

Ecosistemas de Emprendimiento e Innovación. Más Allá De Las Fronteras: Proyección Global De Pymes Latam A Través Del Rol Estratégico Del Talento Joven Migrante

Valentina Vallejos^(*)
María Agustina Bendayan^(**)

Resumen: La literatura sobre ecosistemas de emprendimiento ha explorado ampliamente el rol de startups, incubadoras y redes de capital social, pero subestima la contribución de perfiles emergentes como el joven profesional migrante en etapa madura. En plena globalización y movilidad de talentos, este actor posee ventajas competitivas clave para facilitar la internacionalización de marcas latinoamericanas, especialmente PYMEs con recursos limitados para acceder a redes globales. Este trabajo propone abrir la discusión académica hacia un nuevo **mapeo de actores estratégicos** dentro de ecosistemas emprendedores latinoamericanos, integrando fundamentos de innovación social, orientación emprendedora y **redes colaborativas**. Desde una línea experimental de investigación-acción, se presenta el prototipo de un plan de negocio adaptado a incluir y potenciar este actor, para fortalecer políticas de soft landing y maximizar la proyección global de PYMEs de la región de América Latina.

Palabras clave: Talento joven, redes de cooperación internacional, migración, innovación social, ecosistemas emprendedores LATAM.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 262]

^(*) Ingeniera comercial y diplomada en Emprendimiento de la Universidad Adventista de Chile. Diplomado en Gestión Ambiental, Pontificia Universidad Católica de Chile. Máster en Desarrollo Emprendedor e Innovación por la Universidad de Salamanca. Experiencia internacional y desarrollo personal en Irlanda, Alemania y Australia entre 2022 – 2025. Desarrollo de competencias en comunicación intercultural, atención a clientes, adaptación a entornos multiculturales y perfeccionamiento de inglés, con aplicación directa al trabajo profesional. Actualmente es Asesora Independiente en Proyectos y Negocios. Contacto: valentinavallejossallegos@gmail.com

^(**) Ingeniera Industrial con Máster en Desarrollo Emprendedor e Innovación por la Universidad de Salamanca. Docente en la Facultad de Ciencias Exactas, Ingeniería y Agrimensura de la Universidad Nacional de Rosario. Con experiencia en empresas multinacionales,

ha liderado lanzamientos de productos tecnológicos y presentado investigaciones en conferencias internacionales sobre emprendimiento e innovación. Actualmente se dedica al diseño de modelos de negocio digitales vinculados al bienestar y la educación, así como al lanzamiento de productos en la industria del talento, integrando comunicación multilingüe, creatividad y liderazgo. Contacto: agustinabendayan@hotmail.com

1. Introducción

La internacionalización de PYMEs latinoamericanas enfrenta barreras estructurales persistentes, **acceso limitado a redes globales, escasez de capital, brechas digitales y baja visibilidad internacional, que restringen su competitividad global** (IDB, 2023; CEPAL, 2020). En este contexto, es fundamental repensar los actores que integran los ecosistemas de emprendimiento e innovación, incorporando perfiles no tradicionales capaces de conectar mercados y culturas de manera ágil y colaborativa.

Este trabajo propone reconocer al **joven profesional migrante en etapa madura** como un actor estratégico dentro de estos ecosistemas. A partir de su experiencia intercultural, adaptabilidad y redes transnacionales, este perfil puede facilitar la expansión de las PYMEs latinoamericanas hacia nuevos mercados mediante procesos de *soft landing* y estrategias de internacionalización inclusivas.

El objetivo general de esta investigación es **prototipar y validar conceptualmente un modelo de negocio (CoAndes)** que integre el talento joven migrante como mediador cultural, relacional y estratégico para la proyección internacional de empresas latinoamericanas.

A través de un enfoque exploratorio de investigación-acción, se busca generar evidencia práctica sobre la relevancia de este actor, aportar un marco conceptual para su integración en los ecosistemas emprendedores y **plantear la base para futuras mediciones empíricas de sus competencias clave**.

