de la familia y el emprendedor, y los amigos y el emprendedor, pueden motivar a desarrollar una idea innovadora (Hite y Hesterly, 2001; Greve y Salaff, 2003) que posteriormente se convierta en la empresa. Por lo que se debe tomar en cuenta la situación de incredulidad en el proyecto de Caso 2, la cual se fundamentaba en el desconocimiento de un proyecto con y con fines de educación tanto ambiental como cultural.

“en mi caso, fue incredulidad, porque nos decían a que “le tiran” con ese tipo de proyecto que hasta para nosotros era desconocido, no es fácil abrir camino ni sembrar algo, pero vamos convenciendo a las familias de que es algo importante y necesario en nuestras comunidades, a veces entramos a algún proyecto, pensando en la remuneración económica, creo que este caso no es tanto así, claro hay que buscar beneficios económicos, sino no se subsiste, pero no es la esencia de la asociación. Si costó que la familia la aceptara”

En el caso específico de las amistades, se dio el apoyo, no importando el desconocimiento en cuanto al ecoturismo; lo que es un recurso de apoyo social, que sirvió como base para continuar el proyecto y que muestra el grado de capital social de la comunidad, expresado con la anécdota que narran.

“...un compañero que ha estado afuera apoyando, es el presidente del Comisariado Ejidal, aquí en un convivio que tuvimos, nos dijo: yo veo que ustedes están locos, pero yo los apoyo en lo que están haciendo, porque es el estilo de él,

porque así dice me gusta lo que están haciendo, a lo mejor no entiendo, pero échenle ganas, y así mucha gente [de la comunidad]...”

Es decir, sin importar la actividad, tener o no conocimiento de ella, existe el apoyo de las redes de soporte, con ello se demuestra la confianza como valor, que se encuentra inmersa en la red de relaciones de Caso 2.

### ***Relación con colegas***

En Caso 2 se ha explotado una forma muy práctica de obtener conocimientos, es a través del intercambio de experiencias con diferentes grupos que también se dedican al ecoturismo (ya sea privado o comunitario). Por medio de dichas prácticas han podido mejorar sus rutinas (Fernández, Montes y Vazquez, 1997) y tener ideas útiles para fortalecer el proyecto de Caso 2. Mencionan a los grupos de Ecoturismo de la Mancha y Cuetzalan. En la parte de protección al Medio Ambiente, han tenido contacto con [otros colegas].

“...ellos están viendo cuestiones de conservación del ambiente, tratamiento de aguas residuales, reciclamiento de agua, elaboración de abonos orgánicos, reproducción de mariposas, tienen cabañas, abejas meliponas y varias prácticas que nos están enseñando para muchas cosas que podemos hacer en el pueblo...”

### ***Otras redes secundarias***

Como ya se manifestó, la mayor dificultad que enfrentó el grupo de Caso 2 fue el conocimiento y capacitación científico técnico, para prestar el servicio turístico en observación de flora y fauna, en específico las aves de la región. Para ello, se dieron a la búsqueda de un especialista que lograra ayudarles. Por medio de la relación que los integrantes de Caso 2 mantienen con el Consejo Regional del Café, contactaron a una especialista-investigadora que les apoyo en el área turística y con ideas, donde se muestra el contacto externo que tenían y tienen los emprendedores de Caso 2 y su importancia para obtener información e ideas sobre nuevos negocios (Granovetter, 1973).

A su vez, ellos han buscado los apoyos para capacitarse en todas las áreas. El grupo de Caso 2 ha ido buscando información valiosa y los contactos que puedan ayudarlos, en su caso han sido tanto particulares, como públicos. Se han realizado intercambio de experiencias con grupos más especializados, lo anterior con la finalidad de obtener conocimientos y mejorar sus prácticas en la industria turística. Asimismo, han llegado grupos de otros países como Inglaterra o Estados Unidos, hechos que han demostrado a la comunidad y a su vez motivado para seguir con el proyecto, lo cual explican:

“...[se han dado] intercambios con los compañeros de la Mancha, ellos han venido, nosotros hemos ido, y los compañeros de la cerámica nos dan comentarios de que han sido más fáciles que si no tuvieran la información y participan con Caso 2 en los talleres. Vino el Instituto de Ecología para otro proyecto hermano de Caso 2 [...]. Cuando vinieron las personas de Inglaterra, aquí fue una sorpresa tremenda, ya que convivían en español con nosotros y ayudaron mucho en un proyecto. Esos intercambios han apoyado de manera fuerte”

En su caso, también existe, contacto con “Fundación Ford”, a través de ellos, un integrante de Caso 2 viajó a Costa Rica con el objetivo de obtener mayor conocimiento en el área de ecoturismo. Al ser Costa Rica una potencia en dicha actividad, Caso 2 obtuvo mayores ideas para el proyecto que desarrollan. Pronatura<sup>29</sup>, los apoya con talleres y cursos en la parte de observación de aves.

Además, Caso 2 explica que tienen conocimiento de otros parques ecoturísticos, sin embargo, éstos no se refieren a turismo comunitario, lo que desean

---

<sup>29</sup> Pronatura es una Asociación Civil que tiene como misión fundamental la conservación de la flora y fauna y ecosistemas prioritarios en las regiones mexicanas promoviendo el desarrollo de la sociedad en armonía con la naturaleza, como la propia asociación lo indica en su página web [http://www.pronatura.org.mx/quienes\\_somos.php](http://www.pronatura.org.mx/quienes_somos.php).



es tener más relación para tener más conocimiento y lograr de esta forma mejorar sus servicios

“Como iniciativas de turismo comunitario no hay muchas, hay una experiencia aquí cercana como es Jalcomulco, que muchos lo mencionan, como ecoturismo, pero son empresas privadas que se apoyan con gente local. De las que conocemos son contadas y la más cercanas que es La Mancha, que son una comunidad organizados como una Sociedad de Producción Rural. Nos gustaría tener los enlaces, pero como están lejos, ahora se ha dado otro. Sabemos que hay otro proyecto que es el de las Cañadas que, aunque es privado, es excelente para la conservación de los bosques, alimentos limpios, etc. Pero aparte de eso no conocemos más, quizá haya, pero no tenemos contacto”.

### **5.1.3 Caso 3**

#### ***Proceso de creación***

Caso 3 es un centro ecoturístico ubicado en el Estado de Puebla (véase Figura 31). Este centro es atendido por ejidatarios, propietarios e hijos de ejidatarios y de propietarios. En el 2002, comienza la primera etapa del proyecto, dónde el CDI a través de la oficina coordinadora local, hizo contacto con los ejidatarios de González Ortega, invitándolos a participar en un proyecto de ecoturismo. Para ello los ejidatarios se reunieron con la finalidad de evaluar la posibilidad de entrar en dicho programa. Desde el inicio, el CDI (antes INI<sup>30</sup>) ha sido el asesor y gestor del proyecto, de acuerdo a lo comentado por el presidente de administración.

“Como CDI nos comentan que tienen el recurso y ellos nos buscan al pueblo para darles la información para hacer el proyecto de unas cabañas”.

De acuerdo a lo manifestado por el socio fundador, los ejidatarios “*han tenido que trabajar mucho*”. Desde el inicio del proyecto, tuvieron que empezar involucrándose principalmente en la adquisición de los conocimientos necesarios sobre el sector ecoturístico, debido a que se dedicaban a sus actividades normales y nunca había prestado un servicio a un turista. El mayor beneficio que han tenido ha sido el apoyo de la CDI, quién les ha proporcionado la información, los contactos y el recurso para iniciar la empresa. Además, el CDI ha proporcionado lo necesario para crear la infraestructura necesaria y comenzar las actividades ecoturísticas, como explica el fundador.

“Con los primeros recursos proporcionados, se construyeron salón de usos múltiples, los baños ecológicos, las cabañas el salón de reuniones y la cocina....

---

<sup>30</sup> INI: Instituto Nacional Indigenista, el cual cambia de nombre a Comisión Nacional de Desarrollo de los Pueblos Indígenas el 5 de julio del 2003, en el 2018 es el Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas.

Todos los apoyos han sido de la CDI y él es el gestor para la infraestructura, [...] ya lo que es materiales de la región lo puso el ejido”.

Durante la segunda etapa del proyecto (2004-2005), se formó un grupo de operación para encaminado en la prestación del servicio y la construcción de la recepción y un dormitorio; de esta forma se amplió el centro ecoturístico. Después de lo anterior vino la tercera etapa (2005-2006), los integrantes de Caso 3 comenzaron a ir a cursos de formación; a través de ellos se instruyeron sobre servicio al cliente y el sector del ecoturismo. Así mismo, se organizaron para estudiar los servicios que se ofrecen actualmente. Existen dos grupos, el llamado puramente operativo, y aquel que ofrece los servicios. Durante esa etapa también se capacitó a los guías y a los vigilantes.

Desde que se comenzó el proyecto a la actualidad, ha existido un cambio en los socios, siempre buscando mantener la idea inicial del proyecto, es decir, a pesar de los cambios en el número de socios y en los mismos, aun así, se busca mejorar y mantener un buen servicio para lograr la satisfacción del ecoturista. Sus principales visitantes son nacionales.

Debido a que el centro ecoturístico se encuentra operando bajo la figura legal del Ejido, la cual le proporciona la opción de poder llevar a cabo sus operaciones, los socios están buscando la figura jurídica que más les conviene para la operar una empresa ecoturística, para ello los está asesorando el CDI; por lo cual se está analizando y replanteado cual es el mejor régimen de operación para ellos.

Asimismo, los servicios que se prestan en la actualidad en caso 3 son hospedaje en 2 cabañas tipo hostel, baños, área de acampado, salón de usos múltiples, restauración y estacionamiento, así como recorridos de senderismos y en bicicleta.

### ***Recursos y financiación***

Los recursos los han obtenido principalmente del programa de la CDI, sobre todo para la infraestructura, capacitación, equipamiento. La Secretaría de Turismo (SECTUR) y la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) también los han apoyado, sobre todo en cursos de formación. El ejido puso los recursos para la construcción de las cabañas, es decir los materiales de la región.

El socio fundador de Caso 3 manifestó que su relación con el gobierno es cordial y que “los han apoyado mucho”.

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

Básicamente se ha dado con el gobierno federal a través de la CDI, pero no tienen relación con el municipal. El gobierno federal los ha ayudado con la promoción del centro

### ***Relación con las instituciones académicas y de investigación***

Relación con la Universidad Autónoma de Puebla, a través de ella también se dieron los cursos de formación para el personal de Caso 3, los cuales les han ayudado para mejorar sus actividades.

### ***Familia y amigos***

Los socios de Caso 3 admiten que un gran apoyo ha sido la familia y amigos, ya que gracias a ellos se mantuvieron motivados al inicio, con lo cual continuaron el proyecto, sin abandonarlo. También explican que en un principio sus familiares desconocían los objetivos del proyecto y lo que harían los ejidatarios, pero al tener ese conocimiento, se fueron motivando e involucrando, así, han proporcionado apoyo tanto emocional, como para comenzar el proyecto al involucrarse en el mismo y ser parte de los miembros de la organización.

### ***Relación con colegas***

Han manifestado que, a través de la relación de otros parques, han tenido intercambio de experiencias, las cuales han sido favorecedoras para mejorar las operaciones de la organización. Tienen relaciones con otros centros como Zacapoaxtla y Cuetzalan.

### ***Otras redes secundarias***

Se ha tenido participación en diferentes eventos, eso ha servido para conocer a otros que ya tienen experiencia y que les aconsejan sobre como operar o les dan algunas recomendaciones para mejorar el servicio.

Así también, los miembros de Caso 3, tan tenido apoyo por parte de otras redes secundarias como lo es “Tierra incógnita”; ésta es una asociación dedicada al desarrollo de programas de turismo ecológico, rural y de educación ambiental, y fue dicha organización, quién les proporcionó los cursos de formación a los integrantes de Caso 3. Quienes a su vez durante la entrevista manifestaran que los mismos han sido de gran ayuda, ya que de no ser por los mismos ahora no tendrían los conocimientos necesarios para poder operar el centro ecoturístico; además, ahora saben que la calidad en el servicio es uno de los principales factores para poder satisfacer las necesidades del visitante y/o turista, de acuerdo a lo que nos comentaron.

#### **5.1.4 Caso 4**

##### ***Proceso de Creación***

Caso 4, son una Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada y se encuentra ubicado en el Estado de Hidalgo. En la zona la principal etnia indígena es la otomí, quienes se llaman a sí mismos “*Hña hñus*”. La ubicación de Caso 4 es sobre una montaña, en apariencia, pero dentro de ella se encuentran unas grutas que se formaron por el derrumbe de “el techo”; y se divide en dos cuevas una con 90 metros y otra con 120 metros de profundidad.

Las grutas de Caso 4 fueron creadas hace 6 años por iniciativa del entonces presidente municipal. El proyecto sugerido fue realizar un centro ecoturístico en los terrenos ejidales, como alternativa para obtener un beneficio, principalmente económico y a su vez utilizarlos. Cuando surge la propuesta, los terrenos estaban abandonados, y cuando se comenzó el proyecto, lo primero que tuvieron que hacer los socios fundadores, fue limpiarlos de basura y hierba que existían en ellos.

Así, el presidente entonces presidente municipal convocó a los ejidatarios y les planteo el proyecto. Se comenzó a trabajar, al inicio, a través de una financiación proporcionado por el gobierno local, logrando proteger la zona, poniendo cercas; posteriormente se logró la construcción del restaurante.

Después de lograr los primeros recursos financieros, el Comisariado Ejidal se hace cargo del proyecto plenamente y se empiezan los trabajos; desafortunadamente en ese momento el proyecto no funcionó como se pensaba, principalmente porque no se tenían conocimientos de administración de negocios, o de empresas sociales en general; y particularmente, debido a la falta de conocimiento del sector, es decir, no conocían su ventaja competitiva, ni la forma de explotarla, situación necesaria en las nuevas empresas; ya que además de ser creadas, las empresas de nueva creación deben sobrevivir sobre todo en condiciones de competitividad (Rusque, 2002 y Urbano y Vecina 2001). Debido a lo anterior, el comisariado decidió crear un comité especial que se encargará del proyecto

emprendedor. Con la decisión de crear dicho comité, en el año 2002 se comenzaron a ver mayores resultados, el impacto se visualizó en el número de visitantes al centro, razón por la cual en el año del 2004 se forma un segundo comité nombrado nuevamente por los ejidatarios. Lo anterior fue la causa para que la confianza se diera entre los socios, y como consecuencia se elige formar una sociedad para explotar adecuadamente los recursos de los ejidatarios. Sin embargo, no todos los ejidatarios estaban a favor de la decisión, pero la gran mayoría apoyó el proyecto; actualmente existen 46 socios. Cabe la pena mencionar que, debido a las características de gobierno de los pueblos indígenas, las personas que toman decisiones son, en su mayoría adultos mayores, característica que se ve reflejada en la misma sociedad, así como el trabajo en equipo, como lo narra el socio fundador:

“... El paso importante fue el que dieron los señores [mayores...] que forman la sociedad, los más jóvenes somos nosotros los de cincuenta y tantos años. De ahí tenemos señores de ochenta y tantos años, quienes son los ejidatarios y son parte de la sociedad ahora. Ellos dieron un gran paso. Se ha logrado hacer buen equipo, trabajar juntos ha sido la clave del éxito”.

Para crear la empresa recurrieron a la Secretaría de la Reforma Agraria quién fue el enlace para que a través de un abogado se asesoraran. El proceso consistió en realizar un estatuto y publicar tres convocatorias para invitar a los ejidatarios a formar la sociedad. Posteriormente ante notario público se hizo el registro de la sociedad y el capital de la misma fueron aportaciones de los mismos socios.

El principal obstáculo para crear la empresa fue el no tener claro lo que es emprender un negocio; Esto es común en este tipo de nuevas empresas ya que normalmente en zonas donde la población no tiene una tradición empresarial y que a su vez el espíritu emprendedor no existe (De Pablo y Bueno 2004), es mucho más difícil poner en marcha un negocio. Este obstáculo se pudo superar a través de un curso de formación al cual acudieron, y donde nos narran la experiencia.

“En el primer curso que tomamos nos sentaron a todos y nos dijeron [...] ustedes vienen aquí porque quieren hacer algo, quieren ser empresarios, entonces si quieren ser empresarios [...] ahora tienen que pensar todo el día que son empresarios; se acuestan y van a pensar que son empresarios, se levantan y van a pensar que son empresarios y así todo el día, se van a meter en su cabeza que son empresarios [...] y si no [...] sino es así, dedíquense a otra cosa [con ello], cambio [nuestra la mentalidad] totalmente”.

Otro obstáculo que se les presentó se debió a los requisitos que debían cubrir para obtener la financiación por parte del gobierno (Díaz, 2004). Por ello, decidieron comenzar la organización con aportaciones de los mismos socios. Sin apoyos iniciales -según el socio fundador- “han logrado grandes avances”; de acuerdo a lo planeado, la organización en 3 años ha cubierto los objetivos que habían vislumbrado para lograrse en ocho; de lo cual se sienten orgullosos:

“En el 2004 se hizo un estudio donde nos dijeron que la empresa iba a crecer en 8 años y lo logramos en 3 años y medio, gracias a los cursos, a la gente que está trabajando, son jóvenes que estudian y los fines de semana trabajan aquí”

Con respecto a los jóvenes, Caso 4, se han dado cuenta que necesitan apoyo, para que los mismos no se encuentren los obstáculos que ellos tuvieron que esquivar, por el momento están conscientes de que son un importante ejemplo y nos comentan como actualmente los jóvenes están buscando la forma de autoemplearse al iniciar negocios propios.

En la actualidad las actividades y servicios que ofrece Caso 4, son recorridos por las grutas, tirolesa, *gotcha*, *camping*, servicio de hospedaje en cabañas y restauración. Hay que resaltar el hecho de que se constituyera Caso 4 y comenzara a recibir turistas, hizo que el paisaje de la zona se modificara en beneficio de todos, ya que antes era un sitio abandonado completamente y en ciertas zonas algunas personas dejaban basura, con lo cual vemos que Caso 4 ha sido de beneficio en muchos aspectos para la comunidad.



### ***Recursos y financiación***

Caso 4, comenzó la organización con aportaciones de los propios dueños, debido a que, al inicio, por no cubrir los requisitos que los programas gubernamentales pedían, en esa etapa, no pudieron acceder a ninguno de ellos. El primer apoyo, fue para la construcción del restaurante y cercar los terrenos para comenzar a delimitar la zona de lo que sería el centro ecoturístico.

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

Como ya se explicó, la idea de crear el centro ecoturístico fue a iniciativa del entonces presidente municipal. El primer apoyo que se les otorgó por parte del gobierno local con lo cual se logró el enmallado y la construcción del restaurante.

Antes de constituir la sociedad, se buscó apoyo por parte de los programas del gobierno federal, pero debido a que no cubrían los requisitos, no se les otorgaron. Después de esa experiencia y del comentario que les dieron las dependencias encargadas de los programas que debían organizarse, decidieron formar la empresa. Así que, se les informó a los encargados de los programas de apoyo y comenzaron a tomar cursos para ser capacitados en el sector ecoturístico. Los miembros de Caso 4, siempre han estado interesados en aprender y obtener conocimientos, es por ello que los cursos de capacitación han sido realmente fáciles de asimilar, además de lo que ellos mismos comentan

“Nosotros estamos abiertos para que nos enseñen, nos canalicen y fue donde comenzó la apertura y trabajar en grupo. Fuimos a diversos lugares a tomar cursos. Ahí fue cuando nos dimos cuenta que todos gobiernos, los interesados del grupo, que todos nos integramos para trabajar. Para nosotros nos ha funcionado, aprendiendo, cada día se aprende y la prueba están en lo que hemos desarrollado en 6 años”.

Caso 4 mantiene relaciones cercanas con el gobierno local principalmente, se apoyan mutuamente. Las instalaciones de la gruta son “prestadas” para que en

ellas se den conciertos a beneficio de los grupos vulnerables de la región. Por medio de estas relaciones, tanto el gobierno local, como Caso 4, se ven beneficiados. Así, este emprendimiento apoya a la región y el gobierno local, ha apoyado al Caso 4.

### ***Instituciones académicas y de investigación***

La relación que Caso 4 mantiene con las universidades se logró gracias a las características de la zona. Desde hace 5 años, ellos mantienen relación con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM); dicha relación se conserva porque investigadores de la universidad están realizando un estudio sobre los murciélagos que existen en las grutas de la zona.

Las relaciones que se tienen con las universidades, de igual forma se han dado por prácticas profesionales y/o servicio social, ya que Caso 4 presta sus instalaciones y recursos para que los estudiantes o recién egresados puedan obtener mayores conocimientos y a su vez aportar a Caso 4.

### ***Familia y amigos***

En concordancia con la literatura, Caso 4, también ha tenido apoyo emocional de los amigos y la familia, principalmente. Así también, los amigos han proporcionado información para mejorar las rutinas de la organización.

### ***Relación con colegas***

A pesar de que la relación no es muy cercana, Caso 4 manifiesta que han invertido su tiempo en mantener relaciones frecuentes con colegas, principalmente como medio para darse a conocer, a través del común “boca-oído”. Por medio de este tipo de relaciones. Caso 4 mantiene su cuota de visitantes.

### ***Otras redes secundarias***

Caso 4, al tener amistad con otras personas, también ha hecho que sean apoyados, por ejemplo, un experto en alpinismo, les ha dado cursos sobre alpinismo, escalada y descenso en roca. Dicha relación comenzó debido a que el experto en alpinismo visitaba frecuentemente el lugar desde 10 o 20 años atrás como los integrantes de Caso 4 indican, así que, en el momento en que se comienzan los trabajos para que los visitantes pudieran disfrutar del lugar, el experto propuso las rutas y enseñó a los integrantes del centro la forma de descender por la gruta.

En Caso 4 conocen otros centros ecoturísticos, aunque no son de grupos indígenas. Los centros que ellos conocen y han visitado son Chenbo, Tolantongo, también han obtenido información por medio de los visitantes y a través de internet.

A su vez, tienen relación con otros parques ecoturísticos, dicha relación es de cooperación e intercambio de conocimientos a través de la experiencia que comparten los otros centros con Caso 4 y *viceversa*. Asimismo, los otros centros, hacen recomendaciones a las personas para que visiten las grutas.

Los integrantes de las grutas de Caso 4, se mantienen informados y al tanto de lo que es la industria en la cual están inmersos, para ello participan en eventos del sector.

El impacto que se ha tenido al participar en dichos eventos ha sido benéfico y enriquecedor, ya que es publicidad para los mismos y sobre todo, nuevos conocimientos para mejorar las operaciones y prácticas (rutinas) que a diario se tienen en el centro. A su vez, conocen a los principales centros y es una forma de motivación para mejorar.

### **5.1.5 Caso 5**

#### *Proceso de creación*

El Caso 5, está ubicado en la comunidad de la Magdalena Contreras, en Ciudad de México, consta de 2333 hectáreas, de las cuales, el Centro ocupa solo 30. Hace 4 años se comenzó a realizar la planeación de lo que hoy es el centro. A mediados del 2004, se inician las gestiones para poder operar, por lo cual fue necesario que se contratara un “proyectista”, quién se encargó de realizar los estudios correspondientes y “armar” el documento para lograr cubrir los requisitos (Díaz, 2004) que las instituciones solicitaban en ese entonces, para acceder a los recursos financieros que necesitaban para poner en marcha el proyecto. No fue sino hasta finales del 2004 que el proyecto se autoriza, así se crea La Sociedad Cooperativa Caso 5, Responsabilidad Limitada de Capital Variable, dónde existen 35 socios cooperativistas, los cuales se integraron por cubrir un requisito para la financiación, pero actualmente solo son 11 socios, como el mismo socio fundador lo comenta:

“Para formarnos [...] mmmm, son tierras comunales, y mi mamá es la comunera, yo toda la vida he trabajado la tierra y el bosque [...] Integrándonos con las autoridades de los bienes comunales [...] estaba en un proyecto de seguridad y tuvimos contacto con un técnico y en eso, platicamos [...] empecé a reunir parte de la familia les propuse el proyecto, lo aceptaron, [por requerimientos de las instituciones] formamos la cooperativa.

Como lo manifiestan los integrantes de Caso 5, el centro ecoturístico se forma debido al aprecio que se le tiene a “la tierra”, donde nacieron y crecieron. Como lo hacían sus antepasados, quienes ya explotaban la zona como medio para obtener rentas, pero también con la conciencia de que ese recurso es valioso y por ello debe ser cuidado. Debido a la sobreexplotación de los terrenos, los miembros de Caso 5 decidan optar por iniciar actividades de turismo rural y como sugerencia de los visitantes, los integrantes de Caso 5 visualizan un posible negocio que

podría ser congruente y armonizar entre sí el cuidado al medio ambiente y la obtención de una ganancia por ello. Sin embargo, manifiestan que el principal beneficio que buscaban y buscan es “hacia la naturaleza”. Están conscientes del cuidado al medio ambiente por ello, su mercado es el ecoturista, consiente y con inquietud de conocer y preservar “la tierra” y lo que ella ofrece; a su vez, desean formar conciencia por medio de educación ambiental, en específico de talleres, dirigidos principalmente, a niños entre 6 y 15 años.

Los integrantes de Caso 5 declaran que el centro se crea debido al turista depredador, el cual es un incentivo y buscan la canalización del mismo para crear conciencia de lo que significa el medio ambiente, es por ello que crearon el taller medioambiental y la idea de dirigirlo a personas jóvenes para que obtengan educación y conciencia ambiental desde temprana edad.

El principal obstáculo ha sido interno, el poder organizarse para trabajar juntos, para superar dicho obstáculo han decidido crear un reglamento interno y se tiene una bitácora dónde se registran los *jornales* los cuales tienen un valor, por lo cual se puede cuantificar las ganancias de cada uno y el trabajo en el que ha participado cada uno de los miembros de la cooperativa.

Actualmente en Caso 5 se prestan los servicios de hostería, restauración donde ofrecen platillos de la región, zona de campamento, caminatas guiadas y estacionamiento.

### ***Recursos y financiación***

Para Caso 5 existen recursos para financiar proyectos rurales, como pueden ser piscolas, ganaderos, pero en el caso del ecoturismo, al ser un sector emergente, no existe conocimiento del mismo y por ello los recursos económicos no son destinados al mismo o los apoyos son pocos.

En un inicio se buscó la financiación a través del gobierno, para ello se formó la cooperativa con 35 socios, los cuales solo figuraban en los documentos

formales; debido a que necesitaban el recurso monetario para que la cooperativa iniciara operaciones; ya que, a mayor número de socios, mayores serían las posibilidades de recaudar fondos para iniciar el negocio.

El primer apoyo fue a través de Fondos Comunitarios para el Desarrollo Rural Equitativo y Sostenible (FOCONDES), por medio de dicho programa se logró una financiación para infraestructura y el estudio de impacto ambiental, también se pudo pagar al técnico.

El segundo apoyo fue a través de la CDI para terminar el proyecto y ponerlo en marcha.

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

En el caso del gobierno, los apoyos son pocos debido al desconocimiento de la actividad. Y aun, cuando se han obtenido financiaciones, el apoyo no es como se espera.

“[Surge la idea], del proyecto ecoturístico y viendo eso, me acerqué a la CORENA, y ahí fui pidiendo información, ustedes saben que el ecoturismo es muy poco conocido en las dependencias, porque realmente pues no, hasta el momento no lo han impulsado. [...] Tiene desconfianza la autoridad, no nos apoyan totalmente.

Aun con ello, las dos financiaciones que se han obtenido han sido a través del gobierno local y federal.

### ***Relación con las instituciones académicas y de investigación***

No manifestaron relación con instituciones académicas y/o de investigación.

### ***Familia y amigos***

En Caso 5, la familia ha dado apoyo emocional, aun cuando los mismos no creen en el proyecto; según el socio fundador, existe un ambiente de desconfianza,

que tiene su origen desconocimiento del proyecto. En contra parte, a diferencia de la familia, el socio fundador ha expresado apoyo de las redes primarias no cercanas:

“Los amigos también me han apoyado, principalmente por medio de conocimiento en ocasiones hasta intercambio de experiencias”.

### ***Relación con colegas***

Existe conocimiento de otros centros ecoturísticos, principalmente de los más cercanos, ellos tienen contacto personal con los mismos debido a que pertenecían a la Red de Turismo Alternativo del Distrito Federal. Por medio de dicha red se daba el intercambio de experiencias, lo cual ha sido enriquecedor para mejorar los procesos y rutinas de la cooperativa.

### ***Otras redes secundarias***

El socio fundador no manifestó otras redes con las que tiene relación, únicamente con algunos clientes con los que se ha mantenido en contacto.

