

# POSSUNT

EMPRENDIMIENTO GLOBAL

Nº 1

AÑO 1



UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA





# POSSUNT

Cuaderno de Emprendimiento Global

**HIGH**  
**RATE**  
CONSULTING

## Autoridades Rectorales

Jorge Palencia Piña

RECTOR

Dra. Judith Aular de Durán

VICERRECTORA ACADÉMICA

Dr. Jesús Alberto Salóm

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Dra. Marlene Primera Galué

SECRETARIA

Mgs. Ivan Cañizales Camacho

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

---

POSSUNT- CUADERNO DE EMPRENDIMIENTO GLOBAL

Primera edición, 2019.

Compiador y Editor: Fernando Torres Granadillo

Diseño de portada: Ronald Morillo

Diseño y cuidado de edición: Equipo de diseño High Rate Consulting Co

ISBN: 978-980-402-281-4

Depósito legal: ZU2019000105



Este libro fue arbitrado por expertos en el área

# Índice

<b>Presentación.</b> .....	1
FERNANDO TORRES GRANADILLO	
 <b>Parte I - EMPRENDIMIENTO Y GERENCIA</b>	
<b>Emprendimiento y gerencia: impulso en la educación superior.</b> .....	7
JOHNNY GUSTAVO RODRÍGUEZ SÁNCHEZ	
<b>Emprendimiento y gerencia: ecoturismo como tendencia.</b> .....	16
DIANA PATRICIA GALLARDO DUEÑAS	
<b>Emprendimiento y gerencia: competencias claves para emprender.</b> .....	26
MARIO H. LÓPEZ MANTUANO	
<b>Emprendimiento, gerencia e intuición.</b> .....	34
HENRRY MARCELINO PINARGOTE PINARGOTE	
<b>Elementos significativos que conectan los cuerpos teóricos del emprendimiento, la gerencia y la cadena de valor.</b> .....	42
CARLOS ROLANDO PIGUAVE MERO	
<b>Emprendimiento y gerencia una relación integral para el éxito empresarial.</b> .....	51
ANDREA ZAMBRANO BARCIA	
 <b>Parte II - EMPRENDIMIENTO Y POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	
<b>Desde los conceptos de emprendimiento y gestión hacia la cooperación internacional para el desarrollo.</b> .....	65
GRACE CRISTINA ESPINOSA CARRILLO	
<b>Emprendimiento en la gestión de políticas públicas orientadas a la internacionalización de la universidad ecuatoriana.</b> .....	74
MARÍA LORENA MOLINA	
<b>Las incubadoras de negocios, como estrategia de RSC y promotora de emprendimientos en el Ecuador.</b> .....	85
ALEXANDRA MENDOZA VERA	

<b>Gerenciamiento de los emprendimientos en el sector de la economía popular y solidaria.</b> .....	<b>96</b>
JIMMY WILMER MOLINA CEDEÑO	
<b>Políticas públicas y emprendimiento en Ecuador: breve análisis.</b> .....	<b>107</b>
ÁNGELA EVELINA FARFÁN TIGRE	
 <b>Parte III - ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL EMPRENDIMIENTO</b>	
<b>Del emprendimiento hacia las PyMES emprendedoras en relación con su gestión financiera.</b> .....	<b>115</b>
PAOLA GERMANIA CASTILLO GARCÍA	
<b>Decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las PyMES ecuatorianas.</b> .....	<b>124</b>
PABLO ÁVILA RAMÍREZ	
<b>Autoestima y sostenibilidad ¿factores incidentes en la naturaleza del emprendedor?</b> .....	<b>133</b>
MARIO ROBERTO ARÁUZ CHÁVEZ	
<b>Investigación en instituciones de educación superior, una vía para el emprendimiento.</b> .....	<b>144</b>
ISAURA VANESSA PEÑA VÉLEZ	

## Possunt, Cuaderno de Emprendimiento Global

**E**mprender es un acto vital. Ha sido una de las acciones humanas más cercanas para lograr el progreso y el avance en las sociedades. Con el tiempo, la fuerza de la pasión emprendedora se ha convertido en una flama cuya voráGINE atrae y enciende la curiosidad de quienes aspiran a extenderla, con el ánimo de obtener el bienestar que trae consigo. La ciencia, también desde su sentido de indagación, ha buscado permanentemente respuestas a todo lo que imaginable e incluso inimaginable acerca del emprender. Desde el primer tercio del siglo XX, el conocimiento científico se nutre con mayor rigurosidad de investigaciones diversas que abordan tanto a la persona emprendedora, como al proceso de emprendimiento y a las relaciones interorganizacionales; en el ámbito individual, organizacional, gerencial y macro. En definitiva, la diversidad de los estudios está pautaada por los ánimos explicativos del fenómeno emprendedor a nivel mundial y las nuevas formas que se evidencian en estos tiempos.