2. Marco teórico

2.1 Ecosistemas de emprendimiento

La globalización nos ha mostrado cómo opera realmente, a través de un doble motor, ya que, por un lado, **amplía las oportunidades de expansión empresarial, pero por otro, evidencia la fragilidad de las estructuras tradicionales para lograr una inserción efectiva en nuevos mercados** (OECD, 2023; World Bank, 2022). Este fenómeno se manifiesta con particular intensidad en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) de América Latina, que constituyen más del 90% del tejido empresarial de la región (CEPAL, 2020).

A pesar de su relevancia económica, las PYMEs latinoamericanas enfrentan múltiples desafíos estructurales que condicionan su competitividad internacional. Entre ellos destacan el acceso limitado al financiamiento, la baja digitalización, la débil capacidad de innova-

ción y la escasa inserción en redes internacionales (IDB, 2023). Chile destaca por iniciativas como Start-Up Chile e Impulsa Digital, y por una cultura emprendedora activa, donde el 70% de los adultos conoce a alguien que ha emprendido recientemente. No obstante, solo el 10% de los emprendimientos alcanza mercados internacionales, y persisten debilidades en transferencia de I+D y educación emprendedora escolar. Argentina, por su parte, muestra dinamismo en sectores estratégicos como fintech y agritech, con avances en digitalización y una alta autopercepción de habilidades (75%). Sin embargo, la internacionalización sigue siendo limitada, con solo el 10% de los nuevos emprendedores operando fuera del país (GEM, 2025). Estos factores limitan su capacidad para aprovechar los beneficios de la globalización y adaptarse a las nuevas dinámicas del comercio internacional. En este contexto, la internacionalización de las PYMEs no solo requiere estrategias de expansión, sino también **mecanismos de apoyo específicos, como programas de *soft landing*, servicios de acompañamiento exportador y la integración en ecosistemas colaborativos de innovación.** De acuerdo con el informe *Going Global* de ConnectAmericas (IDB, 2022), solo una minoría de las PYMEs exporta, y las que lo hacen tienden a **concentrar sus operaciones en pocos mercados, lo que refuerza la necesidad de fortalecer capacidades de gestión internacional y redes de cooperación transnacional.** Pero si estamos planteando la necesidad que las PYMES presentan para innovar sus estructuras tradicionales de negocio, el ecosistema de emprendimiento debe innovar primero, comenzando con sus actores relevantes.

2.2 Migración y talento humano

La migración calificada se ha abordado tradicionalmente desde la lógica del *brain drain* o pérdida de capital humano. Sin embargo, los enfoques contemporáneos de *brain circulation* y *diaspora entrepreneurship* replantean esta visión, entendiendo la movilidad de profesionales como una fuente de intercambio de conocimiento, innovación y redes transnacionales (Saxenian, 2006; Elo & Riddle, 2016). Bajo estos modelos, **los migrantes calificados operan como *brokers* o nodos puente entre ecosistemas**, facilitando la transferencia de información y el acceso a mercados globales.

No obstante, la literatura académica ha tendido a centrarse en perfiles consolidados profesionales que emigran con capital educativo y financiero suficiente, **subestimando a una generación emergente de jóvenes que migran bajo condiciones más precarias, pero con alto potencial de desarrollo.** Este grupo incluye a quienes inician su trayectoria migratoria como estudiantes, viajeros *backpackers* o trabajadores temporales, y que, **a lo largo del tiempo, construyen un proceso progresivo de inserción laboral, adquisición de idioma, redes internacionales y competencias interculturales.**

Este fenómeno puede denominarse “**migración de talento en desarrollo**”, caracterizado por una evolución del capital humano durante la experiencia migratoria. A diferencia del profesional que exporta su formación, este actor la reconstruye y adapta al nuevo entorno, convirtiéndose en un puente cultural y estratégico entre ecosistemas emprendedores. En etapas más maduras, estos jóvenes se reinsertan en circuitos profesionales globales y se posicionan como agentes de valor agregado para empresas latinoamericanas que buscan internacionalizarse con recursos limitados.