## **5.1.6 Caso 6**

### *Proceso de creación*

Según narra el socio fundador, en el año 2002, no existía aun Caso 6, como cooperativa, en un inicio un grupo de jóvenes que trabajaba en la Laguna comenzaron a gestar el proyecto cuando un biólogo propone a los ejidatarios de la zona participar en cursos de capacitación, en ese momento los integrantes de Caso 6, se presentan a dichos cursos y ahí comienzan a visualizar un posible negocio que puede darles rentas alternativas y a la vez ser sostenible. Así, comienzan ofreciendo servicios como senderismo interpretativo, visita al cenote, nado en la Laguna, camping y kayak. Después de dos años, surge la idea de diversificar el negocio, adicionando la parte de turismo rural<sup>31</sup> así que crean la ruta cultural, donde se invita a integrantes de la comunidad a mostrar sus festividades, costumbres y valores, como son la comida típica, danzas, medicina tradicional, observación de abejas meliponas, narración de historias.

“Después de dos años nos dimos cuenta que podíamos ofrecer más potencial y que teníamos más potencial en la comunidad, como [nuestra] cultura; y me senté y me puse a pensar algo podemos hacer, algo como contar cuentos hacer comida típica, danzas medicina tradicional, [dar a conocer] las abejas meliponas. [con lo cual] uno dice si, mi abuelo cuenta historias, oye, invítalo para esto, y así fuimos diagnosticando, haciendo un análisis de todo lo que teníamos en la comunidad, y luego vimos que sí había eso”

Para poder lograr el “tour cultural”, se realizó un trabajo de convencimiento hacia los miembros de la comunidad, ya que los mismos, no comprendían cómo turistas podían verse interesados en sus costumbres. A pesar de lo anterior, se logró

---

<sup>31</sup> Ellos lo llaman comunitario porque beneficia a la comunidad.



juntar a un grupo de personas que ofrecieran el servicio de comida típica maya, danzantes mayas, entre otras actividades.

Cuando se comenzó la gestación del proyecto, eran 10 personas, pero al final cuando se constituyó la figura jurídica, quedaron solo 8 personas, desde la gestación hasta el inicio de operaciones pasó un año. Posteriormente, vieron la necesidad de una figura jurídica para obtener financiación, después de constituir la Cooperativa, buscaron el primer apoyo, el cual vino por parte del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), quienes apoyaron financieramente. Con ese recurso se logró construir oficinas, baños, compra de bicicletas y ordenadores. El PNUD, logró “eliminar barreras” y fue una motivación para seguir adelante con el proyecto. Además de que, como una Cooperativa, se obtuvo la visita de más turistas debido a la formalidad y organización del grupo.

Actualmente en Caso 6, se ofrecen dos tours, el cultural y el de la Laguna (ecoturismo), en el caso del tour cultural se ofrece taller de medicina tradicional, observación de abejas meliponas, narración de cuentos e historias, fabricación de cuerdas con henequén. En el caso del tour de la Laguna, se ofrece sendero interpretativo, visita al cenote, nado en la laguna, visita a la torre de observación en donde se ven aves, kayak y camping. Con el taller de medio ambiente, esperan que tanto la comunidad como el turista, comprenda el impacto que el hombre tiene en el mismo y por qué se debe cuidar. Ellos continúan con el proyecto del taller, aun cuando –como lo manifiesten- sienten que es “nadar contra corriente”. Otros de los logros que el socio fundador enfatizó, ha sido el manejo responsable de la basura, el cuidado de la Laguna. Así, tienen ya identificado el público objetivo del taller de educación ambiental, el cual está dirigido a los niños; la forma de llegar a ellos es a través de las escuelas que participan en el proyecto con el objetivo de preservar y valorar las tradiciones, la cultura y el medio ambiente.

Después de mucho trabajar, se ha logrado el apoyo del ejido. Los integrantes de la Cooperativa son hijos de ejidatarios, no ejidatarios, con lo cual no tienen los mismos derechos por lo que necesitan la anuencia del ejido para desarrollar sus

actividades. Es por ello que, en el tour ecoturístico, solo son guías y en el tour cultural como no hay una explotación del ejido, no es necesaria la autorización del Comisariado.

“Es muy negativa la respuesta de algunas personas con respecto al apoyo a los jóvenes, como somos ejido, pues deciden los ejidatarios, tenemos problemas a pesar de ser hijos de ejidatarios, con decir que tenemos varias lagunas, cenotes, hermosísimos como no te imaginas, pero nadie lo trabaja ni te dejan trabajarlo, y empiezan los problemas. Por eso también, creamos la parte cultural, y la parte de mantenimiento de Laguna le corresponde al ejido, nosotros somos solo guías, claro que se benefician ellos y mucha gente que está en ese momento. En el turismo comunitario somos los directos [de Caso 6] porque manejamos a la gente de la comunidad”.

Por otro lado, manifiestan que la comunidad no apoya mucho, a jóvenes y mujeres. El hecho de ser ejido, hace que la decisión dependa del comisariado ejidal. En el caso de las mujeres, ellas no forman parte de la Cooperativa, pero trabajan para ella obteniendo un sueldo, básicamente se dedican a mostrar la elaboración de los alimentos típicos de la región maya y la venta de los mismo.

### ***Recursos y financiación***

Caso 6 ha contado con dos financiaciones, la primera, y más importante por el impacto que ha tenido, es el que proporcionó Naciones Unidas a través del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. Dicho programa ha sido punta de lanza para Caso 6, ya que para acceder al mismo fue necesario formar la figura jurídica de la organización. Al ser una organización registrada, con “una base jurídica”, como ellos mismos lo dicen, ha dado seguridad a visitantes y por lo mismo han tenido más turistas; además, fue la forma de motivarse y poder tener la principal infraestructura para operar.

La segunda financiación provino de la CDI, dichos recursos fueron empleados en la compra de equipo de transporte. El socio fundador, reconoce que

ha sido difícil el obtener recursos financieros, porque por ejemplo el acceder al apoyo financiero de la CDI, tardó 5 años, ya que necesitaban el aval de todo el ejido, a través del comisariato, el cual consta de 400 personas y obtenerlo fue realmente difícil, según comentan ya que, si la mayoría votaba a favor de Caso 6, podrían obtener la financiación.

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

El único apoyo que han obtenido ha sido de la CDI, el cual debido a los requisitos que la misma establece, ha tardó cinco años.

Por otro lado, actualmente mantienen relación cercana con el gobierno local y están realizando las gestiones para obtener ayudas para cursos de formación y de inglés, ya que al ser una empresa de turismo establecida en una zona donde la mayor parte del turismo<sup>32</sup> es extranjero principalmente de Estados Unidos y Canadá<sup>33</sup> (SECTUR, 2009), necesitan dominar el idioma inglés para mejorar como empresa.

Aun con lo anterior, opinan que los gobiernos no dan el apoyo suficiente para la creación de empresas. El principal obstáculo que han enfrentado ha sido la burocracia; ya que, el estado solicita un gran número de requisitos que desincentiva la formación de nuevos negocios.

“Los gobiernos deben facilitar la creación de empresa., Que el estado faciliten los documentos, la forma de llenarlos. Que haya notarios públicos que no te cobren mucho, que los proyectos que se tienen y los programas de las instituciones faciliten el acceso a los recursos y que cambien los formatos que tienen; porque no apoyan a cooperativa; apoyan a los ejidos y el problema es que

---

<sup>32</sup> El número de turistas extranjeros durante el año 2008 fue del 51% turistas, en comparación con el porcentaje total de visitantes extranjeros en México bajo el mismo rubro el cual fue de 26,45%. Datos de la Secretaría de Turismo de México 2009.

<sup>33</sup> Según datos de DATATUR, la llegada de turistas estadounidenses representó 1,889, 336 y la de canadienses 653,075 en la zona durante el año 2008 (SECTUR, 2009).

no hay responsable, el ejido son 400 personas y esos proyectos se van para abajo porque no hay quien se haga responsable del proyecto. Solo se gastan el dinero y no les pides cuentas. Por eso no se pueden crear empresas porque no hay apoyo, porque no hay facilidad”.

Por lo anterior, los integrantes de Caso 6, opinan que el gobierno debe revisar el número de requisitos y simplificar el trámite para dar de alta una empresa, así como redirigir los programas o dar apertura, para que las personas realmente interesadas tengan las facilidades para crear una empresa ecoturística.

Con la Secretaría de Turismo, no existe relación, ya que se ha intentado buscar la coyuntura, la cual desafortunadamente no se ha logrado según comentan.

“No existe mucho apoyo [de] la SECTUR, no nos han apoyado, pero nos prometen [la ayuda] y hasta el momento no hay respuesta”.

#### ***Relación con las instituciones académicas y de investigación***

Con referencia a las redes secundarias de apoyo, tienen muy buena relación con universidades, principalmente con la Universidad Internacional de Florida (Estados Unidos de Norte América). El enlace se dio a través de un amigo, él envió estudiantes, quienes se encargaron de elaborar los itinerarios de los recorridos, los costes; mantienen contacto con ellos juntos se fijan las metas y los objetivos de la cooperativa. Fue una experiencia de aprendizaje, por lo cual Caso 6 consiguió conocimientos para promoción del centro por medio de folletos y mejora en las rutinas de la organización. Asimismo, el portal de internet fue elaborado gracias al apoyo de la Universidad de Florida.

Con la Universidad de Chapingo la relación se basa en recibir a los estudiantes que realizan su servicio social en la cooperativa, la principal actividad fue en el área financiera. La Universidad del Caribe los ha ayudado en estudios donde se mejoran las rutinas y los servicios de la organización; como mejorar los recorridos y presentaciones de la comida. De la misma forma, tienen relaciones con

la Universidad Tecnológica de Cancún; principalmente, operan a través de prácticas profesionales y servicio social, por medio de estas figuras, se ha logrado fortalecer el taller de educación ambiental, donde se incluye un programa de reforestación, reciclaje y uso eficiente del agua, asimismo, mejorar servicios, adecuar los lugares de visita en la comunidad y la laguna. Respecto a la Universidad de Quintana Roo los apoyó con la elaboración de folletos para promoción de la cooperativa.

### ***Familia y amigos***

De la familia se obtuvo el apoyo emocional, las amistades ofrecieron conocimientos y críticas propositivas para mejorar la organización de Caso 6

Cuando la organización comenzó operaciones, la reacción fue de asombro, debido a que no se esperaban tener visitantes, sobre todo extranjeros, de forma tan rápida y en un lugar donde por tradición no llegaban, aun con ello también existió apoyo en el trabajo y emocional. Así nos lo explican:

“[Los amigos], no sabían que decir; todos estaban asombrados de tener turistas. ¿Qué cómo le hicimos?, ¿cómo le vamos a hacer si te llegan hablando en inglés?; no sabíamos, pero los recibimos y poco a poco fuimos ayudándonos los unos a los otros, hablando medio inglés, medio español, hasta medio maya, [con] ademanes; y hasta ahora mucha gente se ha sorprendido que en Señor se esté haciendo un turismo comunitario, el cual no existe en Tulum, ni en Cancún. Se tiene turismo [masivo, de sol y playa y] no con estos objetivos.

### ***Relación con colegas***

Mantienen una estrecha relación con Shimbal, que es una organización que está en Felipe Carrillo Puerto. Así, ellos los han ayudado con conocimientos, tales como manejar a los visitantes, elaborar itinerarios, o calcular el coste de los tours, además de intercambiar experiencias.

Así mismo, mantienen relación con otra organización que se encuentra en Tihosuco.

### ***Otras redes secundarias***

También tienen relación con una Organización No Gubernamental (ONG) francesa, a través de ella buscan la promoción de la cooperativa. La forma de contacto con la misma fue a través de unos visitantes que los contactaron y gracias a ello tienen más promoción, como ellos mismo los dicen: “la [ONG], son unos voluntarios que llegaron con nosotros con el interés de apoyar a las comunidades; fue una suerte y a dios gracias, pues no nos han cobrado nada por ello. [...] llegaron unas personas y les comenté que necesitábamos promoción, pues no teníamos apoyo del gobierno del estado ni de la secretaria de turismo y me dijeron que iban a contactar con unas personas que eran voluntarios. En más o menos un año nos visitaron de nuevo. Fue un logro muy grande [...] gracias a [ONG] tenemos varias visitas que han visitado la página en Francia”.

### **5.1.7 Caso 7**

#### ***Proceso de Creación***

Caso 7 se funda como una Sociedad de Solidaridad Social (SSS), ubicada en el Estado de Morelos. Su nombre lo toman del náhuatl y su significado deriva de un instrumento que utilizaba Quetzalcóatl para llamar a reuniones importantes.

Desde su fundación busca ser un medio de autoempleo, por lo que, en el año 2005, se instalan y comienzan a dar servicio en lo que es la actual clínica de medicina tradicional. Buscando una solución a las necesidades y problemáticas que se encontraban en la comunidad, la encuentran al emprender una empresa dedicada a la medicina tradicional unida con el ecoturismo y la enseñanza.

Caso 7 es una iniciativa que surge con la finalidad de preservar las tradiciones ancestrales y familiares del grupo; sobre todo porque son originarios de familias que “sanar” a través de la herbolaria. Surge la idea para continuar con esa práctica; sobre todo asumiendo y buscando beneficios a través de la preservación de la cultura y tradición del pueblo náhuatl. Tal iniciativa exhibe la preocupación y compromiso de los fundadores con su comunidad. Al inicio del proyecto eran 25 personas, desafortunadamente por lo largo que ha sido el poder lograr poner en práctica el proyecto, en la actualidad Caso 7 está integrado por cinco personas.

Los productos que se ofrecen son principalmente aquellos que se derivan de la medicina tradicional, como son: técnicas de curación, masajes, acupuntura, herbolaria y plantas medicinales, mesoterapia, “limpias”; todos ellos son diferentes a los que ofrecen sus colegas de otras redes indígenas.

En un inicio solo se crea un grupo con la base de responsabilidad social, principalmente, y forjar actividades para el desarrollo comunitario. Con la finalidad de difundir y continuar con las prácticas de herbolaria del pueblo náhuatl, así como mantener las costumbres de la comunidad.

Como bien lo explica la Sociedad en su página web, la idea fue transmitida por una antropóloga, así los fundadores, decidieron realizar la idea; lo cual no fue nada fácil, ya que aun cuando los fundadores vienen de familias con una tradición en “sanar” por medio de la herbolaria, se estaba hasta ese momento, perdiendo la creencia en la misma; aun con ello se logra consolidar la idea.

Con los primeros recursos se compra el terreno y las ayudas posteriores han servido para equipar la clínica como se encuentra ahora.

Actualmente, Caso 7 forma parte la Red Nahua de Turismo Morelense y de la Red Indígena de Turismo de México. Pertenecen a un Estado que su principal actividad es el turismo, y dan a conocer la medicina tradicional por medio de estas redes. Por medio de 4 proyectos como son:

La medicina tradicional, uso de métodos tradicionales para la curación, así, cuidan la preservación de las tradiciones de la comunidad por medio de programas culturales y piensan a futuro, impartir de clases de náhuatl. Ecología y producción, como ellos los llaman, promueven el ecoturismo, dentro de los proyectos están, actividades educativas como dar a conocer el “Jardín Etnobotánico”.

Parte de sus clientes son la misma comunidad, quienes van a visitarlos porque han visto que el proyecto y la clínica han funcionado. Aunque al inicio como dice el socio fundador, los visitantes eran de otros municipios y otros Estados. Ahora, los clientes son locales también.

### ***Recursos y Financiación***

En un inicio fue bastante difícil, para el grupo, obtener los recursos, ya que desde el año de 1992 que se tuvo la idea de crear una organización con una visión social, pasó mucho tiempo hasta que pudieron poner en marcha el proyecto; sobre todo ya que para ello necesitaban el dinero.

Los recursos económicos se lograron con la planeación de algunos proyectos [pequeños] explicando su actividad y los beneficios e impactos en la



comunidad, con lo cual, los amigos como medio de enlace, los contactaron con Organizaciones No Gubernamentales extranjeras, principalmente holandesas, quienes, les dieron el recurso económico así comenzaron la empresa. Como bien lo explica el socio fundador:

“Comenzamos a hacer algunos pequeños proyectos [...] y se mandaron a algunos países, por medio de amigos a diferentes los proyectos a diferentes fundaciones, organizaciones, dos de los proyectos que mandamos a Holanda se aprobaron y uno a Bélgica también”, a través de los amigos.

“A principios de la década de los noventa, una ONG extranjera contribuyó con recursos financieras con base en el plan inicial de Caso 7, la cual tuvo como destino final la compra de un espacio con una visión de laboratorio y clínica; posteriormente se logra otro apoyo de carácter financiero, y mano de obra, con el cual se edifican los cimientos de la clínica. En el año noventa y tres, otra ONG de origen belga, continuó el levantamiento del establecimiento que iniciaron sus compatriotas”<sup>34</sup>.

No solo obtuvieron recursos a través de ONG; otro de los medios para financiar el proyecto se da al continuar vendiendo plantas de ornato, setas y hongos, plantas medicinales, para continuar con la construcción de la clínica, para consolidarse en el año de 2005 por medio del apoyo de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).

---

<sup>34</sup> Información obtenida a través de la página web del centro

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

Durante el proceso de creación, no habían obtenido recurso alguno por parte de las instituciones gubernamentales mexicanas, para poder fundar la empresa, sin embargo, aclaran:

“Hasta a penas recibimos un apoyo, pero ahora que ya estábamos trabajando en forma [por parte] de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, pero porque ya veían el trabajo que estábamos realizando [...] y porque ya estábamos legalmente constituidos”.

La visión que tienen sobre el papel que tiene el gobierno para la creación de empresas lo ven a distancia, piensan que no apoyan, y dicen:

“Pues ahora supuestamente sí [dan apoyo para la creación de empresas], pero no es tan formal, nomás los forma, pero después los deja, por lo mismo no funciona”.

Con lo cual se percibe una situación de cubrir un requisito, pero no que el gobierno realmente ayude a crear proyectos de emprendedores dónde se les dé un seguimiento.

### ***Relación con las instituciones académicas y de investigación***

En referencia a las redes secundarias, actualmente mantienen relación con ellas y apoyo de las mismas. Si bien es cierto que en un inicio no habían obtenido apoyo de ninguna institución académica o de investigación, actualmente tienen una relación estrecha con las universidades. En particular con la UNAM y La universidad de Morelos.

La UNAM, los ha apoyado en la construcción del “Jardín Etnobotánico Caso 7”, a través de la Facultad de Ciencias, el mismo está localizado dentro del Centro de Medicina Tradicional Caso 7.; asimismo han realizado actividades para dar a conocer dicho proyecto.

Así como exposición fotográfica en conjunto con la Facultad de Ciencias de la UNAM y el Departamento de Actividades Culturales de la misma casa de estudios.

### ***Familia y amigos***

El socio fundador admite que al inicio la familia no creyó en el proyecto, ya que la misma no veía como una alternativa el uso de la medicina tradicional como un negocio, además de que la cultura occidental y la medicina alópata, ha desplazado a la herbolaria. Es por ello que no tuvieron apoyo de la familia.

El mismo fundador explica: “Pues no al principio no; si nos costó bastante porque no era muy aceptada esta medicina ya se estaba dejando de creer en ella ¿no? Pues ya este, porque ya este, estaba la influencia de la medicina alópata entonces ya no creían tanto en esta medicina, entonces al principio si nos costó que nos aceptaran”.

Los que realmente han apoyado desde el inicio han sido amigos, sobre todo en el proceso de creación.

### ***Relación con colegas***

Tienen relación con otros grupos ecoturísticos, sobre todo del estado. La relación con los colegas es de colaboración y reciprocidad.

Conoce otros centros en otras comunidades, pero su actividad es diferente, no es exactamente igual. Ya que son pocos los grupos de medicina tradicional y ecoturísticos constituidos. Los miembros de Caso 7, han participado en eventos de turismo indígenas y aunque no están enfocados en concreto, al ecoturismo, tienen 4 proyectos con lo que lo difunden.

### ***Otras redes secundarias***

Caso 7 pertenece a redes indígenas como la RITA, o la Red Morelense de Turismo Nahua, quienes siempre los han apoyado con cursos en cuestión de

gestión. El hecho de que la empresa se haya constituido ha sido en gran medida por el apoyo de los amigos, ya que a través de ellos lograron contactar a las ONG extranjeras, además han colaborado en el proceso de creación y con información para lo mismo.

Realmente no creen que las redes les den ayuda, lo ven como colaboración y reciprocidad.

### **5.1.8 Caso 8**

#### ***Proceso de creación***

Caso 8, es una comunidad náhuatl ubicada en el Estado de Morelos, México. La iniciativa de crear al grupo de Caso 8, es un concepto que se da con la finalidad de ofrecer productos ecoturísticos, asumiendo y beneficiándose de la conservación y defensa de los recursos naturales, preservación de la cultura y tradición de los grupos indígenas, principalmente de la comunidad de Caso 8. Dicha iniciativa se gesta al interior de la comunidad, de una manera informal y como idea de algunos integrantes de la comunidad, quienes al ver el número incontrolable de turistas que visitaban la comunidad sin un control, sobre todo el impacto negativo que el mismo tenía (y tiene) en las zonas verdes, lugar dónde viven y que sus antepasados cuidaban ya que la naturaleza les daba todos los recursos necesarios para vivir. Ellos mismos exponen que la principal causa, es la preservación del medioambiente, motivo número uno por el cual se crea el grupo de Caso 8. Tal razón, pone al descubierto lo que Veciana (2005) establece sobre la motivación subjetiva o personal para la creación de una empresa, y así lo dice el socio fundador.

“Nuestro motivo nace a partir de que decidimos preservar nuestro medio ambiente [...] a nuestra comunidad cada vez vemos que llega más gente, a pasear, pero no hay un control y entonces esa fue otra de las causas, por lo que queremos un turismo controlado además de que también nos hemos dado cuenta de los que llegan se llevan las cosas empiezan a saquear que se llevan la plantita que si la piedra [...] y de esa forma nos están extrayendo nuestros recursos y debemos tener

un control por lo cual, a partir de ello en asamblea comunitaria se expuso la situación”.

A través de la asamblea comunitaria se organizaron y los comuneros apoyaron, para empezar, en el año 2009, la organización y conscientes de que necesitaban capacitación, lo cual concuerda con Baron y Markman (2000) ya que el motivo para la creación de una empresa no es suficiente para que la misma tenga éxito, deben contar con conocimientos, aptitudes o habilidades.

Desde un inicio estuvieron conscientes de lo anterior, ya que el principal obstáculo que tuvieron que enfrentar fue la mala información, pero cuando se explicó, la asamblea comunitaria lo acepto y pasaron las barreras. Ellos mismo aceptan que el principal obstáculo fue la desinformación, pero al explicarle a toda la asamblea comunitaria de qué trataba el proyecto y los objetivos que éste persigue, la comunidad acepto el proyecto.

“El hecho de dar la información, fue lo que nos abrió las puertas [...] todo se hizo a partir de una asamblea comunitaria para explicar el proyecto y los comuneros dijeron no hay problema, podemos organizar, entonces al tener el interés, empezamos de alguna forma [impulsar] el proyecto, pero sabíamos que necesitábamos capacitación y para eso se gestionó el primer [financiación]”.

En un inicio, ni la comunidad ni las familias creían en el proyecto, pensaban que no iba a prosperar, pero dentro de la misma comunidad existieron familias completas que han apoyado a los socios fundadores para que el proyecto salga a flote.

Ha pasado un año desde que se pensó la idea y lograron ser intérpretes ambientales, pero no podían desarrollar la misma debido a que no lograban juntarse, pero a través de la capacitación fue la parte clave, la información. Ahora son 23 integrantes y empezaron 4.

Los productos que ofrecen son los recorridos guiados, explicando lo que ven, lo que es la naturaleza, el paisaje, tienen en un futuro pensado otros productos. Los principales clientes son de la Ciudad de México. no los locales.

Aunque aún falta mucho, aun con ello, la gran ventaja es la unión que existe dentro de la comunidad y saber que su proyecto proviene de lo que ellos llaman “bases sociales”, además de ser un proyecto que se gesta internamente con lo cual saben para qué y por qué lo están haciendo.

De esta forma se crea el grupo de Caso 8, quienes son una organización recientemente creada y aún están con el proceso de registro legal.

### ***Recursos y financiación***

No ha sido fácil para el grupo Caso 8, obtener los recursos financieros y poner en marcha el aun novedoso proyecto. Realmente ellos han comenzado solos y con base a experiencias anteriores. Así que el recurso monetario lo han puesto los mismos socios.

El primer apoyo obtenido fue la capacitación, gracias a una consultora de turismo sostenible de la Ciudad de México, pudieron tener el conocimiento para ser intérpretes ambientales. También un profesor con grado de Maestro y a quien así llaman, empezó a darles los cursos, porque sabían que de la capacitación para lograr la infraestructura para más proyectos.

### ***Apoyo y relación con organismos de gobierno***

Los socios de Caso 8 admiten que ha sido poco el apoyo obtenido a través de organismos gubernamentales, el principal fue del gobierno federal por medio de la CONAPO, les dieron el recurso económico para la capacitación.

“[La CONAPO] nos apoyó con el recurso económico para la capacitación, nosotros hicimos los contactos a través de RITA, por medio de una feria de turismo indígena, conocimos a varia gente, entre ellos los consultares, nos pareció buena la

idea y dijimos vámonos para Caso 8, que nos apoyen [...] El contacto de RITA fue un apoyo clave”

Así también explican que es difícil obtener el recurso monetario por parte de los organismos públicos gubernamentales, por ejemplo “Secretaría de Desarrollo Social les pide estar organizados y tener un registro legal; Las reglas de operación no son para la comunidad de Caso 8 porque [nosotros] no tiene altos porcentajes de marginalidad, [con lo cual] no llegan [las ayudas], por las reglas de operación de los programas federales”.

Debido a lo anterior, por iniciativa propia buscaron información para obtener recursos de otras instituciones, siempre guiados por colegas. Con lo anterior se dieron cuenta que un requisito sumamente importante, por ejemplo, para el CDI es que todos los miembros de la asamblea comunitaria estén de acuerdo “y ahí, no está de acuerdo toda la asamblea”, por lo que el Caso 8 no se tiene acceso al programa.

Así también exponen su percepción diciendo que “Los gobiernos no proporcionan un buen soporte, en particular el local”, el Federal proporciona mayor apoyo. “El problema son las reglas de operación y la falta de conocimiento de las políticas de acuerdo al gobierno en turno [...]. Los apoyos son partidistas y es lo que pasa, por eso es más fácil del Estado o de la Federación”.

#### ***Instituciones Académicas.***

En algún momento la Universidad de Morelos, les brindó apoyo, por medio de programas para capacitación y servicio social, pero no se ha dado más acercamiento con ellos. En estos momentos no tienen contacto con la misma.

#### ***Familia y amigos***

A pesar de que un gran apoyo ha sido la familia de cada socio, en un inicio, éstas tampoco creían en ellos, todo radicaba en que pensaban que el proyecto no se

lograría, y que sería imposible obtener recursos económicos a través de mostrar su paisaje y naturaleza.

Al final, después de conocer a fondo el proyecto, se lograron juntar familias completas, y unos pocos casos solo un integrante de la familia. Toda vez que se tuvo la idea clara se apoyó emocionalmente y se motivó; como lo explica el socio fundador:

“[Nuestras familias] pero aquí también importante fue que algunas se juntaron, familias completas es decir padres e hijos. Nosotros le entramos todos ¿no? y digamos que otra gente ya sea la señora o el señor y en otros casos todos juntos”

Por lo cual, otra misión que tuvo el grupo fue implantar la mentalidad de emprendedor y que todos lo ven como un beneficio propio y que les redituara en forma economía tanto para la familia como para la comunidad.

Las amistades tampoco apoyaban lo veían mal y les causaba conflicto “Los amigos lo veían mal [...] con un poco de recelo”. Pero ahora es diferente.

En el caso de la comunidad, esta trabaja con jóvenes, pero también existen opiniones divididas, en realidad hay personas mayores que no los impulsan, pero otros si los apoyan completamente.

A través del Caso 8 han logrado obtener toda la información y el conocimiento para emprender la idea de la empresa, todo gracias a la unión del grupo, aunque bien lo dicen: “ha sido difícil lograrlo”; sobre todo por el hecho de no se sintieron solos durante el proceso y les faltaba iniciativa, así como información.



### ***Relación con colegas***

Se tiene relación con pocas organizaciones de su tipo, son tres o cuatro, porque como comunidad está recelosa de muchas cosas, porque muchas personas les han engañado. No saben qué va a suceder y toman precauciones.

Las relaciones se dan con RITA, Comunidad Nahua de Turismo Morelense.

### ***Otras redes secundarias***

Existen otros contactos que no pertenecen a la comunidad, de los cuales han obtenido apoyos. Como se ha mencionado de RITA, o de una amistad particular, como un antropólogo que vive en la zona y los orienta en cuanto a conocimientos. Son contactos que han hecho. Por amistades o las redes indígenas a quienes pertenecen, a través de la reciprocidad se crean lazos fuertes y se sienten seguros y saben que pueden contar con personas que los apoyan en determinada situación.