Latinoamérica enfrenta la permanente “traducción contextual” de estas investigaciones. Pues si bien es cierto, existen rasgos y condiciones que universalmente pueden ser aplicables para comprender el emprendimiento, hay notables diferencias en cada uno los espacios locales. Un reciente ejemplo de ello es el término ecosistema emprendedor. Una cantidad importante de investigadores vienen trabajando en su conceptualización y caracterización, las cuales deben ser explicadas contextualmente para su operacionalización en América Latina. Una de las responsabilidades de los académicos de nuestros países es comunicar todo lo que se viene investigando en nuestros espacios. Si existe un desafío a asumir es la creación de medios de difusión y divulgación del quehacer científico que permitan con claridad, dar a conocer los avances del saber latinoamericano y fortalezcan la pertinencia en las explicaciones logradas.

Allí radica el espíritu de **POSSUNT Cuaderno de Emprendimiento Global**, concebido como una publicación digital que difunda el conocimiento científico para la promoción de las capacidades emprendedoras e innovadoras en red en los entornos locales, reforzando sus dinámicas socio-productivas. Su denominación es fiel al propósito que lo funda. En el latín, “possunt quia posse videntur” o “pueden puesto creen que pueden” es una expresión basamento de emprender. Todo lo que sea crea es posible, será posible desde las miradas prospectivas de las personas emprendedoras.

Este primer cuaderno es fiel a nuestra declaración. Está realizado a partir de las voluntades investigativas de un grupo de académicos del Ecuador durante el seminario de Emprendimiento. Aproximaciones y Valoraciones Gerenciales en sus estudios para el programa académico del Doctorado en Ciencias Sociales, Mención Gerencia de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia. Está organizado en tres apartados con la finalidad de organizar los artículos para su lectura y comprensión.

La primera parte, **EMPRENDIMIENTO Y GERENCIA**, presenta los siguientes trabajos de investigación: **Emprendimiento y Gerencia: Impulso en la Educación Superior**; de Johnny Rodríguez Sánchez, el cual explora el emprendimiento desde las bases de un marco teórico que describe, analiza e interpreta el fenómeno del emprendimiento desde la gerencia y la relación con la educación superior. **Emprendimiento y Gerencia: Ecoturismo como Tendencia**; de Diana Gallardo Dueñas, aborda la relación entre el emprendimiento y el ecoturismo como tendencia emprendedora en el marco de la sostenibilidad, que apalanca la gestión estratégica implementada e induce procesos de innovación. **Emprendimiento y Gerencia: Competencias claves para emprender**; de Mario López Mantuano, desarrolla una conceptualización de la palabra emprendimiento haciendo una observación de las competencias claves para emprender. **Emprendimiento, Gerencia e Intuición**; de Henry Pinargote Pinargote, estudia diversas teorías del emprendimiento que parten de la gerencia y son apoyadas por la intuición como herramienta de los emprendedores. **Elementos significativos que conectan los cuerpos teóricos del Emprendimiento, la Gerencia y la Cadena de Valor**; de Carlos Piguave Mero, en el cual se aborda como en los emprendimientos, se deben gerenciar adecuadamente todos los recursos, utilizando herramientas estratégicas que permitan tener una ventaja competitiva en el mercado, como lo es la cadena de valor. **Emprendimiento y Gerencia, una relación integral para el éxito empresarial**; de Andrea Zambrano Barcia, muestra los conceptos de varios autores sobre emprendimiento, emprendedor y gerencia como una relación integral para el éxito empresarial que sirva de base para aquellos lectores que deseen emprender y se motiven a tener su negocio propio, administrado de manera eficiente y eficaz.