El trabajo de Saxenian (2006) sobre *The New Argonauts* sienta las bases de esta lógica relacional, donde la diáspora actúa como catalizador de innovación y cooperación internacional. Sin embargo, nuevas aproximaciones sobre *transnational diaspora entrepreneurship* (Elo et al., 2022; Pruthi, 2023) abren la puerta a redefinir quién puede considerarse “actor transnacional”, incorporando **perfiles híbridos de migrantes que adquieren su capital estratégico durante la movilidad, no antes de ella.**

En este marco, el **joven profesional migrante en etapa madura** puede definirse como:

Persona de entre 25 y 40 años que, tras un proceso migratorio inicial (estudio, visa temporal o movilidad laboral), logra construir competencias interculturales, redes transnacionales y una identidad profesional adaptada al contexto global, manteniendo vínculos activos con su país de origen y su región de pertenencia.

Estos actores representan un recurso estratégico para las PYMEs latinoamericanas, ya que operan como mediadores de confianza, traductores culturales y conectores de redes globales, reduciendo los costos de entrada a nuevos mercados y fomentando la internacionalización desde una perspectiva inclusiva y colaborativa.

2.3 Internacionalización de PYMEs

Por otro lado, muy tomado de la mano la mejora de un ecosistema más sólido para las pymes latam y su internacionalización, el avance de la digitalización y la expansión del trabajo remoto han redefinido los patrones de movilidad humana y empresarial, dando origen al fenómeno de la **e-migración**, entendido como la reubicación digital del talento. A diferencia de la migración tradicional, asociada a desplazamientos físicos permanentes, la e-migración implica la **deslocalización funcional del trabajo y la colaboración**, permitiendo que individuos y empresas participen activamente en mercados globales desde contextos periféricos o intermedios (World Economic Forum, 2023; OECD, 2023).

Este proceso ha tenido un impacto significativo en América Latina, donde la expansión del acceso a Internet y la adopción de tecnologías digitales han catalizado la integración de profesionales y emprendedores en cadenas de valor internacionales. En este contexto, **el joven profesional migrante en etapa madura**, descrito en el punto anterior, encuentra un terreno fértil para reconectar sus competencias y redes internacionales a través de plataformas digitales, generando nuevas dinámicas de inserción productiva y colaboración transnacional (CEPAL, 2022; ILO, 2021).

Desde la perspectiva de los ecosistemas emprendedores, la e-migración amplía la noción clásica de territorio: el ecosistema ya no se limita a una geografía física, sino que se **re-configura como un entramado digital de actores distribuidos** (Spigel, 2017; Autio et al., 2018). En este nuevo escenario, los migrantes digitales y los profesionales en movilidad actúan como nodos estratégicos que conectan recursos, conocimiento y oportunidades entre regiones, fomentando la internacionalización “desde abajo” (*bottom-up globalization*). Para las PYMEs latinoamericanas, esta tendencia representa una **ventana de oportunidad estratégica**. A través de la colaboración con talento migrante y digitalmente reubicado, pueden acceder a mercados, idiomas, herramientas y redes internacionales que de otro modo estarían fuera de su alcance. **Los modelos de soft landing digital y las alianzas de**

cooperación remota surgen así como mecanismos alternativos de internacionalización, más inclusivos y sostenibles, que no dependen exclusivamente de grandes inversiones o estructuras corporativas (IDB, 2022; UNCTAD, 2023).

En suma, la e-migración se posiciona como una extensión natural del proceso de **migración de talento joven** y una dimensión contemporánea de los **ecosistemas emprendedores globales**. Su articulación con el fenómeno del migrante profesional en etapa madura permite comprender cómo se están configurando **nuevos circuitos de internacionalización para las PYMEs latinoamericanas**, basados en redes colaborativas, conocimiento distribuido y capital humano transnacional.

Para que las PYMEs latinoamericanas aprovechen el potencial de los jóvenes migrantes en etapa madura, no basta con identificarlos; es necesario desarrollar **estrategias de atracción y retención** adaptadas a sus necesidades y dinámicas. Estas incluyen modelos contractuales flexibles, oportunidades de desarrollo profesional, inclusión cultural y la creación de redes internas y externas que fomenten la colaboración y aprendizaje (OECD, 2023; ILO, 2021).