## **5.1.9 Caso 9**

### *El proceso de creación*

Caso 9<sup>35</sup> es una organización constituida como una Cooperativa de Responsabilidad Limitada de Capital Variable; nace con la inquietud al ver que en el municipio existen necesidad de empleo y pocas empresas que puedan ofertarlo. Morelos es un estado que se encuentra cerca de Ciudad de México y Estado de México, con lo cual muchos de los habitantes de esos lugares, salen a visitar Morelos, por ello y por los recursos naturales, culturales y arquitectónicos existe un potencial para la creación de productos ecoturísticos que pueden ser explotables, solo que no ha existido la inversión necesaria, con lo cual no existe fuente de empleo o ésta es limitada.

Al ver esta carencia y sobre todo recordando que por tradición la mayoría de los habitantes cuenta con al menos un caballo, así como carretas como medio de transporte de los productos del campo, surge la idea de ofrecer un producto ecoturístico. Dicho producto se basa en ofrecer un medio de transporte para los turistas que no contamine, que sea acorde a la cultura de la zona y que los lleve con otros oferentes de productos turísticos que estén fuera del primer cuadro, en el cual se concentra todo el turismo, debido a que ahí está el acceso al “Cerro”. Así se decidió dar un cambio e ir de lo contemporáneo y ofrecer un producto en retrospectiva”.

Cuando se comienza el proyecto, en noviembre del 2009, el emprendedor sabe que deben tener ciertas características para que el mismo sea exitoso. Y explica: “sale el proyecto, [nos comenzamos] a reunir 10 [11 conmigo] amigos y empezamos a proponer la creación de fuentes de empleo, [apreciando] que podemos

---

35 El nombre real de la empresa proviene del náhuatl, pero para resguardar a los informantes, se le ha cambiado a número de caso.

aportar cierta cantidad para hacer un grupo de individuos con sus carretas, pero le decía que, por la experiencia, no se podía conformar un grupo por conformarlo y debían ser fuerte y legalmente reconocido”.

Sobre esas bases, se constituyó la cooperativa; en general los miembros del municipio siempre dan a conocer sus proyectos al municipio, con lo cual es presentado ante el ayuntamiento, pero de acuerdo con el socio fundador: “el problema es que el ayuntamiento municipal jamás lo ha visto como un potencial turístico”.

Lo anterior ha sido uno de los principales problemas al que se han enfrentado durante el proceso de creación, y explica: “esa es una de las partes que desalientan a los inversionistas porque cuando presentas un proyecto, desgraciadamente el que está en el poder no sabe lo que es un proyecto, si es rentable. Porque [nos hemos] regido por 3 líneas, que un proyecto debe ser viable, rentable y sustentable para que pueda funcionar”.

Aun ante dicha circunstancia, la cooperativa empieza sus actividades y comienza con la prestación del servicio para transportar a los turistas, llevarlos a otros lugares donde existen paisajes naturales y que sean conocidos y apreciados, con el fin de que vean la riqueza cultural y natural del municipio. “[Para nosotros] es un atractivo que en lugar de contaminar atrae el turismo porque es una alternativa más para conocer diferentes partes del municipio, [no solo] de lo que está en el centro, darle oportunidad a los barrios y los pueblos, al llevar a la gente por medio de paseos turísticos y ofrecer otros lugares de interés ya que el turismo está centrado en el primer cuadro del municipio”.

Además, aclara que “las carretas también están pensadas para recobrar nuestra identidad, se está perdiendo mucho de la cultura y por medio de este proyecto se busca que se conozcan realmente los usos y costumbres, tradiciones, la forma en que se vive y como todo el pueblo se conoce”.

Desde el inicio de la empresa han sido 10 los socios fundadores, el tiempo entre transcurrido entre la gestación de la idea y que comienzan actividades de la cooperativa, fueron 5 meses. Una de las características clave para lograr que la empresa comenzara actividades, además de que sigan en el mercado ha sido el conocimiento previo por parte del socio fundador, ya que tenía conocimiento sobre la gestión administrativa, además de su personalidad de líder demostrándolo con el siguiente comentario. “Para lograr la empresa, se necesita una parte impulsora que jamás se doble. Los socios siempre quieren ver un capital inmediato, pero es cuestión de mostrar que las empresas no crecen de la noche a la mañana, ahora tienen 9 meses”.

### ***Recursos y financiación***

La Cooperativa Caso 9 se fundó con las aportaciones de los socios únicamente. De antemano sabían que sería su única fuente para constituir empresa, por ello, nunca buscaron financiación. Con dichas aportaciones compraron los caballos y las carretas.

No se buscó la financiación porque “Desafortunadamente no hay apoyos para la creación de empresas, todas se crean o por herencia o por iniciativa de alguien. Se fundó gracias a las aportaciones de los socios. La clave para que se formara la empresa es la perseverancia de los inversionistas y el liderazgo que se tiene para lograr la empresa. Además de todo lo que se ha hecho, siempre se ha motivado al grupo”.

El gran sentido que tiene la cooperativa es el trabajo en grupo y la unión, dentro de la empresa el capital social es fuerte, desde un inicio sabían lo que significaba ser cooperativa y decidieron constituirse bajo esa figura social, con lo cual se sienten empoderados “Se trabaja con los socios y cada carreta es de todos los socios, por ello se eligió que es una cooperativa”.

Recalcando la importancia y satisfacción que tienen del logro de la cooperativa comentando: “nuestra empresa es la mejor posicionada dentro del

municipio, tiene voz... tuvieron una serie de investigaciones: ecológicas, estudios de mercado. [...] Se constituyó gracias al apoyo de los mismos cooperativistas”.

### ***Apoyos y relación con organismos de gobierno***

Cuando comenzaron el proyecto, su producto turístico fue dado a conocer al ayuntamiento, ya que se tiene relación cercana con el mismo, pero éste no lo ve como parte de un “clúster turístico”. Aun con el poco reconocimiento comenzaron el proyecto y toda la parte de gestión para la creación de la empresa ha sido relacionada con las legislaciones locales y federales. La cooperativa, ha sido un emprendimiento difícil debido a la falta de apoyo en cuanto a seguimiento e información por parte de las Instituciones gubernamentales encargadas para lo mismo, como lo explican:

“Fue muy difícil crear la empresa por la falta de apoyos, el trámite para crearlo y un simple papel te detiene el sueño de cien [personas], un papel que al final no tiene ningún sentido, desafortunadamente llega gente en los puestos [gubernamentales] que no sabe lo que debe hacer y al no tener conocimiento jamás le da el empuje al proyecto[...] Desgraciadamente el gobierno nunca te dice, en esto estás mal, esto es lo que tienes que corregir simplemente dice ¡NO!, en lineamientos absurdos que ellos tienen. La burocracia, la falla del sistema económico del país no permite que se dé apoyo”.

Aun con el exceso de burocracia por los trámites administrativos, desde que se concibió la idea hasta comenzar operaciones pasaron se tardaron 5 meses, todo eso dependió de que uno de los socios ya tenía conocimiento e información.

“Ahora ya podemos acudir a las instancias gubernamentales y bancarias, porque ya se tiene la parte legal y [...]” una trayectoria dónde se demuestra que el proyecto es sostenible y viable.

### ***Relación con las instituciones académicas y de investigación***

No han tenido ningún acercamiento con universidades, centros de investigación y/u otro tipo de instituciones académicas.

En gran medida les ha ayudado el conocimiento previo de uno de los socios fundadores, con lo cual han podido solventar la necesidad de conocimiento en el plano práctico de creación de empresas.

### ***Familia y amigos***

Sin duda alguna, la familia y los amigos son un medio de apoyo emocional; dentro del caso de la cooperativa Caso 9, la familia no cree en un proyecto que tenga que ver con crear una empresa y mucho menos ofreciendo un producto turístico con base en un medio de transporte “antiguo y desuso” dentro de la comunidad.

Los socios, lo atribuyen a la cultura en la que viven, porque no se puede creer que indígenas y empresario vayan a la par.

“Por la falta de cultura, no había aceptación, ni de la misma familia. Desafortunadamente la misma cultura, no nos da la pauta para ser empresarios. A veces el decir soy empresario es sinónimo de risa, y eso es lo que desafortunadamente nos da para abajo, - ¿cómo él dice que es empresario? -; y la idea que yo les he puesto a todos estos muchachos, a todos estos inversionistas es de que son empresarios y como tal lo tienen que tomar, ¡son empresarios y está funcionando!

Actualmente la visión de la familia “como de los mismos socios”, ha cambiado y se reconocen a sí mismos como empresarios y su familia también les da ese reconocimiento.

El caso de los amigos es un poco diferente, al ser un emprendimiento “novedoso”, les agradó la idea y los motivo, además de estar a la expectativa sobre el éxito del proyecto. “Los amigos es aceptable por la novedad y lo ven así y es

aceptable hasta cierto punto, no hay negativa, desconocimiento sí, porque dicen está muy bien el proyecto, está muy bueno, está funcionando vemos que tienen gente y qué van a hacer después, cómo le van a hacer, de qué manera se van a repartir, hay un consejo de administración y vigilancia que es trabajado por todos los socios”.

### ***Relación con colegas***

Además, como lo han manifestado, son la única empresa con dichas características. Conocen a otras personas que ofrecen el mismo producto en otros estados de la República Mexicana, pero “todos son independientes, nunca como una cooperativa, esta cooperativa está tomando mucha fuerza porque son la 2° cooperativa que se ha conformado en el municipio después de 75 años, es la segunda que nace en el municipio”.

### ***Otras redes secundarias***

Uno de los socios es presidente de una asociación civil, con lo cual se tiene relación con esta ONG, además ya tienen experiencia en el tipo de trámites y la forma en creación de empresas, ya tenían un conocimiento previo, pero “*son facilitadores*”, solo apoyan a la cooperativa.

La clave, según el socio fundador, es un buen liderazgo: “jamás hubiéramos llegado a algo si no hubiera tenido conocimiento e interés. Ahora ya tienen alianzas con otras empresas, pero [ahora] que es sólida.”

### **5.1.10 Caso 10**

#### *El proceso de creación*

La organización Caso 10 se encuentra ubicado en Campeche. Dicho centro es atendido por ocho entusiastas jóvenes emprendedores de la etnia Maya; todos ellos originarios del municipio. La idea surgió en el 2005 aproximadamente, con el sueño de ofertar servicios ecoturísticos en la comunidad maya. Los motivos por los cuales se decidió formar la organización fueron varios; entre los más importantes se encuentran el autoempleo, los recursos naturales locales con que cuenta la comunidad maya, el emprendimiento de los jóvenes indígenas de esta etnia, la tierra como un recurso para ser trabajado, la materia prima o suministros indispensables para la hostería y restauración, por mencionar algunos.

En un inicio, los fundadores se dedicaban a la pesca, como actividad primaria y la cultura de su comunidad siempre ha vivido de la pesca, siendo ellos innovadores al tener como actividad económica emergente el ecoturismo, lo cual ha ofrecido la obtención de rentas suficientes para conseguir el “bien vivir” de las familias de los miembros de la organización.

Uno de los socios fundadores, describe cómo se concibió la idea sobre el proyecto. el socio fundador, comenta la historia de creación del centro ecoturístico. Al terminar sus estudios los emprendedores, regresaron al municipio con la firme convicción de dedicarse a la actividad económica tradicional del lugar y que practican sus antepasados: la pesca. Como se explicó anteriormente, debido a cuestiones medioambientales, el gobierno ya no expedía permisos para explotación [...], por lo cual, como visionarios, pudieron percatarse de los diferentes atractivos naturales con los que cuenta la localidad y aprovecharlos como una fuente de renta protegiendo la zona y respetando sus usos y costumbres.

Todo surge a raíz del regreso a su localidad, los jóvenes que regresaban pensaban en explotar la pesca como modo de vida, ya que es la actividad tradicional. Pero al existir una normatividad para la protección de los recursos naturales, y la



sobreexplotación en la región, no se les expidieron los permisos necesarios para la pesca riverseña. Siendo el primer motivo de creación de la empresa. El segundo motivo fue la necesidad de obtener una renta para vivir, tanto ellos como sus familias. El socio fundador lo narra de la siguiente forma:

“pues primeramente regresamos de la escuela, no pudimos incursionar a la pesca, vimos los atractivos naturales que teníamos. Pedimos que nos echen la mano para la donación de un terreno el cual nos apoyaron en ese momento con la donación del terreno ¿no? De ahí los de la gente municipal, la autoridad municipal de aquí de la comunidad, pues como somos gente que aquí siempre ha vivido en [el municipio] tenemos la facilidad de poder acceder a los espacios que tiene la comunidad. De ahí pues más que nada surgió la idea, vimos que no podíamos incursionar en una actividad que en un momento quisimos incursionar, la verdad yo creo que fue mejor porque esta actividad está muy difícil ahorita, es una actividad que está en decadencia por las vedas, las especies, es muy difícil ya la pesca, está muy sobre explotada y lo vimos como una buena alternativa lo cual es trabajar el ecoturismo”.

El socio fundador explica que después de tener la idea, ese grupo de jóvenes se organizó y comenzaron invirtiendo, siendo una experiencia enriquecedora porque gracias a ello pudieron constituir la organización. Después de ello, toda la aventura comenzó, ya que no solo era quedarse en esa situación, sino la parte de buscar organismos que los apoyaran y creyeran en ellos. Necesitaban, sobre todo recursos financieros ya que en el momento “vivían al día” es decir, no tenían dinero, únicamente lo necesario para ese momento.

### ***Recursos y financiación***

En un inicio, el grupo de Caso 10, lograron la donación del terreno y con recursos propios. Durante la entrevista el socio fundador, expuso claramente que han sido apoyos de diversos organismos gubernamentales de dónde han obtenido el recurso financiero para tener la infraestructura necesaria para operar.

### ***Apoyos y relación con organismos de gobierno***

Caso 10 ha obtenido apoyo de diversos organismos gubernamentales tales como CDI, el CONANP, FONAES, SAGARPA (con programas como PAPIR y Desarrollo Rural) Secretaría de Desarrollo Social, Secretaria de Turismo, Programa de Apoyo a Las Culturas Municipales y Comunitarias (PACMyC) Secretaria de Ecología, Secretaría de Pesca y ayudas del Ayuntamiento. Como explican:

“la tarea más fuerte de buscar quien nos pueda echar la mano, como le platico, nosotros éramos gente que vivía al día y pues ahí nos acercamos a algunas dependencias, pusimos a averiguarnos quien nos podía “echar la mano” y ahí supimos que el CDI, el CONANP, FONAES y empezamos a tocar, fue un poco difícil acceder a los permisos que nos pedían en esos momentos para nosotros eran muy difícil conseguirlos por la falta de economía que teníamos en ese momento. Pero aun así nos unimos como grupo y lo logramos, logramos obtener permisos, hicimos creer en ese momento el que ya logramos ahora sí que convencer e hicimos creer”.

Aún con lo anterior lograron su primer apoyo del gobierno, a través de la CDI. Con dicho recurso, comenzaron la construcción de dos cabañas y el restaurante; considerando que el giro son servicios ecoturísticos el obtener ese recurso económico fue vital, ya que iniciaron operaciones con esa infraestructura. El siguiente apoyo que les dio impulso fue de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), con dicho capital se construyeron los baños ecológicos.

“Fue un poco difícil acceder a los apoyos por la situación que estaba y se encontraba sobre todo lo que es la parte de la comunidad, se habían dado algunos recursos que no se habían aprovechado indebidamente y eso fue lo que a nosotros nos puso la parte más fuerte, la traba más grande, porque nosotros teníamos que hacer creer a las personas ahora sí que de las dependencias de que lo que en nosotros estábamos planteando era sustentable”.

También tuvieron recursos de Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) con la que se construyó otra palapa y lograron comprar una lancha de motor.

Los integrantes de Caso 10 cuentan la forma en cómo tuvieron acceso a más apoyos y la poca facilidad para obtenerlos. Ya que en su comunidad se habían dado este tipo de apoyos y en ese momento los requisitos fueron mucho más estrictos porque no se lograron los objetivos de los grupos que anteriormente tuvieron acceso a los programas de las instituciones gubernamentales.

Además, en su caso les pidieron un plan de negocios, además de obtener permisos para las actividades que estaban planeando, incluyendo ser un “negocio” sustentable.

“Y tuvimos que armar una propuesta muy seria y muy creíble porque era un poco difícil el creernos para la gente que nosotros estábamos planteando la idea porque desafortunadamente había algunos proyectos que no habían caminado yo creo que más que nada por el desinterés de la gente y por la falta de desorganización. Eso fue uno de los momentos más difíciles independientemente de que también los permisos que nos pedían en esos momentos para nosotros eran muy difíciles conseguirlos por la falta de economía que teníamos en ese momento. Pero aun así nos unimos como grupo y lo logramos, logramos obtener permisos, hicimos creer en ese momento el que ya logramos ahora sí que convencer e hicimos creer”.

Sus motivos, hicieron que pudieran elaborar un plan de negocios, lograr los permisos para acercarse a las dependencias y ver que el proyecto era formal y profesional, que estaba funcionando.

“Al momento que iniciamos vimos más apertura de parte de CDI, a pesar de que tenían sus dudas por los malos recuerdos que tenían y la mala experiencia que tenían de la comunidad”.

Además de infraestructura, los organismos gubernamentales los han apoyado con capacitación en el área de servicios y gestión. Tales organismos han sido SAGARPA y el CDI también nos ha apoyado con capacitación también.

### ***Relación con las instituciones académicas y de investigación***

Durante la entrevista no manifestaron ayuda alguna de instituciones académicas o de investigación.

### ***Familia y amigos***

El socio fundador admite que la familia ha sido un factor clave para continuar con el proyecto, el respaldo y el apoyo emocional los impulso, además de que ellos también deseaban obtener una renta para que su familia pudiera sobrevivir económicamente, como explican:

“Así es, yo creo que sentimos el respaldo de parte del grupo, de los ocho jóvenes, sobre todo en la parte económica, también moral, porque vivimos momentos difíciles en la cuestión de obtener permisos y concesiones, ahí sí son trámites muy pesados, yo creo que para todos porque sí es nuestras familias siempre ha estado apoyándonos”.

El socio fundador también manifiesta que, bajo las experiencias anteriores en la comunidad, algunos miembros de la misma no creían en el proyecto

“[...] es normal algunas personas no creían, de hecho, muchas se acercaban y nos decían: no se metan en ese tipo de actividad, no es una actividad que podamos decir que puede ser sustentable, y a pesar de eso decidimos emprender y le digo hasta el día de hoy siempre tenemos trabajo, como le digo hay temporadas bajas, temporadas altas, pero siempre hay trabajo aquí en nuestro centro de ecoturístico”.

### ***Relación con colegas***

Las redes que han formado con colegas han sido con grupos de Chiapas, Oaxaca Puebla, Quintana Roo y Yucatán.

“hemos participado en muchos eventos, tuvimos un encuentro en el DF, en el World Trade Center en el 2008, sino mal recuerdo... También tenemos contacto con los grupos de Quintana Roo, Yucatán; grupos ecoturísticos también que se dedican a la misma actividad. Hemos estado muy en contacto con ellos, de hecho, algunos nos mandan clientes y también nosotros los recomendamos. Gente de Chiapas, igual, nos ha mandado clientes, también nosotros los recomendamos”

A través de los eventos que existen sobre turismo de aventura, han logrado crear y consolidar las redes con sus colegas, también, como lo cuenta el socio fundador, dichas redes han sido de gran utilidad para intercambio de experiencias ya que han podido mejorar la operación del centro ecoturístico a través de las vivencias de sus colegas. Otro de los beneficios que han otorgado estas redes es ser recomendado por otros grupos de ecoturismo y tener más clientes.

Nos dicen, y nos platicaban. Nos ayudó a resolver muchos detallitos que teníamos nosotros y todavía nos ayuda, hay muchas cosas que aprendimos que hay momentos en que se pueden aplicar y lo hacemos.

### ***Otras redes secundarias***

En el caso 10, a través de los años que tiene operando y por diversos eventos a los que han acudido ha logrado tener contacto con agencias de viajes con las que han logrado formalizar la operación a través de convenios, en particular para la práctica de pesca deportiva, no hay que olvidar que el lugar se ha caracterizado por tener como actividad primaria la pesca. Regresando al tema, las agencias de viajes son de diversos lugares de la Península de Yucatán, como Mérida y Cancún.

“Ya prácticamente trabajando ya tenemos algunos convenios con algunas agencias de viajes sobre todo de pesca deportiva, ya que es una actividad que se puede practicar en esta localidad, es una actividad que apenas se está empezando a practicar...Y así hemos tenido algunos clientes, ya tenemos también algunos clientes de agencias de Mérida, algunas agencias de Cancún. Y ahí vamos abriéndonos paso en el mercado, tenemos problemas todavía pero ahí vamos”.

## **5.2 Análisis cruzado de los casos**

El presente epígrafe representa la parte medular del estudio de caso realizado sobre las diferentes empresas ecoturísticas indígenas entrevistadas. Para realizarlo se han sintetizado los resultados obtenidos.

Los casos estudiados han mostrado información realmente interesante. En primer lugar, la motivación para crear la empresa y/o el centro ecoturístico, se dio debido al motivo de preservar el medio ambiente, apoyando el desarrollo local, innovando en su área de especialización y buscando la forma de obtener rentas adicionales a sus actividades predominantes (agricultura y elaboración de artesanías).

Aunado a lo anterior, busca preservar el lugar de origen debido “al amor” que se le tiene a la Tierra; así también se debió al amor a sus raíces, con lo cual se buscó una forma de mantener su cultura y tradiciones. En otros casos fue una idea que surge de un externo.

Además de ello, se han conocido los motivos por los cuales cada fundador decidió crear la empresa. Así también, se han identificado las redes de los emprendedores y los recursos que de ellas emanan.

Tabla 22 Resumen de los casos estudiados

	<i>CASO 1</i>	<i>CASO 2</i>	<i>CASO 3</i>	<i>CASO 4</i>	<i>CASO 5</i>
<b>1. Motivación para crear la organización</b>	Se creó para preservar el medio ambiente y sugerencia de clientes	El objetivo principal es conservar la flora y fauna (preservar el medio ambiente), así como, la cultura y tradiciones de la región	Invitación del CDI	Propuesta del presidente municipal y medioambiental	Sostener el recurso Medio Ambiental
<b>2. Ayudas y apoyos para la financiación, capacitación, mejora de infraestructura</b>	Del Gobierno Federal: CDI y PRONATURA Del Gobierno Municipal: CORENA	Gobierno Federal: PRONATURA, SECTUR Organización No Gubernamentales: Fundación Ford Gobierno Local:	Gobierno Federal: CDI, SECTUR (Programa Moderniza) SEMARNAT	Gobierno Local Gobierno Federal: CDI, SECTUR (Programa Moderniza) Organización No Gubernamentales: Instituto de Ecología	FOCONDES CORENA CDI
<b>3. Redes primarias: Familia y amigos</b>	Los han apoyado con información y el respaldo hacia el proyecto. Orientaron y realizaron críticas sobre situaciones que se estaban haciendo en forma incorrecta.	Incredulidad en el proyecto, pero apoyo a la persona.	El desconocimiento no dejaba ver claramente el apoyo, pero conforme pasó el tiempo se dio éste.	Falta de confianza hacia el proyecto, pero apoyo directo al familiar.	Apoyo para no dejar el proyecto Información
<b>4. Redes Secundarias: Universidades</b>	UNAM, Universidad de la Ciudad de México, Universidad de Chapingo.	Universidad Veracruzana Universidad de Chapingo Universidad del Estado de México y Universidad Campesina	Universidad Autónoma de Puebla	Las universidades los han apoyado con conocimiento UNAM se tienen proyectos desde hace 4 años. IPN tienen relación y los buscan para realizar prácticas y estudios Universidad de Guadalajara	No manifestó
<b>5. Redes secundarias: Instituciones Gubernamentales</b>	CDI, CORENA Gobierno municipal	CDI, SECTUR, Gobierno Local	CDI, SECTUR	CDI, SECTUR, Gobierno Local	CDI Gobierno municipal
<b>6. Información</b>	Gobierno Federal Especialistas en impacto ambiental Universidades Clientes	A través del Consejo Regional del Café, A.C. especialistas. Eventos del sector y otros contactos	La ha proporcionado el CDI SECTUR SEMARNAT Eventos de ecoturismo	La secretaría de la Reforma Agraria. Eventos de ecoturismo y otros contactos	A través de eventos de ecoturismo Amigos

	<i>CASO 1</i>	<i>CASO 2</i>	<i>CASO 3</i>	<i>CASO 4</i>	<i>CASO 5</i>
<b>7. Problemática superada</b>	Busca de financiación y falta de credibilidad	Convencer a la comunidad para obtener el apoyo	Convencer a parte del ejido	Convencer al ejido de que el proyecto sería rentable	Los trámites burocráticos y el cumplir con los requisitos gubernamentales para obtener la financiación
<b>8. Impacto de la formación y capacitación en el sector</b>	Se comprende el ecosistema y su importancia. Mejora en el servicio	Un mejor servicio y conocimiento para el cliente Impacto medioambiental	Mejora en el servicio	Mejora en el servicio mejorando la rentabilidad	Se entiende el medio ambiente y mejora en el servicio
<b>9. Desempeño del Gobierno</b>	El gobierno los ha apoyado, sin embargo, el apoyo ha sido difícil de obtener por los requisitos y trámites que se deben cumplir. Existe resistencia para apoyar proyectos de ecoturismo debido al desconocimiento sobre el sector por parte de los funcionarios. Relación con el gobierno federal a través de la SECTUR	PRONATURA Falta mucho apoyo y sensibilidad por parte del gobierno hacia este tipo de proyectos: turismo comunitario. Mejorar políticas y programas, así como los medios para dar a conocer la información	Bueno en general	Gobierno, políticas para ofrecer proyectos	Hay desconocimiento y no comprenden a las comunidades, solicita sean sensibles y que exista más apoyo
<b>10. Redes y Enlaces que han formado</b>	Red de Turismo Alternativo del D.F. Universidades	Fundación Ford los ha apoyado Relación estrecha con el Consejo Mexicano del Café Conocidos Universidades	CDI	Amigos, gobierno local, universidades	Red de Turismo Alternativo del D.F. Conocidos, universidades
<b>11. Impacto medioambiental</b>	El proyecto de ecoturismo ha sido de impacto positivo hacia el medio ambiente, se han rescatado flora del lugar.	El impacto ha sido positivo, ahora se observa cerca de la región fauna que antes del proyecto no se acercaba.	NA	Impacto positivo, se ha limpiado la zona y ya no se utiliza como basurero	A través de los talleres se busca concienciar a las personas



	CASO 6	CASO 7	CASO 8	CASO 9	CASO 10
<b>1. Motivación para crear la organización</b>	Valorar la cultura local y la lengua maya, así como mantener el medio ambiente	Apoyar a la comunidad en la creación de empleos. Preservar las tradiciones ancestrales y familiares del grupo	Preservar los recursos de la región	Autoempleo Creación de una empresa sostenible	Autoempleo Generación de rentas La comunidad se ve beneficiada con el proyecto
<b>2. Ayudas y apoyos para la financiación, capacitación, mejora de infraestructura</b>	PNUD CDI	A través de 2 ONG Gobierno Federal	A través de cursos impartidos por una consultora	Ninguna	CDI SEDESOL SAGARPA SECTUR
<b>3. Redes primarias: Familia y amigos</b>	Apoyo emocional e implicación de los amigos en el proyecto	Incredulidad, fue poco el apoyo en un inicio. Los amigos proporcionaron información	Familias completas se involucraron en el proyecto Llegó a existir conflicto con los amigos	No aceptaban el proyecto	Apoyo emocional: Las familias y los amigos siempre los apoyaron
<b>4. Redes Secundarias: Universidades</b>	Universidad Internacional de Florida (EEUU) Universidad Tecnológica de Cancún Universidad de Chapingo Universidad de Quintana Roo Universidad del Caribe	UNAM, Universidad de Morelos	Universidad del Estado de Morelos	Solo veían como algo novedoso	Ninguna
<b>5. Redes secundarias: Instituciones Gubernamentales</b>	CDI	Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas	CONAPO	El ayuntamiento	CDI SAGARPA
<b>6. Información</b>	Clientes Amigos Conocidos Universidades	La organización buscó información. Los amigos apoyaron con información	A través de eventos ecoturismo RITA	Por medio de una Asociación Civil de Huautla Morelos	CDI
<b>7. Problemática superada</b>	Los trámites burocráticos de los gobiernos. Convencer a la comunidad y obtener la financiación.	Creyeran el proyecto Obtener financiación	Falta de credibilidad en el proyecto	La credibilidad en el proyecto	Credibilidad, Localización de las dependencias para obtener apoyo Elaboración del plan de negocios Lograr tener (visitantes) clientes Cubrir requisitos para apoyos

	<i>CASO 6</i>	<i>CASO 7</i>	<i>CASO 8</i>	<i>CASO 9</i>	<i>CASO 10</i>
<b>8. Impacto de la formación y capacitación en el sector</b>	Impacto medioambiental Mejora calidad que se le ofrece al turista	El recurso económico.	Aceptación del proyecto en la comunidad	Liderazgo Motivación Empoderamiento	Cuentan con el distintivo M de la SECTUR
<b>9. Desempeño del Gobierno</b>	Falta mucho apoyo, sensibilidad y conocimiento, menos trámites para la creación de empresas, formatos más accesibles para los grupos indígenas. Existen muchos requisitos	Incredulidad y falta de seguimiento a las empresas apoyadas por el Gobierno	El gobierno no apoya Desconocimiento de los funcionarios Mezcla de la política con las funciones	Las políticas públicas no son adecuadas Falta de conocimiento de los funcionarios	Visión para identificar oportunidades de mercado y apoyar a los municipios y localidades en cuestión turística.
<b>10. Redes y Enlaces que han formado</b>	Universidades Amigos, conocidos	RITA, Red Nahua de Turismo Morelense	RITA Red Nahua de Turismo Morelense Otros profesionistas	Tienen convenios con otras empresas.	Agencias de turismo de Mérida [Yucatán] y de Cancún [Quintana Roo]
<b>11. Impacto medioambiental</b>	Impacto positivo, se cuida el recurso, se busca prevenir en lugar de reparar y revertir los impactos humanos	Talleres de concienciación	Los cursos que dan crean conciencia para que el visitante respete el ecosistema y exista mínimo impacto medioambiental.	Son un medio de transporte no contaminante	Utilizan, tecnologías ecológicas y manejo sustentable de residuos Campañas de concienciación

Fuente: *Elaboración propia*

### **5.2.1 Características de los emprendedores entrevistados**

En la presente sección se contrastan las características de los emprendedores, de acuerdo con la literatura y los datos obtenidos del estudio de caso, para con ello obtener los resultados más importantes a través del análisis cruzado de los datos. Así, como se puede observar en la Tabla 23, las empresas estudiadas, tienen elementos en común.