La segunda parte, **EMPRENDIMIENTO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**, dispone de las siguientes investigaciones: **Desde los conceptos de Emprendimiento y Gestión hacia la cooperación internacional para el desarrollo**; de Grace Espinosa Carrillo, tiene como objetivo determinar los beneficios de la gestión emprendedora en los organismos de la cooperación internacional para el desarrollo, partiendo de los conceptos de emprendimiento y gestión. **Emprendimiento en la gestión de políticas públicas orientadas a la internacionalización de la universidad**; de María Lorena Molina, en el cual se analiza el emprendimiento en la gestión de políticas públicas orientadas a la internacionalización de las universidades ecuatorianas, como espacio para el fortalecimiento de los diversos mecanismos organizacionales y educativos, surgidos en los tiempos actuales. **Las incubadoras de negocios, como estrategia de RSC y promotora de emprendimientos en el Ecuador**; de Alexandra Mendoza Vera, el cual presenta una recopilación informativa basada en organismos públicos como la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación y autores respecto a las



incubadoras y aceleradoras de negocios como estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y el desarrollo local de los emprendimientos en el Ecuador. **Gerenciamento de los emprendimientos en el sector de la economía popular y solidaria**; de Jimmy Molina, busca caracterizar los procesos de gerencia y su relación con el emprendimiento en el marco de la Economía Popular y Solidaria, a través de la revisión bibliográfica con una metodología de tipo deductiva-lógica. **Brechas para el emprendimiento e innovación en el Ecuador: breve análisis**; de Ángela Farfán Tigre, que esboza de forma general, las políticas públicas en Ecuador en cuanto al emprendimiento.

La tercera y última parte, **ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL EMPRENDIMIENTO**, presenta los siguientes trabajos de investigación: **Del Emprendimiento hacia las PyMES emprendedoras en relación con su gestión financiera**; de Paola Castillo, en el cual se presenta una revisión bibliográfica sobre los conceptos de emprendimiento, pequeñas y medianas empresas (PyMES) y su gestión financiera en el contexto ecuatoriano, con el objetivo de identificar el potencial de estas empresas hacia el emprendimiento y la importancia de su gestión financiera. **Decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las pymes ecuatorianas**; de Pablo Ávila Ramírez, realiza una revisión teórica acerca de las decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las PyMES ecuatorianas, para tal efecto la metodología utilizada tiene un enfoque cualitativo y el proceso investigativo es descriptivo – explicativo. **Autoestima y sostenibilidad ¿factores incidentes en la naturaleza del emprendedor?**; de Mario Aráuz Chávez, cuyo objetivo principal es conocer si la autoestima y sostenibilidad en base a eventos desarrollados son factores incidentes en la naturaleza del emprendedor. **Investigación en instituciones de educación superior, una vía para el Emprendimiento**; de Isaura Vanessa Peña Vélez, efectúa un recorrido teórico acerca del proceso de investigación en las Instituciones de Educación Superior (IES) como una vía para el emprendimiento.

Los senderos investigativos son inagotables. Nos enorgullece labrar un nuevo camino en el quehacer científico. Acercando esfuerzos hacia un propósito común: alcanzar juntos mayores niveles de bienestar para nuestras sociedades.

Fernando Torres Granadillo<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Economista. Doctor en Ciencias Humanas. Magister en Gerencia de Empresas, mención Gerencia Industrial y Especialista en Formulación de Proyectos bajo el enfoque del Marco Lógico y Formulación y evaluación de Proyectos Sociales. Profesor titular de la Universidad del Zulia. Experiencia en Formulación de Planes de Emprendimiento, Formulación y Gerencia de Proyectos, Planificación Estratégica, Prospectiva y Promoción y Coordinación de eventos académicos. Ha realizado diversas investigaciones y ha sido tutor y jurado evaluador de tesis a nivel de pre y postgrado. Autor de diversos libros, siendo el último de ellos Frases en Miniatura para Emprendedores (2019) en formato e-book. Ha ocupado los cargos de: Coordinador del Equipo de la creación del Doctorado en Emprendimiento, Innovación y Gerencia; Coordinador Académico de la Maestría en Gerencia Empresarial, Director de la Editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ), Secretario del Consejo General del Parque Tecnológico de la Universidad del Zulia, entre otros. Ha representado a la Universidad del Zulia como turo y enlace institucional por más de 10 años con el concurso IDEAS, que premia al emprendimiento venezolano. Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: ffortresgranadillo@gmail.com; fernando\_torres@fces.luz.edu.ve



# Parte I

## EMPRENDIMIENTO Y GERENCIA

**Johnny Gustavo Rodríguez Sánchez**

Emprendimiento y gerencia: impulso en la educación superior.