El talento migrante que ha construido competencias en tránsito y desarrollado redes internacionales aporta valor inmediato a la internacionalización de las empresas, pero requiere entornos que reconozcan y potencien su experiencia. Las PYMEs que logran implementar políticas de retención efectivas pueden beneficiarse de **capital humano transnacional**, facilitando la entrada a nuevos mercados, la innovación y la sostenibilidad de sus proyectos globales (IDB, 2022; UNCTAD, 2023).

En síntesis, atraer y retener a estos profesionales no solo fortalece la capacidad interna de la empresa, sino que convierte a los jóvenes migrantes en **puentes estratégicos para la internacionalización y la competitividad global**.

3. Metodología

Este trabajo se desarrolló bajo un **enfoque exploratorio de investigación-acción** (2024), orientado a identificar y valorar al joven migrante en etapa madura como actor estratégico dentro de los ecosistemas emprendedores latinoamericanos. La propuesta se construyó mediante el desarrollo de un **prototipo de modelo de negocio (Coandes)**, documentando paso a paso el proceso de creación, validación y aprendizaje.

El procedimiento incluyó la **formación de un equipo de trabajo**, la búsqueda de apoyo institucional y mentorías, la planificación de avances y la sistematización de decisiones. Se incorporó **feedback de mentores y actores del ecosistema**, y actualmente se encuentra en testeo la hipótesis en un evento internacional (congreso AFIDE) para evaluar la relevancia del actor propuesto y su potencial para conectar PYMEs con mercados globales. Cada hito está siendo registrado y analizado para extraer lecciones sobre la integración del talento migrante en ecosistemas de emprendimiento y la construcción de redes transnacionales. Esta metodología permite mostrar cómo un actor emergente puede contribuir a la **internacionalización de PYMEs**, a través de un proceso de aprendizaje práctico, iterativo y colaborativo, sin requerir estudios cuantitativos ni fórmulas complejas, dejando abierta la posibilidad de ajustes y refinamientos futuros del modelo de negocio.

4. Propuesta de modelo experimental

4.1. Diseño general

- **Enfoque:** Investigación-acción exploratoria con énfasis en prototipado y aprendizaje iterativo. El diseño buscó generar conocimiento práctico y un artefacto (prototipo de negocio) como resultado investigativo, alineado con aproximaciones recientes sobre prototipo emprendedor y aprendizaje basado en proyectos.
- **Objetivo metodológico:** Identificar competencias, barreras y mecanismos de integración del talento joven migrante; construir y validar un prototipo de negocio replicable para facilitar soft landing y conexiones comerciales internacionales.
- **Propósito:** facilitar la inserción internacional de PYMEs LATAM mediante la integración de jóvenes migrantes en etapa madura como mediadores culturales y comerciales.
- **Componentes clave:** mapeo de talentos; servicios de soft landing digital; paquetes de representación internacional por sectores; mecanismos de retención (formación, reconocimiento y contratos flexibles); red de mentores e instituciones aliadas.
- **Seguimiento:** prototipo en fase de testeo y ajuste tras validación inicial con mentores y actores del ecosistema; registro sistemático de hitos para iteraciones futuras.

4.2. Prototipo de Negocio: CoAndes

Como un **modelo de negocio exploratorio**, destinado a ilustrar cómo el joven migrante en etapa madura puede actuar como **punto estratégico** entre PYMEs latinoamericanas y mercados internacionales. Este prototipo surge directamente del proceso de investigación-acción descrito en la metodología, integrando aprendizaje práctico, feedback de mentores y testeo en eventos internacionales.