De todas ellas, se ha encontrado que son empresas de tamaño pequeño (Pyme); prestan servicios ecoturísticos, siendo casi todos del mismo tipo.

Las diferencias importantes las podemos encontrar en el servicio de hostelería (ocho de los 10 centros prestan el servicio), ya que el Caso 1 cuenta con *hostal*<sup>36</sup>, Caso 2 presta el servicio de campamento al igual que los casos 6, 3, 4. En el caso de Ecoturismo, cuentan con cabañas al igual que CC; a diferencia de 8 y 9, ambos prestan servicios, el primero es de senderismo con interpretación y Rueda que presta servicio de transporte. Así también Caso 7, presta servicios de turismo de salud y talleres de ecoturismo; no obstante Caso 1 presta el servicio de *temazcal* al igual que los casos 7 y 2 también da talleres de plantas medicinales al igual que caso 7.

Las diferentes empresas, se encuentran ubicadas en el centro, centro-este y sur este de la República Mexicana (véase Tabla 21)

De acuerdo con las características de las empresas y los emprendedores entrevistados, se ha hallado que, existe una característica en particular en la cual todos los socios fundadores coinciden (además del tamaño de la empresa), es el género.

---

<sup>36</sup> Los emprendedores del Caso 1 lo llaman *albergue*.

En todos los emprendimientos los socios fundadores que proporcionaron la información son varones, a pesar de que declararon, algunos casos, que existen socias, ninguna dio la entrevista. En el caso de la edad, es variada y van desde los 30 hasta 60 años.

Para las lenguas habladas, las cuales identifican la etnia del indígena, en su mayoría (al igual que la tendencia nacional) es náhuat, seguida por maya y otomí.

La forma de organización legal son sociedad cooperativa, Sociedad de Producción Rural, Asociación civil, sociedad de solidaridad social, ejido y otra que se encuentra en trámite.

Además de las características personales de los emprendedores y particulares de las empresas, al momento de cuestionarlos sobre los obstáculos para emprender, todos mencionaron (excepto 9) que uno de los más difíciles había sido la autorización en asamblea comunitaria, ya que los emprendimientos se encuentran ubicados en ejidos y la máxima autoridad en dónde se decide a nivel comunal es la Asamblea. Figura que se desempeña como forma de gobierno característica de este tipo de comunidades.

De acuerdo con los hallazgos, y relacionando los mismos con la proposición 1 Las características del emprendedor indígena influyen en el proceso de creación de empresa ecoturística. Se puede decir que, las condiciones del contexto, como son las socioeconómicas influyeron para emprender la aventura. Pero no con el único objetivo de obtener rentas económicas. Dentro de los objetivos no económicos: encuentran la influencia de las características culturales del emprendedor indígena.

Tabla 23 Características de los emprendimientos indígenas estudiados

Características	Caso 1	Caso 2	Caso 3	Caso 4	Caso 5	Caso 6	Caso 7	Caso 8	Caso 9	Caso 10
Tamaño de la empresa	PYME	PYME	PYME	PYME	PYME	PYME	Micro	PYME	PYME	Micro
Servicios que presta	Albergue Restaurante Talleres de educación ambiental Baño temazcal <sup>37</sup> Renta de área de usos múltiples Observación de aves Elaboración de composta	Campamento Senderismo paisajismo Talleres y comida típica Observación de aves	Hospedaje en cabañas Talleres de educación ambiental Senderismo interpretativo Observación del cosmos Ciclismo Visitas a lugares cercanos.	Hospedaje en cabañas Restaurante Campamento Recorrido por grutas.	Hospedaje en cabañas Restaurante, Senderismo (caminatas guiadas)	Campamento Comida típica maya, Talleres de educación ambiental Senderismo Campamento Talleres de etnoturismo (cultura maya)	Hospedaje (medicina tradicional) Venta de plantas medicinales Cursos	Recurridos guiados	Paseos en carreta	Hospedaje en cabañas Restaurante
Forma jurídica <sup>38</sup>	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada.	Asociación civil	Ejido	Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad limitada	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada	Sociedad Cooperativa de responsabilidad Limitada	Sociedad de Solidaridad Social	En trámite	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada	Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada
Ámbito geográfico	Ciudad de México	Veracruz	Puebla	Hidalgo	Ciudad de México	Quintana Roo	Morelos	Morelos	Morelos	Campeche
Lengua indígena	Náhuatl	Náhuatl	Náhuatl	Otomí	Náhuatl	Maya	Náhuatl	Náhuatl	Náhuatl	Maya
Género	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
Rango de edad	50-60 años	socio-fundador n° 1 30-40 años y n° 2 50-60 años	50-60 años	50-60 años	50-60 años	30-40 años	35	34 años	60 años	30 años

Características	Caso 1	Caso 2	Caso 3	Caso 4	Caso 5	Caso 6	Caso 7	Caso 8	Caso 9	Caso 10
<b>Motivos del emprendimiento</b>	No económico: medioambiental/Preservación de la cultura (identidad)	No económico: medioambiental	No económico: invitación	No económico: medioambiental	No económico/medioambiental	No económico: medioambiental/Preservación de cultural	Económico: autoempleo y no económico: Preservar cultura	No económico: Medioambiental	Económico: autoempleo y no económico: Preservar cultura (tradiciones identidad)	Económico: autoempleo y no económico: Medioambiental

**Fuente:** *Elaboración propia*

<sup>37</sup> Ritual ancestral y baño muy parecido al vapor (Universidad Nacional Autónoma de México, 2020).

<sup>38</sup> Ver anexo “Tipo de sociedades mexicanas según fundamento jurídico”.

## **5.2.2 Motivos para emprender**

De acuerdo con la información vertida por los informantes y en concordancia con Anderson et al. (2006), Dana (2007), Dana & Smyrniotis, (2013) y Lindsay, (2005); la motivación por la cual este tipo de empresarios decide fundar la empresa se divide en dos: económicos y no económicos

### ***Motivos económicos***

Los casos 4, 7, 9, 10; decidieron emprender para generar rentas, ya que, el problema de falta de empleo y pobreza fue identificado inclusive desde la infancia, incluyendo que tienen familia y necesitaban un ingreso para sobrevivir. Resalta el caso de Caso 7, durante la entrevista el socio fundador puso de manifiesto sus móviles, los cuales además de preservar tradiciones ancestrales, observó que a través de su actividad podía satisfacer la necesidad, no solo de autoempleo.

### ***Motivos no económicos***

Los informantes de los casos tuvieron motivos no económicos como son medioambientales, preservación de la cultura e invitación (Anderson, Peredo, Honig, Weir, & Dana, 2007).

En el caso 3 fue una invitación por parte de la CDI, ellos no habían tenido idea, pero al escuchar de qué trataba el programa decidieron emprender la aventura, y así compartir los recursos naturales de la región.

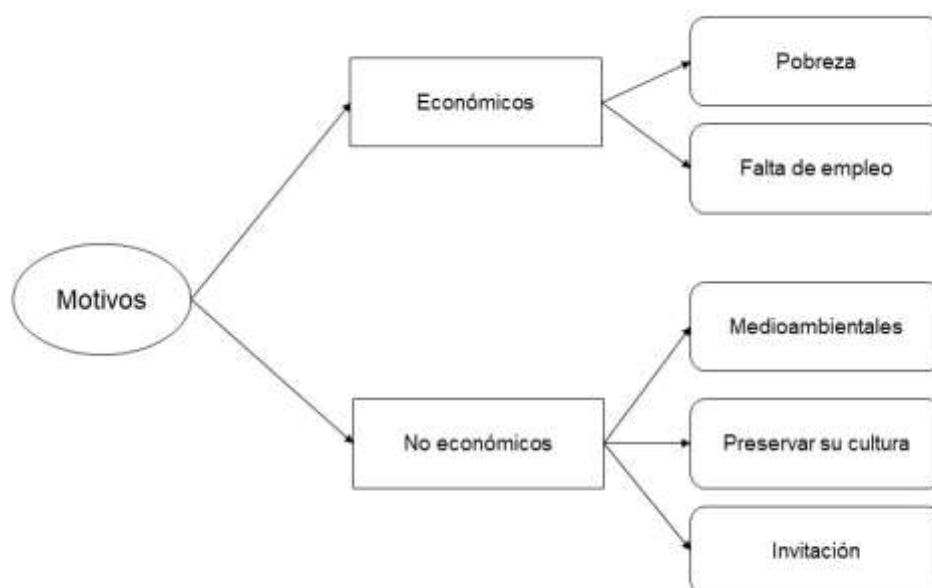
Siguiendo con los motivos no económicos, el factor motivacional de mayor peso para emprender es el medioambiental; ya que, a través de estos proyectos vieron la oportunidad de preservar los recursos naturales de la comunidad. Los informantes tienen presente que el recurso natural es limitado y debe ser cuidado ya que de “La Madre Tierra”, es la que les provee los mismos.

De acuerdo con Barba-Sánchez & Molina-Ramírez (2015); Lindsay, (2005) y Mrabure (2019). Los emprendimientos indígenas estudiados tienen

como móvil el preservar la identidad, tradiciones y cultura, esto también expresado abiertamente por los socios fundadores (Tretiakov, Felzensztein, Zwerg, Mika, & Macpherson, 2020).

Tras analizar comparativamente las motivaciones no económicas, se obtuvieron hallazgos reveladores. En el Caso 4 es importante resaltar que el entrevistado expresó que inició el emprendimiento derivado de una a participar en programas gubernamentales que apoyaban a empresarios indígenas; así, a través del presidente municipal se dio la invitación y les pareció una oportunidad para obtener rentas alternas

Figura 32 Motivos de los emprendedores indígenas



Fuente: *Elaboración propia*

Es importante, la influencia del contexto para la decisión, elementos clave, como ejemplo está la comunidad, dentro de la cual hubo actores clave, quienes influyeron ya sea porque invitaron y/o generaron las ideas para el emprendimiento. En el caso de la comunidad, la situación geográfica, la biodiversidad, así como la falta de empleo, fueron factores de motivación, incluyendo dar a conocer y preservar su cultura y los recursos naturales. Por lo tanto, se puede concluir que el emprendimiento es una forma de resistencia ante la injusticia que han vivido desde tiempos ancestrales y defensa indígena de sus



tradiciones, y la principal causa de creación; no buscaban metas económicas, aunque, con el tiempo se lograron, y pensaron en términos colectivistas, es decir, se buscó impactar en beneficio de la comunidad.

A modo de resumen, se pueden visualizar los motivos que llevaron a los emprendedores indígenas a crear una empresa en la Tabla 24, de acuerdo con los casos estudiados.

**Tabla 24 Motivos para la creación de empresas**

Caso	Medio ambiente	Cultura	Rentas alternas*	Auto-empleo	Invitación
1	X	X			
2	X				
3					X
4	X				X
5	X				
6	X	X			
7	X	X	X	X	
8	X				
9			X	X	
10	X		X	X	

Los casos 1, 6, 8 sobre la identificación de la oportunidad de explotación de sus recursos.

**Fuente:** *Elaboración propia*

### **5.2.3 Redes primarias de los emprendedores**

Con el telón de fondo de las redes del emprendedor, en primer lugar, se analizan las redes primarias, que a su vez se dividen en dos, las redes cercanas constituidas por los familiares, y la Tabla 25 se encuentra un resumen de las mismas.

#### ***Redes primarias cercanas: La familia***

Se puede observar que el principal recurso que provee la familia al emprendedor es el apoyo emocional (Lee *et al.*, 2005), siendo este incondicional; ya que en la mayoría de los casos los familiares no creían que proyecto de ecoturismo llegaría a tener un impacto para proporcionar rentas económicas alternativas a su actividad habitual, aun con ello, manifestaron su total apoyo al proyecto incentivando al emprendedor. Debido a que se trata de la red familiar,

la forma de contacto, por lógica, es un familiar, siendo del mismo tipo la razón de la relación. En todos los casos, la periodicidad que se da es diaria.

En general, hubo dos grupos referentes a la categoría red primaria familia. Aquellos emprendedores indígenas que fueron apoyados por sus familias y el caso contrario, los que no obtuvieron ese apoyo.

Par conocer los tipos de apoyo que les fue proporcionado, se les preguntó si habían tenido apoyo emocional, económico y/o de información.

Para el primer grupo, emprendedores indígenas que fueron apoyados por su familia, el apoyo fue emocional únicamente. Quienes desde el inicio de la aventura fueron respaldados, se debió al conocimiento previo de un emprendimiento, es decir, se conversó con los familiares y se les dio a conocer de lo que trataba el emprendimiento, así como una posible larga espera para lograr que este les redituara (casos: 1, 6, 10).

Hubo otros emprendedores que su familia los apoyó, de igual forma emocional, pero el apoyo fue posterior tiempo después (casos: 2, 3, 4, 5, 8), cómo se logró el apoyo, los grupos emprendedores o los socios fundadores los reunieron y les explicaron la visión del emprendimiento con la posibilidad de obtener rentas económicas. Posterior a ello, es decir con información se dio el apoyo. Esto último, la información o conocimiento del proyecto fue una categoría emergente ya que los emprendedores lo manifestaron durante la entrevista y no se tenía contemplado en el guion de la misma.

**Tabla 25 Redes primarias cercanas: la familia**

<i>Caso/ Características</i>	<i>Tipo de recurso</i>	<i>Forma de contacto</i>	<i>Periodicidad</i>	<i>Tiempo respecto al emprendimiento</i>
1	Apoyo emocional	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin
2	Apoyo emocional	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin
3	Apoyo emocional Físico	Miembros de la familia (hermandad)	Diaria en caso de hermanos una vez a la semana	Inicio y fin
4	Apoyo emocional	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin
5	Apoyo emocional	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin
6	Apoyo emocional	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin
7	Sin apoyo	Sin apoyo	Sin apoyo	Sin apoyo
8	Apoyo emocional y físico	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin
9	Apoyo emocional	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin
10	Apoyo emocional	Miembros de la familia	Diaria	Inicio y fin

**Fuente:** *Elaboración propia*

En el caso del emprendedor que no tuvieron apoyo (caso 7), sus familiares no creyeron en, ninguna etapa, el emprendimiento.

Concordando con Brüderl y Preisendörfer (1998), se puede concluir que a través del apoyo emocional de la familia, el emprendedor puede continuar con el proceso de creación de empresas hasta ponerlo en marcha.

De acuerdo con los anteriores hallazgos explicados, la proposición 2 La familia del emprendedor influye en el proceso de creación de empresa ecoturísticas indígenas, es cierta; expresada dicha influencia, como apoyo emocional.

### ***Redes primarias no cercanas: Las amistades***

Con el telón de fondo las redes primarias, en el caso de las no cercanas, se encuentran las amistades del emprendedor (Lee, *et al* 2005), dichas amistades son consideradas redes, las cuales proporcionan recursos valiosos para la creación de empresas. En la Tabla 26 se muestran los principales recursos y la

periodicidad con que se desarrolla la interacción entre el emprendedor y sus familiares.

**Tabla 26 Redes primarias no cercanas: las amistades del emprendedor**

<i>Caso/ Características</i>	<i>Tipo de recurso</i>	<i>Forma de contacto</i>	<i>Relación social</i>	<i>Tiempo respecto al emprendimiento</i>
1	Apoyo emocional Información	Amigos	Amistad	Inicio y fin
2	Apoyo emocional Información Innovación	Amigos	Amistad	Inicio y fin
3	Apoyo emocional	Amigos	Amistad	Inicio y fin
4	Apoyo emocional Información Visitantes	Amigos	Amistad	Inicio y fin
5	Apoyo emocional Información	Amigos	Amistad	Inicio y fin
6	Apoyo emocional Información Conocimiento Innovación	Amigos	Amistad	Inicio y fin
7	Información Contacto con ONG Conocimiento	Amigos	Amistad	Sin apoyo
8	Sin recurso	na	na	na
9	Apoyo emocional	Amigos	Amistad	Inicio y fin
10	Apoyo emocional	Amigos	Amistad	Inicio y fin

Na No aplica

**Fuente:** *Elaboración propia*

En todos los casos, las amistades han proporcionado apoyo emocional, así como información, a excepción del centro Caso 3, dónde sólo manifestaron que el recurso que proveen sus amistades es el apoyo emocional, en el mismo tenor sucedió en Caso 9 y Caso 10.

En referencia a la categoría redes primarias no cercanas amigos, sucedió lo mismo que con la familia, en el caso de los amigos, estos apoyaron a los emprendedores (excepto en el Caso 8). El apoyo fue emocional principalmente, Los emprendedores valoran el apoyo emocional, ya que a través de este pueden continuar el proyecto. así también llevando visitantes quienes, a su vez, como es el caso del turismo, llevaron otros visitantes.

Para el Caso 6, ha sido fácil y práctico pedir apoyo a los amigos, ya que en el momento en que lo necesitaron, se les proporcionó, principalmente de

información, conocimiento y hasta ideas que apoyaran al proyecto, este hallazgo va en concordancia con los resultados de la investigación de Johannisson (1988).

En el caso 6 Como ya se mencionó, los amigos dieron como recurso apoyo emocional, pero también otorgaron orientación e información sobre temas empresariales, a su vez estos amigos fueron enlace para visitar empresas de turismo y aprender sobre la actividad del sector. Otro recurso valioso fue el conocimiento que obtuvieron en gestión empresarial. Hay quienes durante la entrevista informaron que el apoyo de amigos los ayudó para tener éxito, lo cual concuerda con el mismo estudio de Johannisson (1998) en el cual encontró que a estructura de la red proporciona el soporte y apoyo mental y social para lanzar nuevas ideas y racionalizar los resultados.

Con base en lo anteriormente comentado, la proposición 3 Las amistades del emprendedor influyen en el proceso de creación de empresa ecoturísticas indígenas, al igual que la familia resulta cierta, al proporcionar apoyo emocional además de que las amistades, dentro de la realidad de los informantes, también colaboraron en el proceso de creación.

#### **5.2.4 Redes secundarias de los emprendedores**

De acuerdo con (Gulati, Nohria, & Zaheer, 2000), las redes secundarias de los emprendedores son relaciones que se crean y pueden ser apoyo para acceder a recursos existentes en la misma red

Al continuar con el hilo conductor sobre las redes del emprendedor, en los casos analizados, se han tomado como base para las redes secundarias, las instituciones educativas (universidades) y de investigación, así como las entidades de gobierno...

##### ***Universidades y centros de investigación***

Las universidades y los centros de investigación han buscado a las empresas ecoturísticas para llevar a cabo sus investigaciones y proyectos, así también, dando cursos, y enviando a sus estudiantes para la realización de

prácticas profesionales y servicio social, tal como se puede visualizar en la Tabla 27.

**Tabla 27 Redes secundarias del emprendedor: instituciones académicas y/o de investigación**

Núm. caso	Tipo de recurso que provee	Razón de la relación	Institución
1	Información Conocimiento Innovación Acceso a otros recursos	Diplomado Monitoreo de aves y plantas Prácticas profesionales	UNAM*  Universidad de Chapingo
2	Información Conocimiento Acceso a otros recursos Difusión	Difusión Talleres	UNAM** Estudiante de Universidad Veracruzana**
3	Conocimiento Información	Intercambio	BUAP***
4	Información conocimiento acceso a otros recursos	Proyecto de biodiversidad: Murciélagos	UNAM*
5	Información Planificación de la ruta de senderismo	Proyecto de ecoturismo	UNAM*
6	Información Conocimiento Formación Acceso a otros recursos	Prácticas profesionales: Elaboración de página web Elaboración de itinerarios. Cálculo de costes Prácticas profesionales: promoción para el centro Prácticas profesionales: Educación ambiental Servicio social	Universidad Internacional de Florida   Universidad de Texas (UTLA)  Universidad Tecnológica de Cancún) y Universidad del Caribe
7	Conocimiento	Jardín botánico	UNAM* Universidad del Estado de Morelos
8	Sin relación con instituciones educativas		
9	Sin relación con instituciones educativas		
10	Sin relación con instituciones		

\* Universidad Nacional Autónoma de México

\*\*Información obtenida por medio de triangulación

\*\*\*Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

**Fuente:** *Elaboración propia*

Derivado de los hallazgos de las relaciones del emprendedor con universidades, la proposición 4 Las relaciones con universidades y/o instituciones de investigación del emprendedor influyen en el proceso de

creación de empresa ecoturísticas indígenas, la consideramos como cierta, ya que, a través de las universidades, los emprendedores han logrado obtener conocimiento, principalmente, para el emprendimiento

### ***Instituciones gubernamentales***

De acuerdo a la teoría y con base en las diferentes respuestas obtenidas por medio de las entrevistas en los casos estudiados, tenemos como otra red social proveedora de recursos al gobierno; quién provee principalmente de financiación, formación, información entre otros recursos. Las diferentes empresas han buscado el contacto con los organismos gubernamentales para acceder a los programas de apoyo, a excepción de Caso 3, debido a que la CDI hizo el contacto y les propuso el proyecto ecoturístico.

En el caso del gobierno, el principal tipo de recursos que provee es la financiación, apoyos para infraestructura formación e información.

**Tabla 28 Redes secundarias del emprendedor: instituciones gubernamentales**

<i>Caso</i>	<i>Institución gubernamental</i>	<i>Recurso</i>
<i>1</i>	SAGARPA CORENA CDI Milpa Alta Alcaldía	Capacitación Infraestructura Infraestructura Infraestructura: Cunetas
<i>2</i>	PRONATURA, PACMYD	Capacitación observación de aves Medicina tradicional y equipamiento
<i>3</i>	CDI y gobierno del estado.	Infraestructura Monetario
<i>4</i>	SECTUR PRONATURA Gobierno Municipal CDI	Capacitación Infraestructura Infraestructura
<i>5</i>	CORENA CDI	Financiación (infraestructura e impacto ambiental) Capacitación Infraestructura y capacitación
<i>6</i>	CDI	Infraestructura Autotransporte
<i>10</i>	SECTUR SAGARPA CDI	Capacitación Infraestructura Infraestructura Capacitación

**Fuente:** *Elaboración propia*

Derivado del contexto y la historia de los pueblos indígenas, es de suma importancia los apoyos gubernamentales, por ello, la mayoría de los emprendimientos indígenas estudiados en este trabajo estuvieron buscando el apoyo de los mismos.

Es importante resaltar que los informantes revelaron que muchas veces los programas de apoyo parecen no tomar en cuenta sus condiciones y por lo tanto es difícil hacer frente a los “obstáculos” que las mismas dependencias establecen. Hablan de mucha burocracia y requisitos que no comprenden o desconocen.

De igual forma que las universidades, los organismos gubernamentales influyeron en el emprendimiento, sobre todo porque proporcionaron financiamiento y capacitación, entre otros recursos; con lo cual la proposición 5 se considera cierta. Las relaciones del emprendedor con los organismos de gobierno, influyen en el proceso de creación de empresa ecoturísticas indígenas

### ***Organizaciones no gubernamentales***

Las organizaciones no gubernamentales (ONG) también han dado apoyo a los emprendedores, los principales son contactos, difusión capacitación financiación y recurso para infraestructura. Es importante mencionar que el enlace para las algunas de las asociaciones ha sido a través de amigos y visitantes que acuden a los emprendimientos. En estos casos, los emprendedores no tuvieron que ir a la instancia para solicitar la ayuda, sino que, como se ha mencionado los amigos hicieron el enlace.

En este grupo de red secundaria se está considerando las agrupaciones de los oferentes de servicios de turismo (ya sea considerado ecoturismo o turismo alternativo), así como otro tipo de asociaciones civiles tal es el caso de Fundación Ford o Tierra Incógnita. De igual forma existen ONG extranjeras que proporcionaron apoyos y El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el cual depende de la Organización de Naciones Unidas.



**Tabla 29 Recursos de las organizaciones no gubernamentales**

<i>Caso</i>	<i>ONG</i>	<i>Recurso</i>
<b>Caso 1</b>	Red de Empresas de Ecoturismo del D.F.	Contactos
<b>Caso 2</b>	Fundación Ford	Recurso en especie: Viajes para conocer encuentro de ecoturismo en Costa Rica
<b>Caso 3</b>	Tierra Incógnita	Intercambio de experiencias
<b>Caso 4</b>	Asociaciones Civiles	Capacitación
<b>Caso 5</b>	Red de Turismo Alternativo del D.F.	Contacto
<b>Caso 6</b>	Echoway	Difusión en su página
	PNUD	Recurso para infraestructura
<b>Caso 7</b>	ONG holandesa	Recurso financiero
	ONG belga	Recurso financiero
<b>Caso 8</b>	Red Indígena de Turismo Alternativo	Capacitación

Fuente: *Elaboración propia*

Para los emprendedores indígenas, afortunadamente han sido varios los caminos que se abren para lograr el emprendimiento, sobre todo por sus características de acceso a la educación. Así, los amigos al formar un vínculo lograron unir al emprendedor con el recurso, a través de las ONG. No todos los casos tuvieron este apoyo, el caso 9 y 10 Caso 10, fueron aquellos que no informaron sobre relaciones con ONG.

### ***Colegas***

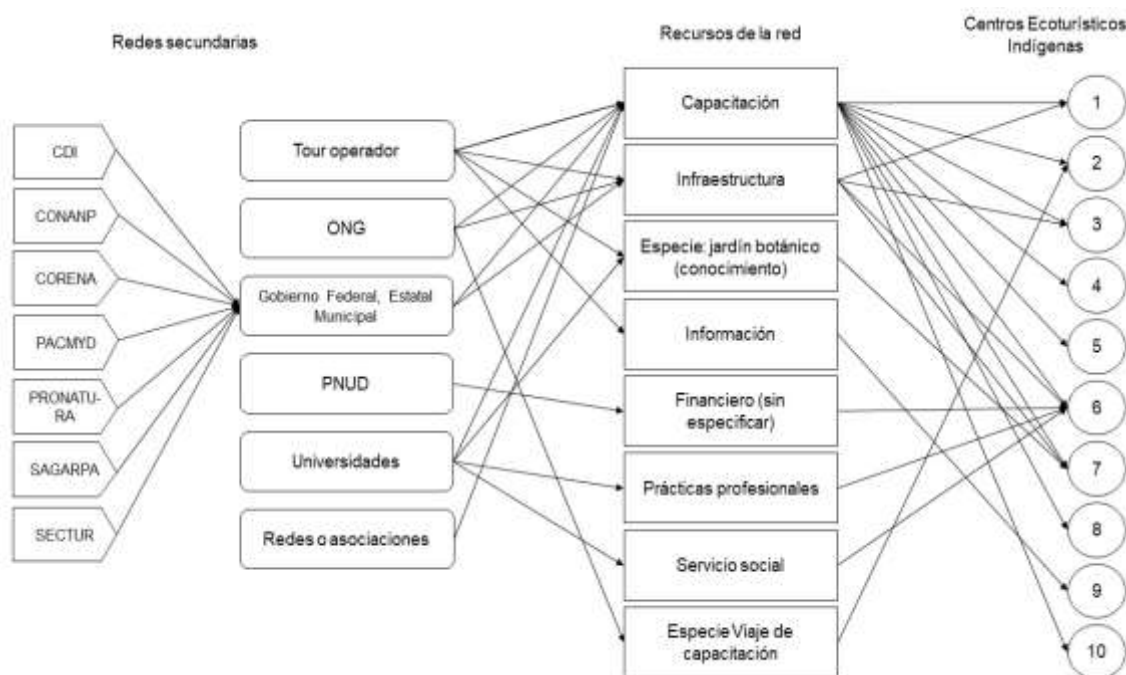
Siguiendo a Greve y Salaff (2003), en esta categoría, se comprueba que a través de las redes sociales se dan los intercambios y con ellos habilidades, para lograr los resultados esperados en el emprendimiento. En nuestra investigación, para la red secundaria de colegas o conocimiento de otros centros ecoturísticos, los emprendedores manifestaron tener, al menos, una relación con otro centro. El principal recurso que obtuvieron fue conocimiento e información a través del intercambio de experiencias.