---

**Diana Patricia Gallardo Dueñas**

Emprendimiento y gerencia: ecoturismo como tendencia.

---

**Mario H. López Mantuano**

Emprendimiento y gerencia: competencias claves para emprender.

---

**Henry Marcelino Pinargote Pinargote**

Emprendimiento, gerencia e intuición.

---

**Carlos Rolando Piguave Mero**

Elementos significativos que conectan los cuerpos teóricos del emprendimiento, la gerencia y la cadena de valor

---

**Andrea Zambrano Barcia**

Emprendimiento y gerencia una relación integral para el éxito empresarial.



# Johnny Gustavo Rodríguez Sánchez <sup>1</sup>

## Emprendimiento y gerencia: impulso en la educación superior

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

El presente trabajo científico aborda la temática relacionada con el emprendimiento y la gerencia por su gran impacto e interés en la actualidad. Además permite mostrar como la educación superior sirve de impulso para fortalecer los factores que caracterizan al emprendedor en la actualidad. El objeto de este trabajo es explorar el emprendimiento desde las bases de un marco teórico que describa, analice e interprete el fenómeno del emprendimiento desde la gerencia y la relación con la educación superior. En la metodología se establecieron dos etapas, entre ellas: la recopilación de información pertinente y la determinación de un marco conceptual, a partir de la revisión de autores especializados como Monsalve (2012), Pereira (2003) y Angelelli et al. (2004). Es por ello que se establece en el presente estudio, que todo emprendedor tiene una suma de factores condicionados en su comportamiento, que inciden en la decisión de atreverse a emprender; y estos aspectos se encuentran presente de alguna manera en el emprendedor de esta era, y que son de suma importancia para el éxito empresarial. Se concluye que acceder a la educación superior, puede ser la forma para adquirir las herramientas que todo emprendedor debe poseer en la actualidad.

**PALABRAS CLAVE:** *Emprendimiento, Gerencia, Educación Superior.*

---

<sup>1</sup> Master en Gestión Empresarial, docente titular de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, con experiencia de 7 años en la academia superior de asignaturas afines al Management. Acreedor de diferentes publicaciones con certificación ISSN, ISBN y DOI digital en el área de conocimiento comercial y administrativo. Manta, Ecuador. Correo electrónico: johnny.rodriguez@uleam.edu.ec

## Introducción

La comprensión del emprendimiento en el siglo XXI, permite evaluar las perspectivas que se tiene del mundo que nos rodea, actualmente todo a nuestro alrededor está vinculado a las organizaciones, sean estas públicas o privadas, comerciales o de servicios, las cuales se exigen constantemente en ofrecer un producto en donde se evidencien la gerencia de sus procesos. Así mismo los cambios profundos en aspectos concernientes al ambiente, a lo social, económico, antropológico e histórico, han ocasionado que el individuo experimente situaciones exógenas a su propio confort, lo que permite replantearse una y otra vez por medio de la educación que recibe, acerca de lo que necesita para satisfacer esas necesidades que aparecen, producto de la dinámica de un mundo cada vez más globalizado.

El reto que presenta los países del sur, a través de la sociedad civil que decide emprender con sus ideas de negocios innovadoras, inicia con afianzar el pensamiento crítico que debe superar y atravesar las fronteras que la modernidad totalizadora le permite hasta el momento; para indagar en otros saberes, propios de su entorno. Por cuanto, se reconoce que los estados Latinoamericanos poseen la capacidad política, intelectual y epistemológica de responder al reto de contribuir con sus saberes/ prácticas a una sociedad equitativa y democrática, y a un modelo de vida sostenible para los futuros habitantes del mundo en el que se vive.

Hoy en día, se puede observar el mundo de una manera más liberal, al remontarse un poco en la historia, se reconoce una hegemonía eurocéntrica que no ha permitido a los países del sur desarrollarse al mismo ritmo del resto del mundo. Sin embargo, el pensamiento Latinoamericano ha empezado una amplia búsqueda para identificar un punto de partida, y precisamente los emprendimientos y la gerencia sirven de impulso para seguir educando a la población sobre estos temas en todos los niveles de estudio. Los emprendimientos son una demostración de ese pensamiento crítico y de las ganas de conseguir ese desarrollo; es importante también recalcar que los sistemas políticos y económicos que han y están viviendo los países del sur, intentan generar condiciones para impulsar cada vez más a los ciudadanos a emprender, con la única finalidad de poder mejorar sus condiciones de vida y de la sociedad.