Pasos clave del desarrollo de la propuesta de negocios “Coandes”

- **Formación del equipo y definición de roles.** Conformación de un equipo multidisciplinario con experiencia en emprendimiento, políticas públicas y movilidad internacional, asegurando diversidad de perspectivas y capacidad de ejecución de América Latina, Chile y Argentina, respectivamente; asignación de roles para investigación, diseño de servicio, validación comercial y documentación.
- **Búsqueda de apoyo y mentorías.** Contacto con instituciones locales y redes de emprendimiento para validar la pertinencia del prototipo y recibir retroalimentación experta.
- **Prototipado del modelo CoAndes.** Construcción de un prototipo mínimo viable (MVP) del modelo de negocio que incorpora: identificación de perfiles de talento migrante, servicios de soft landing digital, mecanismos de vinculación con PYMEs y propuestas de retención. El prototipado siguió principios de iteración rápida y reciclaje de prototipos para refinar oferta y procesos.
- **Planificación, registro y sistematización.** Cronograma de hitos, tareas y responsables; registro detallado de decisiones, insumos y resultados para permitir trazabilidad del aprendizaje y facilitar ajustes posteriores. Definir industrias y áreas estratégicas, diseñar servicios específicos de representación internacional y consolidar redes transnacionales, entre otros aspectos.

- **Validación y testeo en contexto real.** Presentación y prueba del prototipo en eventos internacionales (congreso AFIDE) y con potenciales clientes/partners para recoger evidencia cualitativa sobre viabilidad, valor percibido y barreras operativas.
- **Análisis y extracción de lecciones.** Codificación de observaciones, feedback y outputs del testeo; identificación de mejoras en segmentos de mercado, servicios ofertados y estrategias de retención.

5. Resultados preliminares

5.1. Principales hallazgos

Los resultados preliminares de la validación del modelo CoAndes evidencian tres niveles de aporte del talento joven migrante en la internacionalización de PYMEs LATAM:

- **A nivel estratégico:** como mediadores culturales y relacionales que reducen las barreras de entrada a nuevos mercados.
- **A nivel operativo:** como facilitadores de procesos de *soft landing* digital y comercial.
- **A nivel social:** como agentes de innovación inclusiva que promueven redes de cooperación entre territorios.

5.2. Competencias clave identificadas

- **Multiculturalidad y adaptabilidad:** capacidad para interpretar y traducir códigos culturales, adaptar proposiciones de valor y gestionar relaciones en contextos variados.
- **Networking transnacional:** acceso a redes profesionales y comerciales en múltiples mercados que facilita la validación de oportunidades y la apertura de canales de venta.
- **Conocimiento regulatorio y contextual:** comprensión práctica de requisitos legales, normativas y prácticas comerciales locales y de destino que reduce riesgos y costos de entrada.

5.3. Barreras observadas

- **Invisibilidad institucional:** Ausencia de mecanismos oficiales que reconozcan y conecten a migrantes con roles estratégicos en internacionalización.
- **Falta de reconocimiento formal de competencias:** Dificultad para validar y certificar habilidades adquiridas en tránsito, afectando la credibilidad y la contratación.
- **Dificultades de integración en ecosistemas locales:** Obstáculos culturales, burocráticos y de acceso a redes que limitan la participación efectiva en procesos de innovación y comercialización.

5.4. Oportunidades detectadas

- **Puentes culturales y comerciales:** Los jóvenes migrantes actúan como traductores de mercado, permitiendo adaptar productos y servicios a demandas específicas.
- **Facilitadores de soft landing.** Pueden reducir costos y tiempos de instalación en nuevos mercados mediante asesoría operativa, contactos y gestión de expectativas locales.
- **Agentes de innovación social:** Su experiencia transnacional habilita modelos de negocio inclusivos y soluciones que combinan impacto social con escalabilidad comercial.

6. Conclusión

El joven profesional migrante en etapa madura emerge como un **actor clave para la internacionalización de PYMEs latinoamericanas**, aportando capital humano, cultural y relacional de alto valor. Sin embargo, su potencial continúa siendo subutilizado en las estrategias institucionales y empresariales de la región.

El modelo **CoAndes** demuestra la viabilidad de integrar este talento dentro de ecosistemas emprendedores, proponiendo un enfoque innovador basado en aprendizaje iterativo, colaboración y redes globales. Los hallazgos abren líneas de investigación futuras para validar empíricamente el instrumento propuesto y cuantificar el impacto del talento migrante en la internacionalización de PYMEs.