Excepto por el Caso 9, todos los demás centros han tenido intercambio de experiencias y a través de ellas han tenido acciones de mejora en sus propios centros.

Una de las características que surgió a través del intercambio de experiencias fue que, los emprendedores recomendaban otros centros ecoturísticos y a su vez esos otros remitían visitantes con ellos. Esta peculiaridad se considera reciprocidad y es una manifestación del capital social. Es decir, de acuerdo con (Gulati, et. al, 2000) las redes de los emprendedores entrevistados no solo proporcionan recursos, sino que existen manifestaciones propias del capital relacional.

En suma, las redes secundarias creadas por el emprendedor indígena proveen de diversos recursos. Dichas redes al tener recursos dentro de la misma apoyo a los emprendimientos para seguir operando Figura 33. Al proporcionar dichos apoyos, las redes y sus recursos se convirtieron en capital social emprendedor, el cual se muestra en la Tabla 30.

Figura 33 Redes secundarias y recursos generados en los emprendimientos indígenas



Fuente: Elaboración propia

A manera de resumen en la Figura 34 se muestran las diferentes redes del emprendedor, tanto las redes primarias, como las redes secundarias.

En forma de síntesis, las redes del emprendedor fueron fuente de recursos tangibles como la financiación, la infraestructura, entre otros; así también de recursos intangibles tales como capacitación, información y conocimiento. Para, dependiendo del tipo de relación y recurso que se proporcionó, el capital social creado a través de las relaciones de los emprendedores. Donde dichas relaciones han creado capital *bonding*, capital *bridging* y capital *linking*.

El capital *bonding* se puede visualizar a través de las asambleas comunitarias, donde se hizo respetar los cargos y la toma de decisiones en conjunto, aun cuando los mismos emprendedores lo percibieron como una barrera o reto, es importante resaltar que esta categoría ha surgido durante el análisis categórico, por lo cual ha sido una categoría emergente. El capital *bridging* está representado por las asociaciones, los amigos, colegas y hasta los mismos turistas, los cuales conectaron a los emprendedores indígenas con otros grupos que a su vez proporcionaron beneficios.

En el caso del capital *linking* las ONG, las instituciones de gobierno y las universidades proveyeron de recursos para el logro de los objetivos y como los mismos emprendedores mencionan, éxito en la creación de empresas; es importante mencionar que los recursos del capital *linking* han sido una categoría emergente, obtenida a través de los datos proporcionados por los informantes.

**Tabla 30 Recursos derivados de las redes sociales: capital social**

<i>Recurso de la red: capital social estructural</i>	<i>Actores sociales que lo representan</i>	<i>Características</i>
De redes <i>bonding</i>	Asambleas comunitarias	Las asambleas comunitarias son una red cercana, ya que forma parte de la comunalidad. Se vislumbró al aplicar la toma de decisiones en conjunto, hacer respetar los cargos, los usos y costumbres para la creación del centro.
De redes <i>bridging</i>	Asociaciones Amigos Colegas Turistas	Conectaron a los emprendedores indígenas con otros grupos, proporcionando beneficios económicos principalmente
De redes <i>linking</i>	Organizaciones No Gubernamentales Instituciones de Gobierno Universidades	Proporcionaron los recursos para lograr el emprendimiento y así mejorar la situación de la comunidad.

**Fuente:** *Elaboración propia*





## CUARTA PARTE: DISCUSIÓN FINAL





## **Capítulo 6 Conclusiones, contribuciones, guías de actuación, limitaciones y futuras líneas de investigación**



## **Conclusiones, contribuciones, guías de actuación, limitaciones y futuras líneas de investigación**

### **6.1 Conclusiones**

Después del recorrido realizado a lo largo de este trabajo, se afirma que las redes sociales de los emprendedores indígenas han sido uno de los principales canales para la puesta en marcha de sus proyectos. Con este último capítulo se cierra esta investigación presentando la reflexión final. Este estudio se ha realizado basándose en la Teoría de Redes Sociales y los recursos insertados en ellas, como es el capital social; siempre teniendo en cuenta que el objetivo principal es conocer y observar las redes sociales con el fin de analizar si las mismas, a través de los recursos que en ella existen, son fuente de soporte para la creación de empresas, específicamente en un segmento de turismo emergente en México como lo es el ecoturismo en zonas indígenas.

#### **6.1.1 Conclusiones obtenidas respecto al perfil emprendedor**

En el apartado introductorio de este documento, se expuso la problemática del presente trabajo, de la misma forma, durante el desarrollo del capítulo cuatro, se contextualizó a los pueblos indígenas en México, todo lo anterior se suma a los hallazgos obtenidos en esta investigación en el capítulo seis “Análisis de la información”.

En primer lugar, se presentan las conclusiones derivadas del tipo o perfil de los emprendedores analizados. Al respecto, dentro del estudio de caso, los hallazgos importantes han sido:

*Género del emprendedor.* Los emprendedores fundadores que otorgaron las entrevistas en todos los casos fueron varones, aun cuando existen emprendimientos con mujeres como socias. Se entiende dicho resultado, ya que en las formas de organización indígena los varones de mayor edad dentro de la comunidad, tienen el privilegio de pertenecer al consejo de ancianos de acuerdo con Navarrete (2008).

*Edad del emprendedor.* La edad de los socios fundadores puede variar desde los 30 a los 60 años. Aunque el rango es amplio, asemeja a la literatura occidental en cuanto a la edad media del emprendedor que se encuentra en los 30 (cinco casos). La edad de aquellos emprendedores indígenas que fungieron como informantes y se encuentran en la década de los sesenta tiene que ver, al igual que con el género, con la existencia de consejos de ancianos, pues aquellos que son considerados con más alto rango también son los de mayor edad.

*Etnia y localización.* Para conocer la etnia del emprendedor debe identificarse su lengua, en los casos estudiados fueron náhuatl, maya y otomí, siendo la primera considerada como aquella con mayor número de hablantes en el país. Situación diferente para el otomí y el maya. Por lo tanto, este tipo de emprendedores no encaja en la generalidad. Pero, al hacer un análisis conjugando la localización de los emprendimientos, así como las razones para emprender, los casos 6 y 10 (mayas) se localizan al sur del país, zona donde existen etnias con mayor índice de pobreza.

Siguiendo con la localización, los centros ecoturísticos están situados en el centro sur del país, donde se encuentra la mayor población indígena con un alto nivel de marginación.

### **6.1.2 Conclusiones obtenidas respecto a los motivos para emprender**

Derivado de los casos de estudios ilustrativos se puede concluir que los motivos para emprender son básicamente dos: económicos y no económicos. A continuación se explican ambos.

### ***Motivos económicos***

Los emprendedores indígenas manifestaron que el motivo económico responde a la falta de empleo e índices de pobreza de su comunidad. Es una situación comprensible, ya que al cruzar dichos datos se constata que los estados del sur del país son los más afectados. Esto coincide con aquellos informantes que optaron por este tipo de emprendimiento para autoemplearse y obtener una renta económica alterna.

### ***Motivos no económicos***

Dentro de los motivos no económicos se encuentran la preservación de los recursos naturales y el mantenimiento de su cultura. Se debe recordar que los hallazgos de las investigaciones hechas a estos grupos (Navarrete, 2008) indican que los indígenas mexicanos tienen un gran amor a la tierra, ya que junto con la comunidad son los elementos esenciales de la vida y proporcionan identidad. Por ello, son consistentes tales resultados con estudios realizados sobre las características del emprendimiento indígena analizadas por otros autores (Lindsay, 2005; Croce, 2019; Mrabure, 2019).

También, en los casos ilustrativos se encuentra que dos de ellos fueron propuestas gubernamentales para iniciar la empresa, es decir, obtuvieron la oportunidad e información privilegiada (Anderson y Miller, 2003) a través de sus redes sociales.

De esta forma puede observarse la concordancia con uno de los objetivos que persiguen las empresas ecoturísticas, donde se establece que debe preservarse el medioambiente a través de la actividad turística. Es decir, ofrecer un alto grado de satisfacción a los turistas por medio de experiencias que los hagan conscientes de los problemas de la sostenibilidad y se fomenten prácticas sustentables (OMT, 2020). Así, los diversos talleres y actividades brindados por las empresas que se han estudiado, van “de la mano” con el concepto actual de turismo al educar al turista sobre la importancia de realizar acciones sostenibles.

Asimismo, el visitante se interrelaciona con la naturaleza y las comunidades (López y Palomino, 2008), conociendo y valorando dichos recursos.

De hecho, no sólo se ha logrado hacer consciencia, sino que el impacto medioambiental ha sido directo, pues se han revertido acciones poco benéficas desde el punto de vista medioambiental, rescatando principalmente flora y fauna propia del entorno de las comunidades.

### **6.1.3 Redes del emprendedor indígena**

#### *Redes primarias*

Tras analizar comparativamente los casos ilustrativos, es evidente que las redes sociales primarias son proveedoras de recursos, principalmente de apoyo social (Birley, 1985; Hite y Hesterly, 2001; Aderson y Miller, 2003; Lee et al., 2005; Van der Gaag y Snijders, 2005). Esto se vio reflejado en los casos estudiados, donde las empresas que formaron parte del mismo coincidieron en que la familia, como red primaria, apoyó al emprendedor, aun cuando la misma no consideraba al proyecto como rentable; por lo cual, este tipo de soporte fue fundamental para continuar con la creación de empresas.

En el caso de las redes primarias no cercanas los amigos, también apoyaron al emprendedor, en algunos casos proporcionándole información, siendo o bien el vínculo con otros contactos o tomando el rol de recurso soporte (Leiva, 2004), así como motivándolo para no dejar el proyecto.

#### *Redes secundarias*

Las formas de financiación de los diferentes proyectos para crear las empresas de ecoturismo, como fueron las ayudas para capacitación y mejora, y para equipamiento, provienen básicamente de i) los gobiernos federales y locales, ii) organizaciones no gubernamentales (tanto nacionales como extranjeras) y de organismos internacionales como la ONU, a través del PNUD.

Dichas instituciones son consideradas redes de apoyo formales por Birley (1985) y redes secundarias por Lee et al., (2005). A través de estos organismos, se ha logrado obtener recursos para la creación de empresas, ya que las políticas públicas de apoyo para el emprendimiento son herramientas a través de las cuales se pueden satisfacer las necesidades durante dicho proceso (Saiz y Araujo, 2006).

De acuerdo con la información proporcionada por parte de los entrevistados, se descubrió que al comenzar las operaciones de las empresas, los emprendedores fueron conscientes de la falta de formación para desarrollar las rutinas y para ofrecer el servicio turístico. Situación que se vio resuelta con apoyo de las redes secundarias las cuales fueron fuente de conocimiento y capacitación para la prestación de sus actividades. Dichas redes representadas a través de los organismos federales como CDI, PRONATURA, SECTUR SEMARNAT.

Respecto a lo anterior, se desvela el impacto directo de las redes secundarias como fuente de recursos, al proveer, además de los recursos de formación, conocimientos y apoyo financiero a través de programas públicos. Asimismo, dotaron de información privilegiada que se ha obtenido a través de los clientes, universidades y en eventos del sector, es decir, que el tiempo invertido en desarrollar una capacidad social (Baron y Markman, 2000) benefició a los emprendedores ecoturísticos indígenas, al obtener diferentes herramientas de su red (Witt, 2004; Lin, 2001).

Del mismo modo, las universidades y los centros de investigación, consideradas redes secundarias (Lee et al., 2005), han sido el mayor apoyo para las empresas. A través de estas instituciones han logrado obtener conocimientos técnicos, sobre todo de gestión y, de los recursos naturales como la flora y fauna.

En el caso del ecoturismo todos los temas están hilados: la motivación de mantener el medio ambiente, los cursos sobre capacidad de carga de los destinos, el conocimiento de la fauna de la región desde el punto de vista científico y entender el ecosistema; y para todo ello es necesario poseer conocimientos

sólidos y así lograr los objetivos del turismo sostenible. Por lo cual las universidades e instituciones análogas han jugado un rol relevante para que las empresas adquirieran ese conocimiento y presten los servicios adecuadamente; lo que representa una consecuencia positiva a todo lo anterior.

Debido a la creación de los centros ecoturísticos, el impacto al medio ambiente en las regiones donde se han instaurado, ha sido positivo, y se han visto beneficiadas las comunidades, sobre todo en ejemplos latentes, como producción de plantas que se pensaba estaban extintas en la región, así como la fauna de los ecosistemas. Al mismo tiempo, los talleres de educación ambiental han tenido resultados positivos y, a pesar de que los integrantes de las organizaciones saben que los resultados son a largo plazo, se continúa con la motivación. Para lograr todo ello, las universidades han apoyado a las comunidades.

En cuanto al desempeño del gobierno, sobre todo el federal, las empresas lo evaluaron como “bueno”, en términos generales, proponiendo la simplificación de trámites, tanto para la apertura de una empresa, como para acceder a los recursos financieros que ofrece. Además, a través del estudio de caso se ha evidenciado, en algunos casos, que los mandos operativos de las instituciones públicas de las que dependen los programas gubernamentales no tienen los conocimientos en cuanto al sector ecoturístico, por lo que no comprenden el negocio y eso es una barrera para acceder a las financiaciones, según la percepción de los socios fundadores entrevistados, con lo cual, si no se tiene una red, como un conocido, no se podrá obtener la financiación.

Respecto a las redes y enlaces de los emprendedores ecoturistas indígenas, podemos afirmar que son muy variadas en todos los casos, esto depende de los emprendedores entrevistados.

Se logró observar que la formación del emprendedor es importante en el proceso, ya que también está subordinado a los enlaces que se tengan para poder acceder a mayores conocimientos. Así también, se observó en el Caso 2 que uno de los socios fundadores cuenta con una ingeniería agrícola, lo que parece cambiar la visión de la organización. Sin embargo, lo más importante en el caso



establecido es la existencia de mayor capital social en el ejido; de hecho, un punto relevante es que fueron dos los socios fundadores que otorgaron la entrevista, lo cual evidencia la confianza y la solidaridad existente en la comunidad. Otra evidencia del capital social se demostró cuando se les preguntó qué consideraban ellos como factor de éxito, contestaron, sin dudar, que la forma en que se involucraron todos los integrantes en lo que fue el proyecto; todavía desean se sigan integrando más miembros de la comunidad, ya que, como bien lo manifiestan, se beneficia tanto la asociación como todo el pueblo. Con lo anterior se demostró el papel del capital social para el logro de los objetivos planteados al inicio de cada proyecto.

Los hallazgos también revelan que a través de las redes sociales del emprendedor indígena se puede formar capital social; precisamente una de las principales aportaciones de este estudio es la condición en que se dio tal fenómeno.

Finalmente, y a modo de resumen, se llega a la conclusión de que las redes sociales, tanto las primarias como las secundarias, de los emprendedores ecoturistas indígenas tienen una influencia clave durante el proceso de creación de empresas.

## **6.2 Contribuciones de la tesis doctoral**

Desde hace algunos años existe una creciente e importante atención en el estudio de las redes sociales, el capital social y su impacto en el proceso de creación de empresas. Sin embargo, son pocos los trabajos que han indagado en el turismo indígena (López y Palomino, 2008; López y Guzmán, 2006) y la creación de empresas en este sector y con dicha población, por ello, la principal aportación de la tesis doctoral está referida al tópico relevante que es la creación de empresas por parte de pueblos indígenas.

Además, debido a las características históricas, sociales y culturales, los indígenas no son considerados una población emprendedora de negocios, con lo

cual son realmente pocas las investigaciones respecto al espíritu emprendedor de los indígenas mexicanos.

Adicional a lo anterior, el sector estudiado en la presente investigación también ha sido poco explorado desde la perspectiva de emprendimiento e indigenismo. De tal forma, se ha tratado una visión nunca antes estudiada de tales temas y las redes sociales dentro de la literatura en organización de empresas.

Conjuntamente, se aportan elementos para la solución del problema de la pobreza de la población antes mencionada a través de la creación de empresas, identificando:

Las características de los emprendedores ecoturistas indígenas mexicanos y el tipo de influencia que ejercen.

Las redes sociales, tanto primarias como secundarias, y el impacto que estos factores pueden tener durante el proceso de creación.

Desde una perspectiva investigativa de deducción desde la teoría, e inducción a través de la información obtenida por medio del estudio de caso, se pudo lograr información importante sobre:

- La motivación para la creación de una empresa ecoturista por parte del emprendedor indígena.
- La importancia del medioambiente para el emprendedor ecoturista indígena.
- La importancia e impacto que tiene este tipo de proyectos desde la perspectiva de desarrollo sostenible.
- La preservación de la cultura e identidad de los indígenas al valorar sus recursos a través de las empresas ecoturistas indígenas.
- Las diferentes formas de financiación para crear una empresa ecoturista indígena.

- Los apoyos institucionales para la población objetivo del presente estudio.
- La identificación sobre la falta de capacitación del emprendedor en este tipo de proyectos.
- Los recursos proporcionados por las redes sociales del emprendedor indígena.
- La familia como un elemento clave y de incentivación para continuar el proyecto, es decir, para proporcionar apoyo emocional, el cual es un recurso inserto en la red.
- Para la obtención de información técnica o especializada, las universidades como elemento de su red social, han sido un recurso de apoyo.

Los puntos antes mencionados son las aportaciones de la presente tesis doctoral, pero la mayor de estas ha sido la evidencia empírica sobre la influencia que existe en cuanto a las características del emprendedor indígena y las motivaciones de este para crear una empresa; asimismo, las redes sociales primarias y secundarias del emprendedor como recursos incrustados en la red llamados capital social.

De la misma forma, otra gran contribución es el nuevo modelo de redes y recursos sociales, derivado de la presente disertación doctoral.

En dicho modelo se logra identificar el tipo de relaciones que tiene el emprendedor; las relaciones están dadas por las redes primarias, que configuran los familiares y amigos, y por las redes secundarias donde se encuentran las instituciones académicas y de investigación, así como las gubernamentales, las ONG y los colegas.

Los recursos del capital social son: la oportunidad, la motivación, la información y el conocimiento que se obtienen a través de las relaciones que posee el emprendedor ecoturista indígena. También se pueden identificar a los actores sociales, dentro de la red, de acuerdo al rol que desempeñan.

El capital social aporta beneficios como ayudas, apoyo emocional, financiación, conocimientos y otras redes sociales; estos tendrán como consecuencia la puesta en marcha de la nueva empresa, la cual forma un círculo virtuoso al seguir interactuando el emprendedor social con las nuevas redes que se obtienen del capital social.

Con el modelo propuesto (Figura 35), se logró el objetivo de investigación: conocer las redes sociales para comprender la relación y aportación a la creación de empresas, específicamente en lo relativo al contexto de ecoturismo indígena. Las redes están identificadas en el modelo a través de la estructura social como son las redes primarias (familiares y amigos) y las redes secundarias (instituciones académicas y gubernamentales), siendo estas el tipo de relaciones con las que cuenta el emprendedor ecoturista indígena.

Figura 35 Modelo *ex-post* de redes y recursos sociales



Fuente: *Elaboración propia*

También, a través de dicho modelo se ha alcanzado otro de los objetivos propuestos: analizar el tipo de apoyo que proporcionan las redes sociales de los emprendedores localizados en las comunidades indígenas. De este modo, los

apoyos están representados por los recursos del capital social del grupo, principalmente el apoyo emocional de la familia.

De la misma forma, a través de dicho modelo se han logrado los siguientes objetivos:

- Conocer los tipos de relaciones que establece el emprendedor de empresas ecoturísticas indígenas y los beneficios que se obtienen debido a las mismas.
- Identificar las redes sociales como abastecedoras de recursos (capital social) para la creación de empresas.

### **6.3 Guías de actuación y recomendaciones para la gestión**

Existen implicaciones prácticas como resultado del presente trabajo, las cuales se centran en el cumplimiento de los objetivos de investigación.

A través del presente estudio se han encontrado diferentes cuestiones que a su vez han sido determinadas como recomendaciones. A continuación, se detallan.

#### **6.3.1 Recomendaciones para la gestión pública u operación de los programas públicos.**

Las siguientes son las diversas recomendaciones realizadas a los organismos públicos responsables de atender a los programas productivos para grupos indígenas, en específico a programas de ecoturismo.

- • Los emprendedores a través de las entrevistas proporcionaron información respecto a las instituciones gubernamentales, donde el desempeño de estas no ha sido del todo bueno, no obstante se tienen programas de apoyo, existen diversas problemáticas tales como facilitar la información de acuerdo con el nivel escolar de los indígenas.

- Los programas de apoyo públicos cuentan con poca difusión, por lo cual los indígenas con recursos explotables para el sector ecoturista no tienen acceso a ellos debido a la falta de información. Además, el nivel de educación de este tipo de población es bajo y pocas veces pueden enterarse de dichos programas y cuando lo hacen, es a través del "boca-oído". Por ello se sugieren programas de difusión de acuerdo a las características de la población a la que van dirigidos.
- Ya que la burocracia rebasa a los programas, sobre todo en el llenado de formatos para acceder al recurso, se sugiere que se tome en cuenta a la población en el momento de elaborar los requisitos y la forma de cubrirlos, más aún en aspectos de gestión. Asimismo, dentro de los programas, integrar personal de apoyo para subsanar dichas dificultades de las cuales los indígenas tienen poco conocimiento.
- Otra sugerencia para la administración pública es la simplificación de trámites para acceso a financiación, así como para la creación de la empresa y la apertura de una ventanilla única con respecto a esta temática.
- Se sugiere que el personal, llamado en México servidor público, responsable de los programas y de todos los operativos del mismo, tengan una formación específica y sensible para ayudar al posible beneficiado y esto no sea una barrera para el acceso a dichos programas.
- Como bien lo estableció en su momento la CDI, el único programa institucional propiamente diseñado para el apoyo al turismo alternativo indígena es el PTAZI, pero en años recientes ya no ha continuado en operación y se trasladado a otros programas. Aún con ello se puede rescatar el documento titulado "evaluación de consistencia y resultados del programa de turismo

alternativo en zonas indígenas". En el mismo se enlistan deficiencias identificadas, las cuales coinciden con las conclusiones de López y Palomino (2008) y con las respuestas de los entrevistados en los casos estudiados, por lo cual se recomienda al actual Instituto Nacional de los Pueblos Indígena (INPI), creado por la presente administración federal y el cual sustituye a la hoy extinta CDI, poner atención a dichas observaciones.

- Crear un taller de formación técnica especializada en flora y fauna, ecoturismo y creación de productos ecoturísticos, en conjunto con las universidades locales.
- Oferta de talleres para la gestión de las empresas, desde la perspectiva administrativa, financiera, hasta de comercialización.
- Apoyo para encontrar los canales de promoción y difusión de los productos ecoturísticos ya creados.
- Las políticas públicas deben ser un medio de apoyo y canalizador para incentivar la independencia de trabajo de las empresas con la finalidad de evitar "el paternalismo".
- La administración pública deberá convertirse en un nexo dentro de la red del emprendedor y no en un protagonista del proyecto, para ser puente en la obtención de financiación, información y otros recursos por medio de otras instituciones.
- Dar un seguimiento cercano a las empresas apoyadas.
- Ser estrictos en el respeto, seguimiento y apego de las normas de impacto ambiental (dentro de los requisitos para la obtención del apoyo), a la par de crear un grupo de apoyo y seguimiento en el plan de negocios, a fin de lograr cubrir los requisitos determinados.

- Crear un centro de incubadoras de empresas indígenas, análogo a los existentes centros para la creación de empresas de base tecnológica y darles la importancia que las mismas tienen para las comunidades indígenas y para el desarrollo endógeno sostenible.
- Proporcionar apoyos en formación e infraestructura para migrar a la digitalización, dada la importancia de estar conectados con entidades gubernamentales, así como para acceder a clientes y ofertar sus productos.

## **6.4 Limitaciones de la investigación**

Como muchas otras investigaciones, sobre todo aquellas que tratan el mundo indigenista, la presente exterioriza ciertas limitaciones, las cuales se han dado por diferentes circunstancias que a continuación se explican.

En cuanto al ámbito de estudio, debido a la novedad del tema tratado, sobre todo en México, y al igual que otros trabajos que realizan estudios empíricos, la validez de la información presentada en esta disertación está limitada al ámbito concreto que se ha estudiado. Por lo tanto, esta limitación es propia de las características de la población objeto de estudio; a través de la cual derivan otras limitaciones. Entre ellas, como se ha mencionado, las características de los pueblos indígenas, tales como los sistemas de gobierno, la situación demográfica y social, entre otros.

Con referencia a las limitaciones respecto a las redes estudiadas, la tesis doctoral se ha centrado tanto en las primarias como son la familia y los amigos; en las secundarias como son la universidad, las instituciones gubernamentales y las ONG, lo cual también limita los resultados, sin embargo, puede subsanarse lo anterior al estudiar otras redes del emprendedor ecoturista indígena.

Con respecto al sector de la actividad, la presente investigación se ha centrado en nuevas empresas ecoturísticas indígenas, por lo que el reducido tamaño de la población objeto de estudio es un hándicap para hacer análisis cuantitativos. En un futuro se podrá obtener una población mayor si se enriquece



el tamaño al integrar el turismo alternativo dentro de la población y no limitarlo a un solo segmento del mismo, como ha sido el caso actual.

Así también, la limitación propia de la población es el número de empresas ecoturísticas indígenas que recientemente han comenzado operaciones. El ecoturismo es un sector emergente en México, como consecuencia, es nuevo para la población indígena; con lo cual el total de demografía objeto de estudio es limitada hoy en día. Por ello, la generalización de los resultados se ve restringida al total de la población siendo esta realmente pequeña. De igual modo, en referencia a ella y sus características, el espíritu emprendedor también se ve coartado y sobre todo en el sector ecoturista.

Otra limitante presentada se refiere a la metodología usada en el estudio estadístico descriptivo, la cual está restringida a los obstáculos propios de utilizar un instrumento que, debido a las características de la población, hizo necesario el ir a las comunidades para obtener la información, con ello se complicó temporalmente la recogida de datos, pero aseguró que las respuestas fueran fehacientes.

Cabe aclarar que para el análisis descriptivo con fines exploratorios, la población objeto de estudio se encuentra ubicada en nueve diferentes estados mexicanos y, en ocasiones, muy distantes unos de otros. A pesar de tener que encuestar solo a 20 empresas, la situación geográfica y la infraestructura carretera para acceder a dichas comunidades fue otra limitante más derivada de la población, ya que los caminos son riesgosos y de poca seguridad en muchos casos.

También, desde la perspectiva presentada en esta disertación, existen otras limitaciones referentes al propio modelo teórico estructurado, además de la naturaleza propia e interdisciplinaria de los dos principales conceptos estudiados, como son las redes sociales y los recursos que se obtienen a través de ellas que es el capital social. Con lo cual existen diversidad de dimensiones, indicadores y metodologías respecto a redes y capital social, que es necesario tener en cuenta de acuerdo a los resultados obtenidos. Asimismo, existe una

amplia gama de factores y variables que repercuten en la creación de empresas como pueden ser sociales, culturales, económicos y de políticas públicas.

Por último, es pertinente aclarar que se ha realizado un estudio con base en las redes sociales (relaciones *bonding* y *bridging*) de los emprendedores ecoturistas indígenas y los recursos que proporcionan (apoyo emocional y descubrimiento de oportunidades) a través del capital social. La experiencia del emprendedor fue identificar una oportunidad, motivarse y tener los conocimientos para crear la empresa, lo cual es definido dentro del modelo como beneficios obtenidos a través del capital social. Por ello, se ha realizado un estudio de redes, donde se identifican los recursos que la misma cuenta, como es el capital social, pero no se han estudiado las diferentes dimensiones del mismo (Nahapiet y Ghoshal, 1998); limitándose a un modelo adaptado a partir de los propuestos por Adler y Kwon (2002) y Oh, Labianca y Chung (2006).

## **6.5 Futuras líneas de investigación**

Sin lugar a dudas el determinar las limitaciones de esta tesis doctoral da la pauta para establecer las futuras líneas de investigación. Con lo cual se puede afirmar que dichas limitaciones se convierten en fortaleza al abrir puertas para otros estudios que pueden derivar de la misma, con la finalidad de mejorar y complementar los resultados obtenidos. Por lo anterior, se proponen las siguientes líneas:

Determinar, dentro de redes cercanas, subcategorías dentro de la familia: cónyuge, padres, hijos, e identificar, si la influencia depende también del grado de relación, ya sea ascendente o descendiente. Diferenciar los tipos de amistades del emprendedor, dependiendo de la frecuencia con que se mantiene el contacto, para identificar las redes cercanas de las lejanas. De esta forma se podrían obtener otros hallazgos donde se identifiquen los tipos de amistades y su influencia en el apoyo emocional para el éxito en el proceso de creación.