Es por ello, que conectar los cuerpos teóricos del emprendimiento y la gerencia, otorga herramientas de entendimiento para que los futuros líderes que accedan a esta información desarrollen todas sus iniciativas a partir de este constructo, y sirva como un impulso actual en la educación superior para que de esta manera se pueda alcanzar el desarrollo de los países del sur con ideas innovadoras desde la sociedad civil.

En tal sentido, se explora el emprendimiento desde las bases de un marco teórico que lo describe, analiza e interpreta desde la gerencia; se aplicó la técnica de revisión documental de libros y artículos especializados sobre la temática. Esto conllevó la interpretación de los conceptos del emprendimiento y la gerencia a un recorrido organizado, soportado en la administración y democratización del proceso de generación de conocimiento que sirva como impulso actual para la educación superior.

## Contextualización

Para iniciar este camino de conocimiento se debe destacar que el emprendimiento es una de las características que determina el crecimiento, la transformación y el desarrollo de nuevos sectores económicos de una región o un país, siendo el ser humano el principal pilar.

Los orígenes de esta palabra muy usada en nuestros tiempos, son remotos, autores como Pereira (2003) expresan que el término *entrepreneur* apareció por primera vez en el texto “*Essai Sur la Nature du Commerce en Général*”, escrito por Cantillon (1755). El término designaba a una persona caracterizada por comprar productos a precios conocidos para venderlos en el mercado a precios desconocidos; esta concepción asoció al término *emprendedor* con los elementos conceptuales de recursos y riesgo. Sin embargo, el mismo autor recalca que subsiguientemente el concepto fue moldeándose con los aportes de otros economistas importantes de la época, quienes hacen una diferencia entre *emprendedor* e *inversionista*.

Para iniciar este camino de conocimiento se debe destacar que el emprendimiento es una de las características que determina el crecimiento, la transformación y el desarrollo de nuevos sectores económicos de una región o un país, siendo el ser humano el principal pilar, para García et al. (2007: 952), Joseph Schumpeter en 1934, fue el primero en definir al emprendimiento como “el proceso de encontrar aplicaciones económicas para las invenciones”, por cuanto él mencionaba que todo lo que se encontraba siendo investigado en los laboratorios se definían como inventos, pero cuando éstos inventos salían al mercado y eran utilizados y aprovechados por la sociedad, se convertían en innovaciones; desde entonces y hasta la actualidad esa parece ser la tendencia.

Teorías relevantes como las de Johnson y Loveman (1995) citado por García et al. (2007:952) demuestran la importancia del desarrollo de las economías de mercado a través de los emprendedores de éxito y que, así como otros investigadores constatan que la creación de nuevos negocios tiene como principal recurso la figura del emprendedor, es lógico que el espíritu emprendedor sea uno de los nuevos campos de investigación en la Administración de Empresas. Schumpeter (1934) además, identificó el comportamiento emprendedor con una gran variedad de innovaciones empresariales que pueden tomar la forma de nuevos productos, procesos, mercados, materias primas e incluso diferentes formas organizativas.

Existiendo múltiples escuelas de pensamiento del emprendimiento, este trabajo resalta la Escuela Comportamental y la Escuela Psicológica, Marulanda y col. (2009: 159) establecen que la primera, define al emprendedor por el “conjunto de actividades que pone en marcha para crear una organización”, y considera la creación de una empresa como un suceso de contexto basado en el resultado de numerosos fracasos o éxitos, de perseverancia o de informaciones percibidas como importantes. Por otro lado, la Escuela Psicológica plantea que “el emprendedor es un individuo con necesidades de cumplimiento, dependencia, gusto

por el riesgo y sentimiento por controlar su destino”, lo cual es una visión más cognitiva y más personalista basada en las representaciones o pensamientos que el individuo hace de sus comportamientos.

Por otra parte Havinal (2009: 106) define al emprendimiento como

**“ (...) el intento de crear valor a través del reconocimiento de una oportunidad de negocio, la gestión del riesgo controlado y a través de las habilidades comunicativas de gestión para movilizar recursos humanos, financieros y materiales necesarios para hacer realidad un proyecto”.**

Con base en las definiciones anteriores se evidencia que los estudios sobre el emprendedor no llegan a un consenso acerca de la definición del término, pero convergen en que está impulsado por la necesidad de innovar y tomar riesgos hacia lo desconocido, es decir, es capaz de trabajar con un alto grado de incertidumbre.