Se recomienda avanzar hacia políticas y programas que reconozcan, certifiquen y articulen el capital transnacional de los jóvenes migrantes, fortaleciendo así la capacidad de América Latina para proyectarse globalmente desde la innovación social y la cooperación cualitativa que justifica fases posteriores de escalamiento y evaluación cuantitativa orientadas a comprobar impacto y sostenibilidad.

Referencias bibliográficas

- Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L. D. W., & Wright, M. (2018). *Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems*. Strategic Entrepreneurship Journal, 12(1), 72–95.
- CEPAL. (2020). *Las micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.
- Elo, M., & Riddle, L. (2016). *Diaspora and international entrepreneurship: The role of people, their movements, and their embeddedness*. Journal of International Entrepreneurship, 14(2), 151–155.
- Elo, M., Sandberg, S., Servais, P., & Vuorinen-Lampila, P. (2022). *Transnational diaspora entrepreneurship: Re-thinking context, time, and agency*. International Business Review, 31(5).
- IDB. (2022). *Going Global: Supporting SMEs in their international expansion*. ConnectAmericas.
- IDB. (2023). *SME competitiveness and innovation in Latin America*. Inter-American Development Bank.

- ILO. (2021). *Digital labour platforms and the future of work*. International Labour Organization.
- OECD. (2023). *Global Talent Mobility Report*. OECD Publishing.
- Pruthi, S. (2023). *Transnational diaspora entrepreneurship and institutional dynamics*. Journal of World Business, 58(3).
- Saxenian, A. (2006). *The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy*. Harvard University Press.
- Spigel, B. (2017). *The relational organization of entrepreneurial ecosystems*. Entrepreneurship Theory and Practice, 41(1), 49–72.
- UNCTAD. (2023). *World Investment Report: Investing in Sustainable Development*. United Nations.
- World Bank. (2022). *Global Economic Prospects*.
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report*.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2025). *Reporte Global GEM 2024/2025*
- Paust, S., Korsgaard, S. & Thrane, C. (2025). *Entrepreneurial prototyping: the role of purpose, prototype recycling, and skills bricolage*. Small Bus Econ 64, 407–431
-

Abstract: The literature on entrepreneurial ecosystems has focused on startups, incubators, and social capital networks but tends to overlook emerging actors like mature-stage young migrant professionals. Given globalization and talent mobility, these individuals hold key advantages for helping Latin American brands, especially SMEs with limited resources, expand internationally. This study calls for a new academic approach to mapping strategic actors in Latin American ecosystems by incorporating social innovation, entrepreneurial orientation, and collaborative networks. Using an experimental action-research method, it introduces a business plan prototype that integrates and empowers this actor to strengthen soft landing strategies and boost the global projection of regional SMEs.

Keywords: Young talent, international cooperation networks, migration, social innovation, LATAM entrepreneurial ecosystems.

Resumo: A literatura sobre ecossistemas empreendedores tem se concentrado em startups, incubadoras e redes de capital social, mas tende a negligenciar atores emergentes, como jovens profissionais migrantes em estágio de maturidade. Diante da globalização e da mobilidade de talentos, esses indivíduos detêm vantagens essenciais para ajudar marcas latino-americanas, especialmente PMEs com recursos limitados, a expandir internacionalmente. Este estudo propõe uma nova abordagem acadêmica para mapear atores estratégicos em ecossistemas latino-americanos, incorporando inovação social, orientação empreendedora e redes colaborativas. Utilizando um método experimental de pesquisa-ação, apresenta um protótipo de plano de negócios que integra e capacita esse ator para fortalecer estratégias de aterrissagem suave e impulsionar a projeção global de PMEs regionais.

Palavras-chave: Jovens talentos, redes de cooperação internacional, migração, inovação social, ecossistemas empreendedores da América Latina.

[Las traducciones de los abstracts fueron supervisadas por el autor de cada artículo.]