También es posible identificar una categoría llamada "crecimiento de la empresa", considerar además del número de empleados, indicadores financieros

como el nivel de ventas, el rendimiento sobre la inversión, por mencionar algunos.

Ampliar el estudio a otro tipo de redes secundarias, como pueden ser los clientes, los proveedores, las cámaras y asociaciones, la competencia, las entidades financieras, entre otros para ampliar y conocer el impacto de estas en el proceso de creación de empresas y la motivación del espíritu emprendedor.

La presente investigación se ha enfocado en el sector ecoturístico indígena, por lo que se propone hacer un estudio del turismo alternativo y no centrarse solo en un segmento y, a su vez, realizar comparaciones entre los diferentes segmentos.

Hacer un estudio desde las diferentes dimensiones del capital social, como son el estructural, el relacional y el cognitivo, para saber qué influencia tienen estas en las diferentes etapas del proceso de emprendimiento.

A modo de cierre es importante resaltar que el presente documento se centró en una metodología cualitativa, lo cual no impide realizar estudios cuantitativos segmentados (tomando todo el sector de turismo alternativo), diferenciando las regiones, los grupos étnicos, sexo, edad y escolaridad de los emprendedores para realizar estudios comparativos y conocer, en su caso, las diferencias entre dichos factores y los resultados de las redes de los emprendedores de ecoturismo indígena.



## **Bibliografía**



## **Bibliografía**

- Adler, P. & Kwon, S.** (2002): Social Capital: prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, vol. 27, núm. 1, pp: 17-40.
- Adner, R. & Helfat, C.** (2003): Corporate effects and dynamic managerial capabilities. *Strategic Management Journal*, vol. 24 núm. 10, pp: 1011-1025
- Aguilar-Cavallo, G.** (2006). La aspiración indígena a la propia identidad. *Universum* (Talca), vol. 21, núm. 1, pp: 106-119.
- Aguirre, A. & Pinto, M.** (2006): Asociatividad, Capital Social y Redes Sociales. *Revista Mad*, núm. 15. Pp: 74-92.
- Ahmad, A. B., & Maidin, S. S.** (2019): A Review on Development of Social Entrepreneurship Projects among Indigenous People. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, vol. 23 núm. 4, pp: 1335-1342. doi:10.37200/ijpr/v23i4/pr190459.
- Ahmad, S. A. & Sarker, A. E.** (2020): Developing an Integrative Dynamic Framework of Indigenous Entrepreneurship: The Case of United Arab Emirates, *International Journal of Public Administration*, vol. 43, núm. 5, pp: 441-451, doi: 10.1080/01900692.2019.1672184
- Ahuja, G.** (2000): Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study. *Administrative Science Quarterly*, núm. 42, pp: 425-455.
- Aldrich, H.E. y Zimmer, C.** (1986): Entrepreneurship through social networks, en Sexton, D.L. y Smilor, R. (eds). *The Art and Science of Entrepreneurship*. MA Ballinger, Cambridge.

**Aldrich H; McKelvey B. y Ulrich D.** (1984): Design strategy from the population perspective. *Journal of Management*. Vol. 10, núm. 1, pp: 67-86

**Aldrich, H.E.** (1979): *Organizations and Enviroments*. NJ: Prentice-Hall. Inc., Englewood Cliffs.

**Allen, W. D.** (2000): Social networks and serf-employment. *The Journal of Socio-Economics*”, vol. 29, núm. 5, pp: 487-501.

**Alonso, M. A. y Galve, C.** (2007): Empresas constituidas mediante actuación pública: un análisis para el caso de Aragón, en Ayala, J.C. (coord.) *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*, pp: 1171-1185.

**Álvarez-García, J., Durán-Sánchez, A., & Del Río-Rama, M. D.** (2018). Scientific Coverage in Community-Based Tourism: Sustainable Tourism and Strategy for Social Development. *Sustainability*, vol.10, núm.44, pp. 1-18. Doi:doi.org/10.3390/su10041158

**Álvarez-García, J., Fraiz-Brea, J. A., & Del Río Rama, M. D.** (2012). Análisis de las motivaciones para certificar la marca "Q de Calidad Turística". Sector Alojamiento. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 18, núm. 1, pp: 101-121.

**Amiano, I.** (2007): El Capital social como indicador de la eficiencia de la gestión de los recursos en las ONG, Hegoa Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación *Congreso Internacional: El desafío del desarrollo humano. Propuestas locales para otra globalización*. 8-10 febrero, Bilbao.

**Anderson, A. R.** (1995): Enterprise in Arcadia, PhD thesis, University of Stirling.



- Anderson, R.; Dana, L.P. & Dana, T.E.** (2006): Indigenous land rights, entrepreneurship, and economic development in Canada: "Opting-in" to the global economy, *Journal of World Business*, vol.41, núm. 1, pp.45-55. doi.org/10.1016/j.jwb.2005.10.005.
- Anderson, A. R.; Jack, S. & Drakopoulou-Dodd, S.D.** (2005): The Role of Family Members in Entrepreneurial Networks: Beyond the boundaries of the Family firm; *Family Business Review*; vol. XVII, núm. 2, pp: 135-154.
- Anderson, A.R. y Jack, S. L.** (2002): The articulation of social capital in entrepreneurial networks: a glue or a lubricant? *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 14, pp: 193-210.
- Anderson, R., Kayseas, B., Dana, L., & Hindle, K.** (2004). Indigenous land claims and economic development: The Canadian experience. *American Indian Quarterly*, 28(3): 634-648.
- Anderson, A.R. & Miller, C.J.** (2003): Class matters: human and social capital in the entrepreneurial process. *Journal of Socio-Economics*, vol. 32, núm. 1 pp: 17-36.
- Anderson, R. B., Camp II, R. D., Dana, L.-P., Honig, B., Nikologo-Bakenda, J.-M., & Peredo, A. M.** (2005). Indigenous land rights in Canada: the foundation for development? *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 2, núm 2, 104-133.
- Anderson, R. B., Peredo, A. M., Honig, B., Weir, W., & Dana, L.-P.** (2007). The Saskatchewan Experience. In L.-P. Dana, & R. B. Anderson, *International Handbook of Research on Indigenous Entrepreneurship* (pp: 352-365). Massachusetts, USA: Edward Elgar Publishing. doi:doi.org/10.4337/9781781952641

**Andreu, L. & Parra, E.** (2007): Gestión de redes en empresas y destinos turísticos. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 5, núm. 3, pp: 399-402.

**Anguera, M.** (1986). La investigación cualitativa. *Revista Educar*, núm 10, pp: 23-50.

**Aponte, M.** (2002): Factores condicionantes de la creación de Empresas en Puerto Rico: Un enfoque institucional. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.

**April, W.I., Itenge, D. I., der Wethuizen J. P. & Emvula, L.** (2017): Empowering Namibian Indigenous People through Entrepreneurship: The Case from the Nama People, in Venkatesan, P. (Coord) "*Indigenous People*". Intech pp. 105-120.

**April, W.I. & Itenge, D. I.** (2020): Fostering indigenous entrepreneurship amongst San people: an exploratory case of Tsumkwe, *International Journal of Business and Globalization*, vol. 24, núm. 4, pp. 496-512. <https://ideas.repec.org/a/ids/ijbglo/v24y2020i4p496-512.html>

**Arriagada, I.** (2003): Capital Social: potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto, *Estudios Sociológicos*, núm 63, pp. 557-584.

**Atria, R.** (2003). Capital social: concepto, dimensiones y estrategias para su desarrollo, en Atria, R. y Siles, M. (comp.) "*Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*". Naciones Unidas, CEPAL Michigan State University.

**Audretsch, D. B. & Keilbach, M.** (2004). Does Entrepreneurship Capital Matter? *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 28, núm. 5, pp: 419-429.

- Ayerbe, M.** (2005): Liderazgo y Capital Social individual: factores clave en la competitividad, *Ekonomiaz*, núm. 59, pp: 160-185
- Baker, W.** (1990): Market networks and corporate behavior. *American Journal of Sociology*, núm. 96, pp: 589-625.
- Barba-Sánchez, V.** (2007): La necesidad de logro y la experiencia del emprendedor: elementos clave en el crecimiento de la nueva empresa. *Contabilidad y Dirección (Monográfico sobre Creación de Empresas)*, núm. 5, pp: 121-138.
- Barba-Sánchez, V. & Atienza-Sahuquillo, C.** (2012). Entrepreneurial behavior: impact of motivation factors on decision to create a new venture. *European Research on Management and Business Economics*, vol. 18, núm. 2, pp: 132-138.
- Barba-Sánchez, V. Martínez-Ruiz, M. P.** (2006): Cambios en el modelo de desarrollo económico y creación de empresas. *Boletín Económico de Información Comercial Española*, núm. 2882, pp: 15-27.
- Barba-Sánchez, V. & Molina-Ramírez, E.** (2015): Efectos del apoyo emocional de las redes cercanas al emprendedor indígena sobre el éxito de la nueva empresa ecoturística en la mitad sur de México. *Cuadernos de Turismo*, núm. 36, pp. 79-99.
- Barnes, D.** (2001): Research methods for the empirical investigation of the process of formation of operations strategy. *International Journal of Operations and Production management*, vol. 21 núm. 8, pp: 1076-1095.
- Barnes, J.** (1954): Class and committees in Norwegian Island Parich. *Human Relations*, vol. 7, núm. 1, pp: 39-58.

- Barney, J.** (1991): Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, vol. 17, núm. 1, pp: 99-120.
- Barney, J.B.; Hansen, M. H.** (1994): Trustworthiness as a form of competitive advantage, *Strategic Management Journal*, 15: 175-190.
- Baron, R.A. & Markman, G.D.** (2000): Beyond social capital: how social skills can enhance entrepreneurs' success. *Academy of Management Executive*, vol. 14, núm. 1, pp: 106-116.
- Baron, R.A. & Markman, G.D.** (2003): Beyond social capital: the role of entrepreneurs' social competence in their financial success. *Journal of Business Venturing*, vol. 18, núm. 1, pp: 41-60.
- Barton, D. & Merino, L.** (2004): *La experiencia de las comunidades forestales en México. Veinticinco años de silvicultura y construcción de empresas forestales comunitarias*. Instituto Nacional de Ecología (INE-SEMARNAT), México.
- Basaldúa, M.** (2005): *Los empresarios de la compañía industrial cerillera de Caso 8 del Rió: Antropología de la industria cerillera*, Tesis doctoral, Universidad Iberoamericana, Campus Santa Fe. México
- Baumol, W. J.** (1968): Entrepreneurship in Economic Theory. *The American Economic Review*. Vol. 58, núm. 2, pp: 64-71.
- Becerra, F.** (2008). Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica. *Innovar*, vol. 18, núm. 32, pp: 27-46.
- Belso, J.A.** (2004): La actuación pública para el fomento de nuevas empresas. Hacia un enfoque de política económica, *Boletín Económico de ICE*, núm. 2813. pp: 25-43.

**Belliveau, M.; O'Reilly Ch.; Wade, J.** (1996): Social Capital at the top: effects of social similarity and status on CEO compensation. *Academy of Management Journal*, 39:1568-1593.

**Bergel, M.A.** (1983): In defense of the case method: a reply to Algyris. *Academy of Management Review*, vol. 8, núm. 2, pp: 329-386.

**Bernard, R.H.; Johnsen, E.C.; Lillworth, P.D.; Mc Carty, C.; Shelley, G.A. & Robinson, S.** (1990): Comparing four different methods for measuring personal social networks, *Social Networks*, vol. 12, pp: 179-215.

**Bernard, R.H.; Killworth, P.D.; Evans, M.J.; McCarty, C. y Shelley, G.A.** (1988): Studying social relations cross-culturally. *Ethnology*, vol. 27, núm. 2, pp: 155-179.

**Bhave, M.P.** (1994): A process model of entrepreneurial venture creation. *Journal of Business Venturing*, núm. 9, pp: 223-242.

**Birley, S.** (1985): The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, vol. 1, núm. 1, pp: 107-117.

**Blanco, M.; Guerras, L. & Forcalell, F. (2008):** El estudio de caso como estrategia de investigación, *Congreso Nacional ACEDE*. Septiembre, León.

**Bollingtoft, A. & Ulhoi, J.P.** (2005): The networked business incubator-leveraging entrepreneurial agency? *Journal of Business Venturing*, vol. 20, pp: 265-290.

**Bonache, J.** (1999): El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas. *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresa*, núm. 3, pp. 123-140.

- Bauernschuster, S.; Falck, O. & Heblich, S.** (2010): Social capital access and entrepreneurship. *Journal of Economic Behavior & Organization*, núm. 76, pp: 821-833.
- Bourdieu, P.** [1983] (1986): The forms of Capital, in John G. Richardson (Ed), *Handbook of Theory and Research in the Sociology of Education*, New York: Greenwald Press.
- Boyer R. & R. Hollingsworth** ed (1997) *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Boyle, E.** (1994): Managing Organizational Networks in Britain: The role of the crataker. *Journal of General Management*, vol. 19, núm. 4, pp: 13-23.
- Box, TH.M.; White, M.A.; Barr, S.H.** (1993): A contingency model of new manufacturing firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 12, núm. 2, pp: 31-45.
- Breiger, R.L.** (2000): Control social y redes sociales: un modelo a partir de Georg Simmel. *Política y sociedad*", núm. 33, pp: 57-72.
- Bresnen, M.; Edelman, L.; Newell, S.; Scarbrough, H. & Swan, J.** (2005): Exploring social capital in the construction firm. *Building Research & Information*, vol. 33, núm. 3, pp: 235-244.
- Bringas, N.L. & González, J.I.I.** (2004): El turismo alternativo: una opción para el desarrollo local en dos comunidades indígenas de Baja California. *Economía, Sociedad y Territorio*, vol. IV, núm. 15, pp: 551-588
- Briones, G.** (2002): *Metodología de la investigación cuantitativa en las Ciencias Sociales*. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES, Bogotá.

**Brown, J.; Rose, M.B.** (1993): *Entrepreneurship, network and modern business*. Manchester: University Press.

**Brueckner, M.; Pearson, C.; Chatterjee, S.; Wise, G. Marika, B.** (2011). *Indigenous entrepreneurship: Closing the gap on local terms*, The 12th International Conference of the Society for Global Business & Economic Development, Jul 21 2011, pp. 1820-1829. Singapore: Society for Global Business & Economic Development (SGBED).

**Bruderl, J. & Preisendörfer, P.** (1998): Network Support and the Success of Newly founded Businesses. *Small business Economics*, vol. 10, pp: 213-225.

**Bruton, G.; Zahra, A. & Cai, L.** (2018): Examining Entrepreneurship Through Indigenous Lenses. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 4, núm. 3, pp: 351-361.

**Bryson, J.; Wood, P. & Keeble, D.** (1993): Business networks, small firm flexibility and regional development in United Kingdom business services. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 5, núm. 3, pp: 265-277.

**Bueno, E. Rodriguez, O. & Salmador, M.P.** (2003): La importancia del capital social en la sociedad del conocimiento. *I Congreso Internacional y Virtual de Intangible*. Junio 23-27.

**Borda, P., & Güelman, M.** (2017). El campo de la investigación cualitativa y las características de los diseños cualitativos. En P. Borda, V. Dabenigno, B. Freidin, & M. Güelman, *Estrategias para el análisis de datos cualitativos*, pp: 9-21. Buenos Aires.

- Burt, R.S.** (1997): The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, núm. 2, pp: 337-365.
- Burt, R.S.** (1992a): The Social Structure of Competition, en Nohria and Eccles (eds). *Networks and Organizations Structure, Form, and Action*, Ed. Harvard Business School Press Boston, Massachusetts, pp: 57-82.
- Burt, R.S.** (1992b): *Structural holes: the social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burt, R.S.** (2000): *Structural holes versus network closure as social capital*. University of Chicago and European d' Administration d' Affairs (INSEAD).
- Busenitz, L.W.; Gómez, C. & Spencer, J.** (2000): Country Institutional Profiles: Unlocking Entrepreneurial Phenomena. *The Academy of Management Journal*. Vol. 43, núm. 5, pp: 994-1003. doi.org/10.2307/1556423
- Busenitz, L.W. & Lau, C.** (1996): A cross-cultural cognitive model of new venture creation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 20, núm. 4, pp: 25-39.
- Bygrave, W. & Hofer, C.** (1991): Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13-23.
- Butler, J.E. & Hasen, G.S.** (1991): Network Evolution, Entrepreneurial Success and Regional Development. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 3, núm. 1, pp: 1-16.
- Cahn, M.** (2008) Indigenous entrepreneurship, culture and micro-enterprise in the Pacific Islands: Case studies from Samoa. *Entrepreneurship and*



**Capaldo, G.** (1997): Entrepreneurship in southern Italy: empirical evidence of business creation by young founders. *Journal of Small Business Management*, vol. 35, núm. 3, pp: 86-92.

**Capowski, G.S.** (1992): Be your own boss? Millions of women get down to business. *Management Review*, vol. 81, núm. 3, pp. 24-30.

**Carballo, A.** (2001): "Concepción y perspectiva de ecoturismo en México". *Derechos Humanos*, núm. 52, pp: 83-86

**Carr, A., Ruhanen, L., & Whitford, M.** (2016). Indigenous peoples and tourism: the challenges and opportunities for sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 24, núm. 8-9, pp. 1067-1079. doi:10.1080/09669582.2016.1206112

**Cartwright, D. & Zander, A.** (1953): *Group Dynamics*. Tavistock, Londres.

**Casanueva, R. C.** (2003): Relaciones estratégicas entre pymes: contraste de hipótesis empresariales mediante ARS. *Redes, Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, vol. 4, núm. 4, pp: 1-27.A138

**Casrud, A. & Brännback, M.** (2011). Entrepreneurial Motivations: What do We Still Need to Know? *Journal of Small Business Management*. Vol. 49, núm. 1, pp: 9-26.

**Ceballos, H.** (1994): *Estrategia Nacional de Ecoturismo para México*. SECTUR, México.

- Cepeda, G.** (2006): La calidad en los métodos de investigación cualitativa: principios de aplicación práctica para estudios de casos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (29): 57-82.
- CDI** (2006): *Regiones Indígenas de México; CDI-PNUD*. México. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/35735/cdi-regiones-indigenas-mexico.pdf>. Recuperado el 9 de enero de 2018.
- CDI** (2008): *Programa de turismo alternativo en zonas indígenas. Evaluación de consistencia y resultados*. CDI. México.
- CDI** (2016): *Programa para Mejoramiento de la Producción y la Productividad Indígena*. Informe 2016. CDI. México
- Chandler, G. N. & Hanks, S. H.** (1994): Founder competence, the environment, and venture performance, **Entrepreneurship: Theory and Practice**, vol 18, núm. 3, pp: 77–89.
- Chandler, G. & Hanks, S.** (1998): An examination of the substitutionability of founders human and financial capital in emerging business ventures. *Journal of Business Venturing*, núm. 4, pp: 331-347
- Chell, E. & Baines, S.** (1998): Does gender affect business performance? A study of microbusiness in business service in the UK. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 10, pp: 117-135.
- Chetty, S.** (1996): The case study method for research in small- and medium-sized firms, *International Small Business Journal*, vol 15, pp: 75-85-
- Coleman, J.S.** (1988): Social Capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, vol. 94, (Supplement): S95-S129.

**Collins, O.F.; Moore, D.G. & Unwalla, D.F.** (1964): *Entreprising man*. East Lansing: Bureau of business and Economic Research. Michigan State University MUS Graduate School of Business Administration.

**Collins, O.F. & Moor, D.G.** (1970): *The Organization Makers: A Study of Independent Entrepreneurs*. New York: Meredith.

**Collins, J., & Norman, H. (2018)**. Indigenous entrepreneurship and indigenous employment in Australia. *Journal of Australian Political Economy*, núm. 82, pp: 149-170.

**Conner, K.R. & Prahalad, C.K.** (1996) A Resource-Based Theory of the Firm: Knowledge vs. Opportunism. *Organization Science*, núm. 7, pp: 477-501, doi: 10.1287/orsc.7.5.477

**Cooke, Ph.** (2007): Social capital, embeddedness, and market interactions: an analysis of firma performance in UK regions. *Review of Social Economy*, vol. LXV, núm. 1, pp: 79-106.

**Cook, T. & Campbell, D.** (1997): *Quasi Experimentation: Design and Analysis for Field Settings*. Houghton Mifflin Company, Boston.

**Croce, F.** (2017). Contextualized indigenous entrepreneurial models: A systematic review of indigenous entrepreneurship literature. *Journal of Management & Organization*, vol. 23, núm. 6, pp: 886-906. doi:10.1017/jmo.2017.69

**Croce, F.** (2019). Indigenous Entrepreneurship, Society, and The Dimensions of Diversity: An Overview of the Canadian National Context. *Diversity within Diversity Management (Advanced Series in Management)*. Vol. 21, pp: 359-371.

- Cruickshank, P. & Rolland, D.** (2006): Entrepreneurial Success through Networks and Social Capital: Exploratory Considerations From GEM Research in New Zealand *Journal of Small business and Entrepreneurship*; vol.19 núm.1 pp: 63-80.
- Cuervo, A.** (2008): *Nuevas tendencias en la dirección de empresas*. Sección Dialéctica, Documentos de trabajo Universidad de Salamanca.
- Curran, J.; Jarvis, R.; Blackburn, R.A. & Blanck, S.** (1993): Networks and Small firms: Constructs, methodological strategies and some findings. *International Small Business Journal*, vol. 11, núm. 2, pp: 13-25.
- Curry, G. N.** (2005): Doing “Business” in Papua New Guinea: The Social Embeddedness of Small Business Enterprises, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, vol. 18, núm 2, pp. 231-246, DOI: 10.1080/08276331.2005.10593343
- Dana, L. P.** (1997). The Origins of Self-Employment in Ethno-cultural communities: Distinguishing Between Orthodox Entrepreneurship and Reactionary Enterprise. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, vol. 14, núm. 1, pp: 52-68.
- Dana, L.P.** (2006). Indigenous Peoples in Chile. *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, vol. 3 núm. 6, pp: 779-7786.
- Dana, L. P.** (2015). Indigenous entrepreneurship: an emerging field of research. *International Journal of Business and Globalization*, vol. 14, núm. 2, pp: 158-168. doi:10.1504/IJBG.2015.067433.
- Dana, L.P. & Light, I.** (2011) Two forms of community entrepreneurship in Finland: Are there differences between Finnish and Sámi reindeer

husbandry entrepreneurs?, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 23, núm. 5-6, pp: 331-352, DOI: 10.1080/08985626.2011.580163.

**Dana, L.-P.; Dana, T.E. & Anderson, R.B.** (2005): A theory-based empirical study of entrepreneurship in Iqaluit, Nanavut. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, vol. 18, núm. 2, pp: 143- 151, DOI: 10.1080/08276331.2005.10593336

**Dana, L.-P., & Smyrniotis, K. X.** (2013). The push-pull of indigenous Sámi family reindeer herding enterprises a metaphor for sustainable entrepreneurship. En P. Poutziouris, K. X. Smyrniotis, & S. Goel, *Handbook of Research on Family Business* (pp: 588-608). Massachusetts, USA: Edward Elgar Publishing Ltd. doi:doi.org/10.4337/9781781009383

**Davidsson, P. & Honig, B.** (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, vol.18, núm.3, pp:301-331.

**De Carolis, D.M. & Saporito, P.** (2006): Social Capital, Cognition, and Entrepreneurial Opportunities: A Theoretical Framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 30, núm. 1, pp: 41-56.

**De Clercq, D. & Sapienza, H.J.** (2001): The creation of relational rents in venture capitalist-entrepreneur dyads. *Venture capital*, vol. 3 núm. 2, pp:107 -128.

**De Koning, A.** (1999). Conceptualizing Opportunity Recognition as a Socio-Cognitive Process. Stockholm: Centre for Advanced Studies in Leadership.

**De la Fuente, G.** (2005): Las opciones reales en la estrategia empresarial. El caso de Grupo Antolín, *Economía Industrial*, núm. 358, pp: 139-148.

**Del Brío, J. & Lizarzaburu, E.** (2020): Effects of CSR and CR on Business Confidence in an Emerging Country. *Sustainability*, vol. 12, núm. 12, pp: 5221.

**De Pablo, I. & Bueno, Y.** (2004) Rasgos personales que caracterizan a un emprendedor de éxito. *Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar*, núm. 44, pp: 113-125.

**Diario Oficial de la Federación** (1977): Decreto por el cual se crea la Secretaría de Turismo 17 de enero de 1977.

**Diario Oficial de la Federación** (2008): *Catálogo de lenguas indígenas de México*, 14 de enero de 2008.

**Díaz, F.** (2001): Derechos humanos y derechos fundamentales de los pueblos indígenas. En *La Jornada Semanal*, 11 de marzo de 2001.

**Díaz, F.** (2004) Actitudes, motivación y creación de empresas: el caso de los emprendedores en sistema cooperativo. *Revista de Estudios Cooperativos*, núm. 84 pp: 37-52

**DOF** (2007): Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. Diario Oficial de la Federación.

**Donckels, R. & Lambrecht, J.** (1995): Networks and Small Business Growth: An explanatory Model. *Small Business Economics*, vol. 7, núm. 4, pp: 273-289.

**Draheim, K.P.; Howell, R.P.& Shapero, A.** (1966). The Development of a Potential Defense R. & D. Complex: A Study of Mineapolis-St. Paul. Menlo Park, Ca.: SRI

- Durston, J.** (1999): Construyendo capital social comunitario. Una experiencia de empoderamiento rural en Guatemala (LC/L.1177), marzo
- Durston, J. & Miranda, F.** (2001): Capital Social y Políticas Públicas en Chile. *Serie Políticas Sociales*, vol. 1, núm. 55, CEPAL, Santiago de Chile.
- Duysters, G. & Lemmens, C.** (2003): Alliance group formation. *International Studies of Management & Organization*, vol. 33, núm. 2, pp: 49-68.
- Edelman, L.; Bresnen, M.; Newell, S.; Scarbrough, H. & Swan, J.** (2004): The benefits and pitfalls of social capital: empirical evidence from two organizations in the United Kingdom. *British Journal of Management*, vol. 15, núm. S1, pp: S59-S69.
- Eisenhardt, K.** (1989): Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, vol. 14, núm 4, pp:532-550
- Elias, L.V.** (2009) “*Otras formas de turismo*”, Trillas, México.
- Esparcia, J., Escribano, J., & Serrano, J.** (2016): Una aproximación al enfoque del capital social y su contribución al estudio de los procesos de desarrollo local. *Investigaciones regionales*. Núm. 34.
- Espinosa, M.** (2007): Tendencias de investigación turística en México a principios del S. XXI, Instituto Politécnico Nacional. México.
- Farrelly, T.** (2010). Indigenous community-based ecotourism as Indigenous Social Entrepreneurship (ISE): Sounds good, but what about culture-specific human-environment relationships? Devnet Conference, pp: 11. New Zeland.
- Feagin, J.R.; Orum, A.M. & Sjoberg, G.** (1991): *A case for the case study*. University of North Carolina Press. Chapel Hill,

- Fernández, E. Montes, J.M. & Vázquez, C.J.** (1997) La teoría de la ventaja competitiva basada en los recursos: Síntesis y estructura conceptual. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 6, núm. 3, pp: 11-32.
- Fernández, E & Junquera, B.** (2001): Factores determinantes en la creación de pequeñas empresas: una visión de la literatura. *Papeles de Economía*. Núm. 89/90. Pp: 322-342.
- Festinger, L.** (1949): The analysis of sociograms using matrix algebra *Humans Relations*, vol. 2, pp: 238-244.
- Figuroa, V.** (2007): Capital social y desarrollo indígena urbano: una propuesta para una convivencia multicultural. los mapuches. Tesis Doctoral. Universidad Ramón Llull.
- Foley, D.** (2003): An examination of indigenous Australian Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 8, núm. 2, pp: 133-151.
- Foley, D.** (2006): Indigenous Australian entrepreneurs: Not all community organisations, not all in the outback. The Australian National University-CAEPR Australia.
- Foley, D.** (2008): Does culture and social capital impact on the networking attributes of indigenous entrepreneurs? *Journal of Enterprising Communities People and Places in the Global Economy*, vol. 2, núm. 3, pp: 204-224. DOI: 10.1108/17506200810897204
- Foley, D.** (2010): The function of Social capital as antecedents on indigenous entrepreneurs networking? *New Zealand Journal of Employment Relations*, vol. 35, núm. 1, pp: 65-88.



- Foley, D. & Klyver, K.** (2012): Networking and culture in entrepreneurship. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 24, núm. 7-8, pp: 561-588.
- Foley, D., & O'Connor, J.** (2013). Social Capital and the Networking Practices of Indigenous Entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*. Vol. 51, núm. 2, pp:.276-296.
- Fong, C.** (2008): El estudio de caso en la preparación de tesis de posgrado en el ámbito de la PYME. *XXII Congreso de AEDEM*, 18-20 junio, Salamanca.
- Fornoni, M. & Fontel, M.** (2004): “Capital social, desarrollo y política emprendedora”. *Memorias I Congreso Motiva*, 15-17 de marzo, Valencia.
- Forni, P., Siles, M., & Barreiro, L.** (2004). *¿Qué es el Capital Social y cómo analizarlo en contextos de exclusión social y pobreza?* Michigan State University, Julian Samora Research Institute, Buenos Aires.
- Freeman, L. C. & Thompson, C.R.** (1989): Estimating acquaintanceship volume. En Kochen, M. (ed), *The Small World*, NJ: Ablex, Norwood. pp: 147-158.
- Freeman, R.E.** (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman: Ballinger, Boston.
- Fukuyama, F.** (1995): *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Free Press. New York.
- Furieux, C. & Brown, K.** (2007) Indigenous Entrepreneurship: An Analysis of Capital Constraints. Fourth AGSE International Entrepreneurship Research Exchange, pp: 669-682.06-09 February.

- Furnham, A.** (1986): Economic locus of control. *Human Relations*, vol. 39, núm. 1, pp: 29-43.
- Galán, J. L. & Castro, I.** (2004): Las Relaciones Interorganizativas como Fuente de Capital Social, *Universia Business Review*, Segundo Trimestre, pp: 104-117.
- Galve, C. y Alonso, M. J.** (2006): Ayudas públicas y microempresas en Aragón" Documento de Trabajo núm. 32 Fundación Economía Aragonesa FUNDEAR.
- Gallagher, B. M.** (2015). Entrepreneurship and Indigenous Identity: Three Studies on the Connections between Indigenous *Identity and Entrepreneurial Practices in Canada and Australia*. PhD Thesis. (S. F. University, Ed.).
- Gallagher, B.M. & Selman, M.** (2015): Warrior Entrepreneur. *The American Indian Quarterly*, vol. 39, núm. 1, pp: 73-94.
- Gallagher, B.M. & Lawrence, T.** (2015): Entrepreneurship and indigenous identity: a study of identity work by indigenous entrepreneurs in British Columbia. *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, vo. 17, núm 4, pp: 1-20.
- Gallardo, E.** (2012). Lo público en los procesos comunitarios de los pueblos indígenas en México. *Polis Revista Latinoamericana*, vol.11, núm 31, pp. 169-182.
- Garduño, S. A. & Torres, A. D.** (2009). El estudio de caso como estrategia metodológica de investigación de las MIPYMES. *I Congreso Internacional en México sobre la MIPYME*, septiembre 1-3, Hidalgo, México.

**García, A. A.; Hernández, M. & Ramos, C.** (2002): La teoría de las redes sociales como herramienta de análisis económico estructural. *Documentos de Trabajo, Universidad de Oviedo. Facultad de Ciencias Económicas*, núm. 256, 20 pp:

**García-Villaverde, P. M., Elche, D., & Martínez-Pérez, A.** (2020). Understanding pioneering orientation in tourism clusters: Market dynamism and social capital. *Tourism Management*, vol. 76, núm. february, doi:oi.org/10.1016/j.tourman.2019.103966

**García-Villaverde, P. M., Parra-Requena, G., & Molina-Morales, X.** (2018). Structural social capital and knowledge acquisition: implications of cluster membership. *Entrepreneurship & Regional Development*, vol.30, núm. 5-6, pp: 530-561. doi: /10.1080/08985626.2017.1407366.

**García-Villaverde, P.M., Sáez-Martínez, F.J & Barba-Sánchez, V.** (1999): Análisis del resultado de las empresas de nueva creación; influencia de la estrategia y el sector de actividad, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 8, núm. 3, pp: 109-226.

**Gartner, W. B.** (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review* (Pre-1986), 10(000004), 696. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/230017410?accountid=14513>

**Gartner, W.B.** (1988): Who is an Entrepreneur? Is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12: 11-32.

**Genesca, E. & Veciana, J.M.** (1984): Actitudes hacia la creación de empresas. *Información Comercial Española*, núm. 611, pp: 147-155.

- Gephart, R.** (2004): From the editors: qualitative research and the Academy of management Journal. *Academy of Management Journal*, vol. 47, núm. 4, pp: 457-462.
- Ghoshal, S. & Bartlett, C.A.** (1990): The Multinational Corporation as an Interorganizational Network. *Academy of Management Review*, vol. 15, núm. 4, pp: 603-625.
- Gibb, A. & Ritchie, J.** (1982). Understanding the process of starting small businesses, *European Small Business Journal*, vol. 1, núm. 1, pp: 26-46.
- Gobierno de la República.** (2020). Tu empresa. Ciudad de México, Ciudad de México, México. Obtenido de <https://www.gob.mx/tuempresa>
- Gómez, J.M.; Mira, I.; Verdú, A. J. & Sáncho, J.** (2007): Las spin-off académicas como vía de transferencia tecnológica. *Economía Industrial*, núm. 366, pp: 61-72.
- Gómez, M.A.** (2004): Reflexiones sobre el concepto embeddedness. *Polis. Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, núm. 2, pp: 145-164.
- González, G.J.M.** (2000): Max Weber y Georg Simmel: ¿dos teorías sociológicas de la modernidad?, *Reis*, núm. 89, pp: 73-95.
- González, M.O.** (2001): Actitudes y motivaciones hacia el trabajo y la creación de empresas según género. *Boletín Económico ICE*, núm. 2709. pp: 19-25.
- González, O.C.H. & Gálvez, A.E.J.** (2008): Modelo de emprendimiento en red-MER. Aplicaciones de las teorías del emprendimiento a las redes empresariales. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, núm. 40, pp: 13-31.

- Granovetter, M.** (1973) The Strength of Weak Ties. *The American Journal of Sociology*, vol. 78, núm. 6, pp: 1360-1380.
- Granovetter, M.** (1985): Economic action and social structure: A theory of embeddedness. *American Journal of Sociology*, núm. 91, pp: 481-510.
- Grant, R.M.** (1991): The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, vol. 33, núm. 3 , pp: 114-135.
- Greve, A. & Salaff, J.W.** (2003): Social Networks and Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 28, núm. 1, pp: 1-22.
- Grünbaum, N.** (2007): Identification of ambiguity in the case study research typology: What is a unit of analysis?. *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 10, núm. 1, pp: 78-97.
- Grunchy, A.G.** (1972): *Contemporary Economic Thought: The contribution of Neo-institutional Economics*. The MacMillan Press Ltd: New York.
- Gulati, R.; Nohria, N. & Zaheer, A.** (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, vol.21, pp: 203-215.
- Guzmán, M.** (2008a): ¿Qué se busca con el Ecoturismo? *Ciencia, San Luis Potosí*, núm. 34.
- Guzmán, M.** (2008b): El programa regional de desarrollo turístico de la huasteca potosina: un análisis desde la perspectiva sociocultural. En Castellanos, A. y Machuca, J. A. (eds), *Turismo, identidades y exclusión*. UAM Iztapalapa-Casa Juan Pablos, México.
- Hannan, M.T. & Freeman, J.** (1979). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, vol. 82, núm. 29, pp:929-964.

- Hansen, E.L** (1995): Entrepreneurial networks and new organization growth. *Entrepreneurship theory and practice*, vol. 19, núm 4, pp: 7-19
- Harary, F. & Norman, R.Z.** (1953): *Graph Theory as Mathematical model in Social Science*. Ann Arbor, Institute for Social Science, Michigan.
- Hartley, J.** (1994): Case studies in organizational research en Casell, C. y Symon, G. (eds): *Qualitative Methods in Organizational Research: an Practical Guide*, SAGE publications: London.
- Hawkins, K. & Turla, P. A.** (1987). Compruebe sus dotes de emprendedor. Bilbao. Deusto. Traducido de la obra "Test Your Entrepreneurial. I.Q". New York. The Berkley Publishing Group, 19-40.
- Heider, F.** (1946): Attitudes and cognitive orientation. *Journal of Psychology*, núm. 21, pp: 107-112.
- Helliwell, JF. & Putnam, RF.** (1995): Economic growth and social capital in Italy. *Eastern Economic Journal*, vol.21, núm. 3, pp:295-307.
- Herranz, G.R.**(2008): Georg Simmel y la sociología económica: el mercado, las formas sociales y el análisis estratégico. *Papers*, núm. 87, pp: 269-286.
- Herrera, G.M.** (2000): La relación social como categoría de las Ciencias Sociales, *Reis*, núm. 90, pp: 37-77.
- Herreros, F.** (2002): ¿Son las relaciones sociales una fuente de recursos? Una definition del capital social. *Papers*, núm. 67, pp: 129-148.
- Hills, G.; Lumpkin, G.T. & Singh, R.P.** (1997): Opportunity recognition: Perceptions and behaviors of entrepreneurs. *Frontiers of*

*Entrepreneurship Research* (Babson College, Wellesley, MA), pp: 203–218.

**Hindle, K.** (2004): Choosing Qualitative Methods for Entrepreneurial Cognition Research: A Canonical Development Approach. *Entrepreneurship, Theory and Practice*. Vol. 28, núm. 6. doi:10.1111/j.1540-6520.2004.00065.x.

**Hindle, K.** (2005): Contrasting Indigenous entrepreneurship in Australia and Canada: how three applied research perspectives can improve policy and programs. *Small Enterprise Research*, vol.13, núm. 1, pp: 92-106.

**Hindle, K.** (2010) How community context affects entrepreneurial process: A diagnostic framework. *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 22, núm.7-8, pp: 599-647, DOI: 10.1080/08985626.2010.522057

**Hindle, K.** (2010). Skillful Dreaming: Testing a General Model of Entrepreneurial Process with a Specific Narrative of Venture Creation. In *Entrepreneurial Narrative Theory Ethnomethodology and Reflexivity*, ed. W. Gartner, pp: 97-135. Clemson, SC: Clemson University Digital Press.

**Hindle, K., & Lansdowne, M.** (2005). Brave spirits on new paths: toward a globally relevant paradigm of Indigenous entrepreneurship research. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, vol. 18, núm. 2, pp: 131-141.

**Hindle, K. & Moroz, P.** (2007): Indigenous entrepreneurship as a research field: developing a definitional framework from the emerging canon. *International Entrepreneurship Management Journal*, núm. 6, pp: 357-385. 10.1007/s11365-009-0111x

- Hindle, K. & Moroz, P.** (2007). Defining indigenous entrepreneurship as a research field: discovering and critiquing the emerging canon. Paper presented at the Refereed Proceedings of the 2007 ICSB World Conference, Finland.
- Hindle, K., Moroz, P.** (2010): Indigenous entrepreneurship as a research field: developing a definitional framework from the emerging canon. *International Entrepreneurship and Management Journal*, núm. 6, pp: 357–385, DOI: 10.1007/s11365-009-0111-x
- Hite, J.M. & Hesterly, W.S.** (2001): The evolution on firm networks: from emergence to early growth of the firm. *Strategic Management Journal*, vol. 22, núm. 3, pp: 275-286.
- Hlady-Rispal, M., & Servantie, V.** (2018). Deconstructing the Way in which Value Is Created in the Context of Social Entrepreneurship. *International Journal of Management Review*. Núm. 20, pp: 62-80. doi:10.1111/ijmr.12113
- Hoang, H. & Antonic, B.** (2002), Networked-based research in entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, vol. 2, pp: 145-300.
- Hoang, H. & Antonic, B.** (2003): Network-based research in Entrepreneurship: a critical review. *Journal of Business Venturing*, vol. 18, núm. 2, pp: 165-187.
- Hofstede, G.** (2001). *Cultere's consequences: Comparing values, behaviours, institutions, and organizations across nations*. Sage Publications, London.
- Honig, B. & Karlsson, T.** (2001): Business plans and the nascent firm: A study of instrumental and institutional theories. *Frontiers of Entrepreneurship Research*.



**Hormiga, E.; Batista, R.M. & Sánchez, A.** (2007): La influencia del capital relacional en el éxito de las empresas de nueva creación, en Ayala; J.C., *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, pp: 1215-1231.

**Hornaday, J.A. & Aboud, J.** (1971): Characteristics of successful entrepreneurs. *Personnel Psychology*, vol. 24, núm. 2, pp: 141-143, [doi.org/10.1111/j.1744-6570.1971.tb02469.x](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1971.tb02469.x)

**Hsu, D. H., Roberts, E. B. & Eesley, Ch. E.** (2007). Entrepreneurs from technology-based universities: Evidence from MIT. *Research Policy*, 36(5), 768-788.

**Inkpen, A. & Tsang, T.** (2005): “Social capital, networks, and knowledge transfer”. *Academy of Management Review*, vol. 30, núm. 1, pp: 146-165.

**INEGI.** (2016). *Estadísticas a propósito del día internacional de los pueblos indígenas*. Aguascalientes: INEGI. Retrieved abril 30, 2016, [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/indigenas2016\\_0.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/indigenas2016_0.pdf)

**INEGI.** (2020). Biblioteca digital de mapas. Ciudad de México, México. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/app/mapas/>

**Jarillo, J.C.** (1988): On strategic networks. *Strategic Management Journal*, vol 9, pp: 31-41.

**Jiménez, R.** (2000): El comunitarismo en los pueblos indígenas de México, *Arbor: Ciencia, pensamiento y cultura*, núm. 652, pp: 747-758.

**Johannisson, B** (1988): Business formation- a network approach. *Scandinavian Journal of Management*, vol. 4, núm.3, pp: 83-90.

- Johannisson, B.** (1996): The dynamics of entrepreneurial networks. *Frontiers of Entrepreneurship Research* (Babson College, Wellesley, MA), pp: 253-267
- Johannisson, B.** (2003): Entrepreneurship as a collective phenomenon, en Genescá, E.; Urbano, D.; Capelleras, J.; Guallarte, C. y Vergés, J. (eds.), *Creación de empresas. Entrepreneurship. Homenaje al profesor José María Veciana*, Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, pp: 87-109.
- Johannisson, B. & Landström, H.** (1997) Research in entrepreneurship and small business state of the art in Sweden, En Landström H., Hermann F., Veciana, J.M. (eds), *Entrepreneurship and Small Business Research in Europe: An ECSB Survey* (Aldershot-.Ashgate)
- Johannisson, B. & Monsted, M.** (1997): Contextualizing entrepreneurial Networking The case of Scandinavia. *Studies of Management and Organization*, vol. 27, núm. 3. pp: 109-136.
- Johanson, J. & Mattson, L.G.** (1987): Interorganizational relations in industrial systems: a network approach compared with the transaction-cost approach. *International Studies of Management & Organization*, vol 17, pp: 34-48.
- Johannisson, B. & Olaison, L.** (2007): The moment of truth Reconstructing entrepreneurship and social capital in the eye of the storm. *Review of social economy*, vol. LXV, núm. 1, pp: 55-78, DOI: 10.1080/00346760601132188.
- Jones, S.** (2005): Community-based ecotourism: The significance of social capital, *Annals of Tourism Research*, vol. 32, núm. 2, pp: 303-324. DOI: 10.1016/j.annals.2004.06.007

- Junquera, B., & Del Brío, J. Á.** (2016). Preventive Command and Control Regulation: A Case Analysis. *Sustainability*, vol. 8, núm. 1, pp: 1-17. doi: 10.3390/su8010099
- Kaish, S. & Gilad, B.** (1991) Characteristics of Opportunities Search of Entrepreneurs versus Executives: Sources, Interests, General Alertness. *Journal of Business Venturing*, 6, 45-61. doi.org/10.1016/0883-9026(91)90005-X
- Kantis, H.** (2004). Un enfoque sistémico en la creación de empresas. En H. Kantis; P. Angelli y K. Morí, *Desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional* (pp. 21-34). BID-FUNDES Internacional. Washington.
- Kantis, H.; Masahiko, I. & Masahiko, K.** (2002): *Empresarialidad economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y del Este de Asia*. Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible Subdepartamento de Empresa Privada y Mercados Financieros, División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
- Katz, J. & Gartner, W.B.** (1988) Properties of Emerging Organizations. *Academy of Management Review*, vol. 13, núm. 3, pp: 429-441.
- Kaufmann, P.J.; Welsh, D.H.B. & Bushmarin, N.V.** (1995): Locus of control an entrepreneurship in the Russian Republic. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, vol. 20, núm. 1, pp: 43-56.
- Kayseas, R., Hindle, K., & Anderson, R.** (2006): Fostering Indigenous Entrepreneurship: a case study of the Membertou first nation. Paper presented at the Albuquerque Conference, Nova Scotia, Canada.

- Kautonen, T.; Tornikoski, E.; Kibler, E.** (2011): Entrepreneurial intentions in the third age: the impact of perceived age norms. *Small Business Economic*, núm. 37, pp: 219-234, DOI 10.1007/s11187-009-9238-y.
- Kelly, D. J., Singer, S. & Herrington, M.** (2012). The Global Entrepreneurship Monitor: 2011 Global Report. London: Global Entrepreneurship Research Association.
- Kenmore, R.** (2001): Just thinking about human networks, social capital and innovation. Capi Gemini, New York, January, 1-15.
- Kirk, R.; Peredo, A. & Chrisman, J.** (2010): Business Networks and Economic Development in rural communities in the United States. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 34, núm.1, pp: 171-195.
- Kliskberg, B.** (2002): Capital Social y cultura, claves olvidadas del desarrollo. *Foro internacional*, núm 169, pp. 454- 496.
- Klyver, K. & Hindle, K.** (2007): The role of social networks at different stages of business formation. *Small Business Research*, vol.12, núm.1, pp: 22-38.
- Klyver, K. & Foley, D.** (2012): Networking and culture in entrepreneurship. *Entrepreneurship and Regional Development* vol. 24, núm. 7, pp: 1-28  
DOI: 10.1080/08985626.2012.710257
- Knobel, M. & Lankshear, C.** (2005): *Maneras de Ver: El análisis de los datos en investigación cualitativa*. Centro Pedagógico de Durango: México.
- Knoke, D. & Kuklinski, J.H.** (1982): *Network analysis*, Sage: California.

- Koka, B. R. & Prescott, J. E.** (2002): Strategic Alliances as Social Capital: A Multidimensional View, *Strategic Management Journal*, vol. 19, núm. 5, pp: 461-477.
- Koch, L. T. & Kautonen, T.** (2005): Organizing new venture support in regional networks: exploring evidence from Exist-entrepreneurs from universities in Germany. *Journal of Enterprising Culture*; vol. 13 núm. 2, pp: 127-144.
- Lanfant, M.F.; Allcock, J.B. & Bruner, E.M.** (1995): *International Tourism. Identity and change*, Sage, London.
- Larson, A. & Starr, J.A.** (1993): A network model of organization formation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, winter, vol. 17, núm. 2pp: 5-15
- Lechner, C.; Dowling M. & Welp, I.** (2006): Firm Networks and Firm Development: The Role of the Relational Mix. *Journal of Business Venturing*, vol. 21, núm.4 pp: 514-540.
- Lee, D.Y. & Tsang, E.W.** (2001): The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on ventures growth, *Journal of Management Studies*, vol. 38, núm. 4, pp: 584-602.
- Lee, N.H.** (1969): *The Search for an Abortionist*. University of Chicago Press, Chicago.
- Lee-Ross, D. & Mitchell, B.** (2007): Doing business in the Torres Straits: A study between culture and the nature of indigenous entrepreneurship, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 12, núm. 2, pp.199-216.
- Lee, R.P.L.; Ruan, D. & Lai, G.** (2005): Social structure and support networks in Beijing and Hong Kong. *Social Networks*, vol. 27, núm. 3, pp: 249-274.

- Leiva, J.C.** (2004). Empresarialidad en economías emergentes: creación de empresas en América Latina y Este de Asia: Informe Costa Rica. *I Congreso Motiva*, marzo 15-17, Valencia.
- Lechner, C. & Dowling, M** (2007): The organizational structure of University Business Incubators and their Impact on the Success of Start-ups: an International Study. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, vol. 15, núm. 6, pp: 15-32.
- León-Mendoza, J.** (2018). Emprendimiento de negocios propios en el Perú: el rol de los factores sociodemográficos personales a nivel de departamentos. *Estudios Gerenciales*. vol. 34, núm. 146, pp: 19-33, doi:10.18046/j.estger.2018.146.2810.
- Lesser, E. & Cothrel, J.** (2001): Fast friends: Virtuality and social capital. *Knowledge Directions*, spring-summer, pp: 66-79
- Lesser, E. & Prusak, L.** (1999): *Communities of practices, social capital and organizational Knowledge*. Cambridge. MA: IBM-Institute Knowledge Management.
- Liang, C., Ip, C. Y., Wu, S.-C., Law, K. M. Y., Wang, J.-H., Peng, L.-P., & Liu, H.-C.** (2019). Personality Traits, Social Capital, and Entrepreneurial Creativity: Comparing Green Socioentrepreneurial” Intentions across Taiwan and Hong Kong. *Studies in Higher Education*, vol.44, núm 6, pp: 1086–1102.
- Liao, J. & Welsch, H.** (2003): Social capital and entrepreneurial growth aspiration: a comparison of technology-and non-technology-based nascent entrepreneurs. *The Journal of High Technology Management Research*, vol. 14, pp: 149-170.

- Lin, N.** (1982): Social resources and instrumental action. En Marsden, P. V. y Lin, N. (eds), *Social Structure and network Analysis*. London, Sage publications.
- Lin, N.** (2001): *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lindsay, N. J.** (2005). Toward a cultural model of indigenous entrepreneurial attitude. *Academy of Marketing Science*, vol. 5, núm. 5, pp: 1-17.
- Lituchi, T.R.; Openheimer, R.; O`Connell, T. & Abraira, R.J.** (2007): Mohawk First Nations: Successes and Challenges of Small Business Owners. In Dana, L-P.& Anderson, R. (Ed.) *International Handbook of Research on Indigenous Entrepreneurship*, pp: 378-403. Cheltenham: Elgaronline.
- Lomnitz, L.** (1975): Como sobreviven los marginados Siglo XXI.
- López, M.; Martín, F. & Romero, P.M.** (2007): Una revisión del concepto y evolución del capital social. En *Ayala Calvo y Grupo de investigación FEDRA, Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*. pp: 1060-1073.
- López, G. & Palomino, B.** (2008): Políticas públicas y ecoturismo en comunidades indígenas de México. *Teoría y Praxis*, núm. 5, pp: 33-50.
- Lorrain, F. & White, H.** (1971): Structural equivalence of individuals in Social networks. *Journal of Mathematical Sociology*, vol. 1, pp: 49-80
- Love, T. R.** (2020). Indigenous knowledges, priorities and precesses in qualitative organization and management research. State of the field. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*. Vol. 15, núm. 1, pp: 6-20.

- Lozares, C.** (1996): "La teoría de redes sociales". *Papers. Revista de Sociología*, núm. 48, pp: 103-126.
- Lyon, D. W., Lumpkin, G. T., & Dess, G. G.** (2000) Enhancing Entrepreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision-Making Process. *Journal of Management*, vol. 26, núm. 5, pp: 1055-1085.
- Luz, O.** (2005): Ciudadanía, género y conflicto en pueblos indígenas. *Convergencia*, vol. 12, núm. 37, pp: 11-57.
- Manolova, T. S., Eunni, R. V. & Gyoshev, B. S.** (2008). Institutional Environments for Entrepreneurship: Evidence from Emerging Economies in Eastern Europe. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 32, núm. 1, pp: 203-218.
- Marshall, C. & Rossman, G.B.** (1988): *Desingning Qualitative Research*, Sage Publications. Nueva York.
- Matías, C.G. & Arias, O.M.** (2003): Dirección estratégica de redes organizacionales. *Revista del Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales*, núm. 46. pp: 127-142
- McClelland, D.C.** (1961[1968]): *The achieving society*. Van Nostrand Reinhold, Princeton. *La sociedad ambiciosa*. De Guadarrama, Madrid, 1968)
- McCarty, C.; Bernard, H.R.; Killworth, P.D.; Shelley, G.A. & Johnsen, E.C.** (1997): Eliciting representative samples of personal networks, *Social Networks*, vol. 19, pp: 303-323.
- McCline, R.L.; Bhat, S. & Baj, P.** (2000): Opportunity recognition: An exploratory investigation of a component of the entrepreneurial process



in the context of the health care industry. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol.25, núm. 2, pp: 81-94.

**McFadyen, M.A. & Cannella, A.A.** (2004). Social Capital and knowledge creation: when do marginal costs associated with social capital exceed marginal benefits?. *Academy of Management Journal*, vol.47, núm.1, pp: 735-746.

**Mika, J.P.; Fahey, N. & Bensemman J.** (2019): What counts as an indigenous enterprise? Evidence from Aotearoa New Zealand. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Eco*, vol. 13, núm. 3, pp: 372-390. doi.org/10.1108/JEC-12-2018-0102

**Miles, R.E. & Snow, C.C.** (1992): Causes of Failure in Network Organizations. *California Management Review*, vol. 34, núm. 4, pp: 53-72.

**Millán, R. & Gordon S.** (2004): Capital Social: una lectura de tres perspectivas clásicas, *Revista Mexicana de Sociología*, pp. 711-747.

**Miner, J.B.** 1996: Evidence for the existence of a set personality types defined by psychological tests, that predict entrepreneurial success. *Frontiers of Entrepreneurship*.  
<http://fusionmx.babson.edu/entrep/fer/papers96/miner/>

**Mitchell, J.C.** (1969): *Social Networks in Urban Situations*. Manchester University Press, Manchester.

**Molero, F.** (2002): Cultura y liderazgo. Una relación multifacética. *Boletín de Psicología*, núm. 76, pp: 53-76.

**Molina, E.; Barba, V. & Martínez, M.P.** (2008): Relevancia e implicaciones del capital social en la creación de empresas. *Boletín Económico ICE*, núm. 2933, pp: 31-43.

- Molina, J. & Aguilar, C.** (2004): Redes sociales y antropología: un estudio de caso (discursos étnicos y redes personales entre jóvenes de Sarajevo). En Larrea C. y Estrada, F. *Antropología un mundo en transformación*. Icaria, Barcelona.
- Molina, J.** (2005): Estudio de las redes personales: contribuciones, métodos y perspectivas. *EMPIRA Revista de metodología de Ciencias Sociales*, núm 10, pp: 71-105.
- Monsted, M.** (1995): Processes and structures of networks: reflections on methodology. *Entrepreneurial Behaviour and Research*, vol. 7, núm. 3, pp: 193-213.
- Montoro, S. M. A. & Mora, V. E. M.** (2006): Hacia una gestión eficaz de las relaciones entre empresas y universidades. *Universia Business Review*, 2º trimestre. Pp: 38-53.
- Montoro, S.M.A.** (2000): El desarrollo de redes organizativas. Fundamentos teóricos y enfoques metodológicos. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, núm. 10, pp: 185-204.
- Mora, E. M.** (2000): University- Industry Cooperation. A framework of Benefits and obstacles. *Industry and Higher Educación*, vol. 14, núm. 3, pp: 165-172.
- Morales, H.** (2006): Turismo comunitario: una nueva alternativa de desarrollo indígena. *Revista de Antropología Iberoamericana*; vol. 1; núm. 2. pp: 249-264.
- Morán, P.** (2005): Structural y relational embeddedness: social capital and managerial performance. *Strategic Management Journal*", núm. 26; pp: 1129-1151

- Moreno, J.** (1934): *Who Shall Survive?*. Beacon Press, New York.
- Moroz, P., & Hindle, K.** (2012): Entrepreneurship as a Process: Toward Harmonizing Multiple Perspectives. *Entrepreneurship Theory and Practice*, núm.36, pp: 781-818.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., Schindehutte, M., & Spivack, A. J.** (2012): Framing the entrepreneurial experience. *Entrepreneurship Theory and Practice*, núm. 36, pp: 11–40.
- Movono, A., & Hueghes, E.** (2020): Tourism partnerships: localizing the SDG agenda in Fiji. *Journal of Sustainable Tourism*.  
Doi:10.1080/09669582.2020.1811291
- Mrabure, R. O.** (2019): Indigenous business success: a hybrid perspective. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy* vol. 13, núm. 1-2, pp: 24-41.
- Mugarra, A.** (2005): Capital Social y cooperativas: la experiencia en el País Vasco. *Ekonomiaz*, vol. 59, núm.2, pp: 306-329.
- Murphy, M.; Danis, W.M.; Mack J. & Sayers, J.** (2020): From principles to action: Community-based entrepreneurship in the Toquaht Nation. *Journal of Business Venturing*, vol. 35, núm. 6.
- Nadel, S.F.** [(1957) (2003)]: Theory of social structure. *Social Networks*, vol. 25, núm. 1, pp: 83-96.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S.** (1998): Social Capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, vol. 23, núm. 2, pp: 242-266.

**Navarrete, F.** (2008): *Pueblos Indígenas del México Contemporáneo*; CDI, México.

**Ng, D.** (2004): The social dynamics of diverse and closed networks. *Human Systems Management*, vol. 23, pp: 111-122.

**Nieto, M. & González, N.** (2008): Capital social: un análisis de su influencia en la existencia, descubrimiento y explotación de oportunidades empresariales. *XVII Congreso Nacional de ACEDE* 14-16 de septiembre, León.

**Oh, H. Labianca, G. & Chung, M-H.** (2006): A Multilevel model of group social capital. *Academy of Management Review*, vol. 31, núm. 3, pp: 569-582.

**OMT** (2020): Desarrollo sostenible del turismo. <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>. Recuperado: 29 de noviembre de 2020.

**Ostgaard, T.A. & Birley, S.** (1994): Personal networks and firm competitive strategy – a strategic or coincidental match? *Journal of Business Venturing*, vol.9, pp: 281-305.

**Ostgaard, T.A. & Birley, S.** (1996): New venture growth and personal networks. *Journal of Business Research*, Vol. 36 núm 1. pp: 37-50.

**Oviedo, C.; Rivas, L. & Trujillo, M.** (2009): "Modelos de turismo y políticas públicas de 1979 a 2003 en México. *Faces, Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*. En prensa.

**Ozgen, E. y Baron, R.** (2007): Social sources of information in opportunity recognition: Effects of mentors, industry networks and professional forums. *Journal of Business Venturing*, vol. 22, núm.2, pp: 174-192.

- Pablo, N. & Nardone, M.** (2005): Grupos solidarios de microcrédito y redes sociales: sus implicancias en la generación de Capital Social en barrios del Gran Buenos Aires. *Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 5: 1-25.
- Padilla, A. & Ciruela, A.** (2014): Women entrepreneurs in indigenous communities. The case of Tiquipaya (Bolivia), Conference: Congreso ACEDE (Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa). Castellón (Spain), septiembre 2014.
- Palomino, B. & López, G.** (2007): *Evaluación 2006 del programa ecoturismo en zonas indígenas*, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, México.
- Panadero, M.; Navarrete, G. & Jover, F.J.** (2002): Turismo en espacios naturales: oportunidades en el Corredor Biológico Mesoamericano, *Cuadernos de Turismo*, núm. 10, pp: 69-83.
- Partida, V.** (2005): *Proyecciones Indígenas de México y de las entidades federativas, 2000-2010*. CONAPO. México.
- Parker, S. C.** (2004). *The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Pastor, M.** (2007): Una apuesta por la sostenibilidad y la proyección de la identidad cultural. Turismo alternativo en pequeñas comunidades latino-americanas. *Anales del Museo de América*, núm. 15, pp: 207-216.
- Patel, P. C. & Thatcher, S. M. B.** (2013). Sticking It Out: Individual Attributes and Persistence in Self-Employment. *Journal of Management*, first published on May 15, 2012. DOI:10.1177/0149206312446643
- Patton, M.Q.** (2002): *Qualitative Research & Evaluation Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks. Londres.

**Pearson, C., & Helms, K.** (2013). Indigenous Social Entrepreneurship: The Gumatj Clan Enterprise in East Arnhem Land. *Journal of Entrepreneurship*. Vol 22, núm. 1, pp: 43-70. doi:10.1177/0971355712469185.

**Peredo, A.M.** (2007): The road less travelled in Peru, *Journal of Management Inquiry*, vol. 12, núm. 2, pp: 155-166.

**Peredo, A. M., Anderson, R. B., Galbraith, C. S., Honig, B., & Dana, L. P.** (2004). Towards a theory of indigenous entrepreneurship. *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, vol. 1, núm 1, pp: 1-20.

**Peredo, A. M., Anderson, R. B.** (2004): Indigenous entrepreneurship research themes and variations Published in C. S. Galbraith & C. H. Stiles (Eds.), *Developmental Entrepreneurship: Adversity, Risk, and Isolation*, pp. 253-273. Oxford, UK: Elsevier

**Peredo, A. M., & McLean, M.** (2013): Indigenous development and the cultural captivity of entrepreneurship. *Business and Society*, vol. 52, núm 4, pp: 592-620. DOI: 10.1177/0007650309356201.

**Perren, L. & Jennings, P.** (2005): Government discourses on Entrepreneurship: Issues of Legitimization, Subjugation, and Power. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 29, núm. 2, pp: 173-184.

**Pinchot III, G.** (1985): *Intrapreneuring: El empresario dentro de la empresa*. Colombia. ed. Norma; traducido de Pinchot (1985) *Intrapreneuring: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. Harper & Row, Publishers, Inc, New York.

**Planelas, M.** (1996): Evolución de la investigación sobre la creación de empresas y estado actual del debate sobre los resultados de las nuevas empresas. *Papers ESADE*, núm. 151.

- Podolny, J. M.** (2001): Networks as the pipes and prisms of the market. *American Journal of sociology*, 107 (1): 33-60.
- Polanyi, K.** (1992[1957]) *La gran transformación: los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo*, trad. Eduardo L. Suárez, Fondo de Cultura Económica, México.
- Poole, I. S. & Kochen, M.** (1978): Contacts and influence. *Social Networks*, vol. 1, pp: 5-51.
- Portes, A.** (1998): Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, vol. 24, núm. 1, pp:1-24.
- Portes, A.** (2000): Los dos significados del capital social. *Foro Sociológico*, núm. 15, pp:1-12, doi.org/10.1023/A:1007537902813
- Putnam, R.D.** (1993): *Making Democracy Work*. Princeton University Press, New Jersey.
- Putnam, R.D.** (1995): Bowling alone: America's declining Social Capital. *Journal of Democracy*, vol. 6, pp: 65-78.
- Ramírez, B.** (2008): Reseña de pueblos indígenas, territorio y género en el México rural contemporáneo. *Ra Ximhai*, Vol. 4, núm. 3, pp.: 809-813.
- Requeña, F.** (1989): El concepto de red social. *Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, núm. 48, pp: 137-152.
- Requeña, F.** (1994): Redes de amistad, felicidad y familia. *Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, núm. 66, pp: 75-89.
- Reynolds, P.D.** (1997): How starts new firms? Preliminary explorations of firms in gestation. *Small Business Economics*, vol. 9, núm. 5, pp: 449-462.

- Ripollés, M. & Blesa, A.** (2006): Redes personales del empresario y orientación emprendedora en las nuevas empresas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, núm. 26: 073-094.
- Robins, W.** (1994): El indigenismo posrevolucionario mexicana y la cuestión de las tierras de los pueblos indígenas. *Revista Nueva Antropología*, Vol. XIV, núm. 46, pp. 25-37.
- Robinson, L.; Schmid, L.J. & Siles, M.E.** (2002): Is Social Capital Really Capital? *Review of Social Economy*, vol.50, núm. 1, pp: 1-21.
- Robinson, P.; Shaver, P.R. & Wrightsman, L.S.** (1991): *Measures of personality and social psychological attitudes*. Academic Press, San Diego.
- Robinson, P.; Stimpson, D.V.; Huefner, J.C. & Hunt, H.K.** (1991): An attitude approach to the prediction of entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 15, núm. 4, pp: 13-31.
- Rodrigo-Alarcón, J., García-Villaverde, P., Ruiz-Ortega, M.J. & Parra-Requeña, G.** (2018). From social capital to entrepreneurial orientation: The mediating role of dynamic capabilities, *European Management Journal*, April vol. 36, núm. 2, pp: 195-209.
- Rodrigo-Alarcón, Parra-Requeña, G. & J., Ruiz-Ortega, M. J.** (2020): Cognitive social capital and absorptive capacity as antecedents of entrepreneurial orientation: a configurational approach. *Eurasian Business Review*, vol. 10, núm. 4, pp: 493-517.
- Rodríguez-Mondroño, P. & Román del Río, C.** (2005): El Capital Social como factor de competitividad y desarrollo empresarial. *Economías*, vol. 59, núm. 2, pp: 214-231.



**Ruiz-Ortega, M. J.; Molina-Morales, F. X.; Parra-Requena, G.; García-Villaverde, P. M.** (En prensa). Strength of ties and pioneering orientation: The moderating role of scanning capabilities. *Business Research Quarterly*.

**Rusque, A.** (2002): De la capacidad emprendedora basada en rasgos individuales a la capacidad emprendedora como responsabilidad social, *V Encuentro de Red Motiva para la Formación de Formadores en Creación de Empresas*, 21-22 de noviembre, San José (Costa Rica).

**Russell-Mundine, G.** (2007): Key factors for the successful development of Australian indigenous entrepreneurship. *Tourims*, vol. 55, núm. 4, pp: 417-429.

**Sandberg, W. & Hofer, C.** (1987): Improving new venture performance: The role of strategy, industry structure and the entrepreneur. *Journal of Business Venturing*, vol. 2, núm. 1, pp. 5-28.

**Sánchez de Pablo, J. D., & Jiménez-Estévez, P.** (2008). Evaluación de la cooperación empresarial como estrategia competitiva en el sector agoralimentario: El caso español. *Ecos de Economía*. Vol. 12, núm. 27, pp: 1-43.

**Sánchez, J.M. & Peña, J.A.** (2005): Actividad asociativa, confianza y generación de capital social: evidencia empírica. *Ekonomiaz*, nú. 59, pp: 136-159.

**Sanchís, J.** (2001): Creación y consolidación de empresas mediante el crecimiento en Red: su aplicación al desarrollo local. *Revista de Dirección, Organización y Administración de Empresas*, núm. 25, pp: 14-25.

**San-José, L., Retolaza, J. L., & Lamarque, E.** (2018). The Social Efficiency for Sustainability: European Cooperative Banking Analysis. *Sustainability*. Vol. 10, núm. 9, pp: 1-21.

**Sanz, L.** (2003): Análisis de Redes Sociales o como representar las estructuras sociales subyacentes, *Apuntes de Ciencia y Tecnología*, núm. 7, pp: 21-29.

**Scheyvens, R., Banks, G., Meo-Sewabu, L., & Decena, T.** (2017). Indigenous entrepreneurship on customary land in the Pacific: Measuring. *Journal of Management & Organization*, vol. 23, núm. 6, pp: 774-785. doi: 10.1017/jmo.2017.67.

**Schiller, B. & Crewson, P.** (1997): Entrepreneurial origins: A longitudinal inquiry. *Economic Inquiry*, vol. XXXV, pp: 523-531.

**Scott, J.** (1991): *Social Network Analysis. A Handbook*. Sage Publications, Londres.

**SECTUR** (2001): *Programa Nacional de Turismo 2001-2006. El turismo: la fuerza que nos une*. SECTUR, México

**SECTUR** (2004): *Acuerdan impulsar el ecoturismo y el turismo rural*. *Boletín de prensa 109* SECTUR.

**SECTUR** (2008): *Agenda 21 para el Turismo Mexicano*. SECTUR, México.

**SECTUR** (2009): *Indicadores turísticos*. SECTUR, México.

**SECTUR** (2009): *Resultados de la Actividad Turística Enero-diciembre 2008*.

**SECTUR** (2011): *Programa de Turismo Sustentable Mexicano* SECTUR, México.

**Segura, G.** (2004): Prologo, in Barton, D. & Merino, L. *La experiencia de las comunidades forestales en México. Veinticinco años de silvicultura y construcción de empresas forestales comunitarias*. Instituto Nacional de Ecología (INE-SEMARNAT), México.

**Shapero, A.** (1975). The displaced, uncomfortable entrepreneur. *Psychology Today*, núm. 9, pp: 83–88.

**Shapero, A.** (1984): The Entrepreneurial Event. En Kent, *The Environment for Entrepreneurship*. Lexington Press.

**Shapero, A., & Sokol, L.** (1982). The social dimensions of entrepreneurship. In C, A, Kent, D, L, Sexton, & **K. H, Vesper** (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship* (pp, 72-90), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

**Shaver, K. G. & Scott, L. R.** (1991). Person Process Choice: The Psychology of New Venture Creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Winter. 23-45.

**Shane, S.** (1994): Cultural values and the championing process. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 18, núm. 4, pp: 25-41.

**Shinde, K.** (2010): Entrepreneurship and Indigenous Entrepreneurs in Religious Tourism in India. *International Journal of Tourism Research*, vol. 12, núm. 5, pp; 523 – 535. DOI: 10.1002/jtr.771

**Shinnar, R. S., Giacomini, O. & Janssen, F.** (2012). Entrepreneurship Perceptions and Intentions: The Role of Gender and Culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.36, núm.3, pp: 465-493.

**Shoebing, A.; Buultiens, J. & Singh-Peterson, L.** (2012): Indigenous entrepreneurship in northern *Australian. Journal of Developmental*

*Entrepreneurship*, vol. 17, núm. 04, pp: 1250017-1- 1250017-31 DOI: 10.1142/S108494671292001X

**Smith, D. A., & Lohrke, F. T.** (2008). Entrepreneurial network development: Trusting in the process. *Journal of Business Research*, vol. 61, núm. 4, pp: 315-322.

**Simmel, G.** (1977): *Filosofía del dinero*. Instituto de Estudios Políticos, Madrid.

**Simmel, G.** (1986): *Sociología I. Estudios sobre las formas de socialización*, Alianza Universidad, España.

**Siqueira, A. C., Honig, B, Mariano, S. & Moraes. J.** (2020). A Commons Strategy for Promoting Entrepreneurship and Social Capital: Implications for Community Currencies, Cryptocurrencies, and Value Exchange. *Journal of Business Ethics*, vol. 166, núm. 4, pp: 711–26. doi:10.1007/s10551-020-04578-2.

**Snnenfelt, J & Kotter, J.PL.** (1982): The maturation of career theory. *Human Relation*, vol. 35, núm. 1, pp: 19-46.

**Solyomossy, E.** (2000): Knowledge networks: differences and performance effects. *Journal of Business Strategy*, vol. 11, núm. 1, pp: 14-25.

**Stake, R. E.** (1994). Case studies. En N.K. Denzin y Y.S. Lincoln (Dirs.). *Handbook of qualitative research* (pags. 236-247). London: Sage.  
**SECTUR** (2000): *Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020*. SECTUR-CESTUR, México.

**Stake, R. E.** (2005). Qualitative Case Studies. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (p. 443–466). Sage Publications Ltd.

**Steyaert, C. & Katz, J.** (2004) Reclaiming the space of entrepreneurship in society: geographical, discursive and social dimensions, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 16, núm.:3, pp: 179-196, DOI: 10.1080/0898562042000197135

**Strauss, A. & Corbin, J.** (1990): *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage Publications. London.

**Szarka, J.** (1990): Networking and small firms. *International Small Business Journal*, vol. 8, núm 2, pp: 10-22.

**Szerb, L.** (2003): The changing role of entrepreneur and entrepreneurship in network organizations, en Lengyel, I. (Ed.): *Knowledge transfer, small and medium-sized enterprises and regional development in Hungary*, Szeged, Jate Press, pp: 81-95.

**Thornton, P. H.** (2009): The sociology of entrepreneurship. *Annual Reviews of Sociology*, vol. 25, núm. 1, pp: 19-46.

**Tipu, S. A., & Sarker, A. E.** (2020). Developing an Integrative Dynamic Framework of Indigenous Entrepreneurship: The Case of United Arab Emirates. *International Journal of Public Administration*, vol. 43, núm. 5, pp: 441-451. doi:10.1080/01900692.2019.1672184.

**Torres, J. R. & Anderson, R.** (2007): La Iguana Sana an aboriginal entrepreneurial endeavor in the Mexican State of Chiapas. In. Dana, L.P. & Anderson, R. B. *International Handbook of Research on Indigenous Entrepreneurship*, pp: 413-419. Massachusetts, USA: Edward Elgar Publishing. doi.org/10.4337/9781781952641

**Tracey, P., & Clark, G. L.** (2003). Alliances, Networks and Competitive Strategy: REthinking Clusters of Innovation. *Growth and Change*. Vol.34, núm. 1, pp: 1-16.

**Tretiakov, A., Felzensztein, F., Zwerg, A. M., Mika, J. P., & Macpherson, W. G.** (2020). Family, community, and globalization: Wayuu indigenous entrepreneurs as n-Culturals. *Cultural & Strategic Management*. (Article in press), 2059-5794. doi:10.1108/CCSM-01-2019-0025

**Tsai, W. & Ghoshal, S.** (1998): Social capital and value creation: the role of intrafirms networks. *Academy of Management Journal*, vol 41, núm. 4, pp: 464-476.

**Tsai, W.M.; MacMillan, I.C. & Low, M.B.** (1991). Effects of strategy and environment on corporate venture success in industrial markets. *Journal of Business Venturing*, vol.6, núm 1, pp: 9-28.

**Universidad Nacional Autónoma de México.** (2020). Gran Diccionario Náhuatl. Ciudad de México: UNAM. Obtenido de <http://www.gdn.unam.mx>>.

**Urbano, D. & Toledano, N.** (2008a): Los sistemas de formación universitaria y su influencia en las actitudes empresariales de los estudiantes: un estudio de casos múltiple. *Revista OIKOS*, vol. 12, núm. 25, pp: 87-103

**Urbano, D. & Toledano, N.** (2008b): Los proyectos innovadores en las PYMES españolas, un estudio de casos múltiple. *Economía industrial*, núm. 365, pp: 213-225.

**Urbano, D. & Veciana, J. M.** (2001): Marco institucional formal de la creación e empresas en Cataluña oferta y demanda de servicios de apoyo, *Documento de Trabajo nº 2001/9, XI Congreso Nacional ACEDE*, 22-24 de Septiembre, Barcelona.

**Valencia de Lara, M. P.; García-Villaverde, P.M. & Jiménez, J. J.** (2007): Factores determinantes en la creación de una empresa: Valores Culturales, Redes sociales y Ayudas Públicas. En Ayala-Calvo, J. C.

(Ed.), *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*. (pp: 1141-1155). España. Universidad de la Rioja,

**Van de Ven, A. H.** (1980): Early planning, implementation and performance of new organizations. En J.R. Kimberly, R. Miles. *The organization life cycle*. San Francisco: Jossey Bass, 83-134.

**Van de Ven, A.H.** (1993): The Development of an Infrastructure for Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8; 211-230.

**Van de Ven A.H.; Hudson, R. & Schroeder, D.M.** (1984). Designing new business startups: entrepreneurial organizational, and ecological considerations. *Journal of Management*, vol.1,núm.10, pp:87-107.

**Van der Gaag, M. & Snijders, T.A.B.** (2005). The Resource Generator: social capital quantification with concrete items. *Social Networks*, vol.27, núm. 1, pp:1-29.

**Van der Gaag, M.P.J. & Snijders, T.A.B.** (2004): Proposals for the measurement of individual social capital. En Flap, H.D. y Volker, B. (eds), *Creation and returns of social Capital*. Routledge, London.

**Vázquez, A.** (1999): *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Ediciones Pirámide S.A., Madrid.

**Veciana, J.V.** (1989): Características del empresario en España. *Papeles de Economía Española*. Núm. 39-40, pp:19-36.

**Veciana, J.V.** (2004): Tendencias de desarrollo de la política de fomento a la creación de empresas. *IV seminario de Creación de Empresas: Redes y Creación de empresas*, Trujillo, Cáceres.

- Veciana, J.M.** (2005): *La creación de la empresa: un enfoque gerencial*. La Caixa: Servicio de Estudios, Barcelona.
- Vera, G.** (2006): La generación de conocimiento organizacional como factor clave en el desarrollo de la capacidad de innovación: el caso de una empresa textil poblana. *1º Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación, CTS+I*, junio 19-23, México, Distrito Federal.
- Villegas A.G.C.** (2008): Organizaciones en red. Factores críticos de diseño. *Contaduría y Administración*, núm. 225, pp: 9-38
- Visionaris** (2007). *Reconocimiento UBS al Emprendedor Social. Finalistas Cuarta Edición*, Visionaris, México.
- Walker, G.** (1988): Network analysis for cooperative interfirm relations ships, in Contractor, F. y Lorange, P. (eds), *Comparative Strategies in International Business*. Rowman & Littlefield, Lexington.
- Walker, G.; Kogut, B. & Shan, W.** (1997): *Social network analysis: methods and applications*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Weber, E.** (1969): *El problema del tiempo libre*. Editora Nacional. Madrid.
- Welsh, J.A. & White, J.F.** (1983): *The Entrepreneurs Master Planning Guide*. Englewood Cliff, N.J. Prentice Hall.
- Welter, F.** (2011): Contextualizing entrepreneurship-conceptual challenges and ways forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 35, núm. 1, pp: 165-184. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2010.00427.x



**Wennekers, S., van Wennekers, A., Thurik, R. & Reynolds, P. (2005).** Nascent Entrepreneurship and the Level of Economic Development. *Small Business Economics*, 24(3), 293-309

**Westlund, H. (2006):** *Social Capital in the Knowledge Economy. Theory and Empiries*, Springer, Berlin.

**White, H. (1963):** *An Anatomy of Kinship*. NJ: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.

**Wilson, F., Marlino, D., & Kickul, J. (2004).** Our entrepreneurial future: Examining the diverse attitudes and motivations of teens across gender and ethnic identity. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 9(3), 177–197.

**Witt, P. (2004):** Entrepreneurs networks and the success of start-ups. *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 16, núm. 5, pp: 391-412.

**Wood, G.J. and Davidson, M.J. (2011):** A review of male and female Australian indigenous entrepreneurs: Disadvantaged past – promising future?, *Gender in Management*, vol. 26 núm. 4, pp. 311-326. doi.org/10.1108/17542411111144319

**Woolcock, M. (1998):** Social capital and economic development: toward a theoretical synthesis and policy framework. *Theory and Society*, 27 (2): 151-208.

**Yin, R. (1989):** *Case Study Research. Design and Methods*, Sage, Newbury Park, CA.

**Yin, R. (1994):** *Case Study Research. Design and Methods*, Sage.

**Yin, R. (2003):** *Case Study Research. Design and Methods*, Sage, London.

**Young, E.C. & Welsch, H.P.** (1993): Major elements in entrepreneurial development in Central Mexico. *Journal of Small Business Management*, October, pp: 80-85.

**Zahra, S. A., Gedajlovi, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M.** (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, núm 24, pp: 591-532. doi:10.1016/j.jbusvent.2008.04.007

**Zhao, H., Seibert, S.E., & Lumpkin, G. T.** (2010). The Relationship of Personality to Entrepreneurial Intentions and Performance: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 36(2), 381-404.

**Zolla, C. & Zolla, E.** (2004): *Los pueblos indígenas de México., 100 preguntas*, UNAM, México.

## **Anexos**



## **Anexo 1. Tipo de sociedades mexicanas de las empresas ecoturísticas estudiadas según fundamento jurídico**

<b>NOMBRE</b>	<b>FUNDAMENTO JURÍDICO</b>	<b>CONCEPTO</b>
Sociedad de Solidaridad Social	Ley de Sociedades de Solidaridad Social. Art. 1°	La sociedad de solidaridad social se constituye con un patrimonio de carácter especial ejidatarios, comuneros, campesinos sin tierra, parvifundistas y personas que tengan derecho al trabajo, que destinen una parte de su producto de su trabajo a un fondo de solidaridad social y que podrán realizar actividades mercantiles. Los socios convendrán libremente sobre las modalidades de sus actividades, para cumplir las finalidades de la sociedad
Sociedad de Producción Rural	Ley Agraria. Arts. 108-109: 10 y 110	Los productores rurales podrán constituir sociedades de producción Rural. Dichas sociedades tendrán personalidad jurídica, debiendo constituirse con un mínimo de dos socios La razón social se formará libremente y al emplearse irá seguida de las palabras “Sociedad de Producción Rural o de su abreviatura “SPR” así como del régimen de responsabilidad que hubiera adoptado, ya sea ilimitada, limitada o suplementada.
Sociedad Cooperativa	Ley General de Sociedades Mercantiles. Art. 36. Ley General de Sociedades Cooperativas	La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.
Comunidades/Ejidos	Ley Agraria.- Art. 99-100	Los efectos jurídicos del reconocimiento de la comunidad son: La personalidad jurídica del núcleo de población y su propiedad sobre la tierra; La existencia del Comisariado de Bienes Comunales como órgano de representación y gestión administrativa de la asamblea de comuneros en los términos que establezca el estatuto comunal y la costumbre La protección especial a las tierras comunales que las hace inalienables, imprescriptibles e inembargables, salvo que se aporten a una sociedad en los términos del artículo 100 de esta ley; y

Continúa en la siguiente página

Tipos de sociedades mexicanas según fundamento jurídico. Continuación de la página anterior.

NOMBRE	FUNDAMENTO JURÍDICO	CONCEPTO
Comunidades/Ejidos	Ley Agraria.- Art. 99-100 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM).- Art 27	<p>Los derechos y obligaciones de los comuneros conforme a la ley y su estatuto comunal</p> <p>Art. 100. La comunidad implica el estado individual de comunero y, en su caso, le permite a su titular el uso y disfrute de su parcela y la cesión de sus derechos sobre la misma a favor de sus familiares y vecindados, así como el aprovechamiento y beneficio de los bienes de uso común en los términos que establezca el estatuto comunal. El beneficiado por la cesión de derecho en un comunero adquirirá la calidad de comunero.</p> <p>Art. 27 CPEUM: VII. Se reconoce la personalidad jurídica de los núcleos de población ejidales y comunales y se protege su propiedad sobre la tierra, tanto para el asentamiento humano como para actividades productivas. La ley protegerá la integridad de las tierras de los grupos indígenas. La ley, considerando el respeto y fortalecimiento de la vida comunitaria de los ejidos y comunidades, protegerá la tierra para el asentamiento humano y regulará el aprovechamiento de tierras, bosques y aguas de uso común y la provisión de acciones de fomento necesarias para elevar el nivel de vida de sus pobladores. La ley, con respeto a la voluntad de los ejidatarios y comuneros para adoptar las condiciones que más les convenga en el aprovechamiento de sus recursos productivos, regulará el ejercicio de los derechos de los comuneros sobre la tierra y de cada ejidatario sobre su parcela</p>
Asociación Civil	Código Civil Federal Art. 2670	Art. 2670.- Cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.

## Anexo 2. Entrevistas

*Ficha de entrevista: obtención de la información, objetivos y temas*

<b>Objetivo de la estrategia para obtener la información</b> <b>Temas</b>	Recopilar información sobre: Características del emprendedor indígena Motivos del emprendedor indígena para la creación de empresas Redes sociales Recursos de las redes
<b>Informantes</b>	Socios fundadores de empresas ecoturísticas en zonas indígenas
<b>Tratamiento y análisis de la información</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. La información que se obtuvo fue grabada durante la entrevista</li><li>2. Se transcribieron las entrevistas</li><li>3. Se hizo una primera lectura de las transcripciones de las entrevistas</li><li>4. Se codificó la información de acuerdo a las categorías asociados</li><li>5. Se obtuvieron categorías emergentes</li><li>6. Se clasificó la información y se procedió a su interpretación con base en las categorías teóricas.</li></ol>

*Guía de temas para la entrevista*

<i>Guía</i>	<i>Tema/categoría</i>
1. ¿Cuántos años tiene de haberse creado la empresa?, Proceso de creación? (Problemática)	Emprendimiento
2. Número de socios (empleados al inicio, ahora)	Emprendimiento
3. Principales clientes/visitantes?	Redes
4. Reacción y apoyo de la familia frente a la decisión de crear el centro	Emprendimiento/Redes
5. Reacción y apoyo de los amigos frente a la decisión de crear el centro	Emprendimiento/Redes
6. Apoyos recibidos	Emprendimiento/Redes
7. ¿Cómo obtuvo la información sobre temas relacionados con el proceso de creación de la empresa (financiación, trámites, forma de constitución de la sociedad o asociación, etc.)?	Emprendimiento/ Recurso información
8. Actores que colaboraron en la creación del centro.	Redes sociales
9. ¿Considera que hubiera sido más fácil o difícil sin el apoyo de sus amigos y familiares su apoyo? (Lee et al 2005; Ripollés y Blesa, 2006)	Apoyo/redes
10. ¿Considera que los gobiernos locales y estatales proporcionan un buen soporte para comenzar nuevos negocios? (Ripollés y Blesa, 2006)	Redes sociales
11. ¿Considera que la información que obtiene a través de sus contactos es útil y beneficiosa para el funcionamiento de la empresa? (Ripollés y Blesa, 2006)	Recurso Información
12. Redes indígenas a las que pertenece	Redes sociales
13. Ayuda, apoyo. ¿A quién le pediría ayuda?	Capital Social
14. ¿Han recibido apoyo para capacitarse?, ¿cómo supieron de ese apoyo?	Recursos
15. ¿Tiene relación con empresas similares?	Capital social
16. ¿Existen convenios y acuerdos con otras empresas, instituciones, amigos, familiares y que tipo de alianzas	Redes sociales
17. ¿Asiste a eventos relacionados con el ecoturismo, considera que le han ayudado?	Redes sociales, capital cognitivo
18. ¿Considera que sus amigos, familia y conocidos han sido una “clave”, para el negocio?	Redes sociales