Aterrizar en la actividad económica del emprendimiento, a partir de la teoría de sus autores, permite indagar acerca de las relaciones sociales que sostienen el proceso generador de iniciativas en el sujeto emprendedor. Las personas que asumen el riesgo promueven, establecen y potencian relaciones sociales que llegan a ser más amplias que las relaciones familiares directas, con contenidos de información y de contactos útiles en sus acciones empresariales.

En este sentido, la acción emprendedora se desarrolla en base a un conjunto de sistemas formales e informales; para ello se entiende que los sistemas formales son aquellos que parten de organizaciones sociales constituidas legalmente, y los sistemas informales, aquellas relaciones que aunque no estén constituidas legalmente se establecen como relaciones personales de frecuencia. Ambos determinarán los diversos roles que las personas desempeñan dentro de su vida personal y profesional.

Se debe entender que el proceso de formación de nuevas empresas y de nacimiento de nuevos empresarios, es el resultante de la interacción de factores situacionales, sociales, psicológicos, culturales y económicos, y que cada evento empresarial (nacimiento de un empresario) ocurre en un momento dado, como resultado de un proceso dinámico que provee situaciones que impactan sobre los individuos cuyos valores y percepciones están condicionados por sus experiencias y herencias culturales y sociales.

Es preciso señalar que, existen una gran cantidad de estudios acerca de las características del emprendedor, pero ninguno ha logrado validar las características de un emprendedor de éxito. Monsalve (2012: 47) menciona lo que Goleman identificaba como competencias personales que orientan al perfil emprendedor y las clasifica en tres grandes grupos: 1) Conciencia de uno mismo (conciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo y confianza de uno mismo); 2) Autorregulación (autocontrol, confiabilidad, integridad, adaptación e innovación); y 3) Motivación (motivación por el logro, compromiso, iniciativa y optimismo).

A partir de estos aspectos se puede determinar competencias que son esenciales para el desempeño de cualquier emprendedor, buscando el empoderamiento del individuo en su idea de negocio, la cual puede ser aplicada en



diferentes momentos del emprendimiento a lo largo de la práctica empresarial.

Angelelli et al. (2004:10) señala que en los países de América Latina se está produciendo una verdadera transformación en políticas de desarrollo empresarial, que incorpora el fomento de nuevos emprendimientos y la promoción de una nueva mentalidad que valoriza la actividad empresarial. Prueba de ello, es que en los últimos años han surgido numerosos programas de creación de nuevas empresas y de fomento del espíritu empresarial, tanto a nivel nacional como en ámbitos locales, con frecuencia desarrollados por entidades privadas pero contando también con apoyo público.

## Emprendimiento y gerencia

Vélez y Garzón (2005:8) establecen que la administración como disciplina “requiere la generación de saber y conocimiento, como base del pensamiento estratégico, y del hacer gerencial en función del mejoramiento de la productividad; ambos elementos constituyen los factores de perdurabilidad empresarial y, por tanto, de prosperidad social”. La administración ha existido desde siempre y ha sido una de las disciplinas vitales para la supervivencia y desarrollo de la especie, de los grandes imperios y civilizaciones y de las instituciones sociales, políticas, religiosas y militares.

Según Druker (2002: 16), como un autor contemporáneo de la gerencia, expresa que es el órgano específico y distintivo de toda organización. Lo que concuerda con que la gerencia es el arte de hacer que las cosas ocurran. En el mismo orden de ideas, se afirma que la gerencia queda definida como un cuerpo de conocimientos que se puede aplicar en una organización eficiente y de este modo es indispensable para el correcto funcionamiento de una organización.

Dada esta lógica se puede asumir que la Gerencia es un complejo tratado de conceptos y mecanismos, mediante el cual se puede exigir cumplimiento y precisar normativas y resultados, obteniendo tal como expresa Albornoz (1993: 46) “el establecimiento de contratos, convenios y percepción de beneficios socio-económicos institucionales o colectivos, a la luz de los cuales se pueda evaluar, la gerencia como función, a los gerentes como actores y a los emprendimientos como objetos gerenciados”.

La gerencia se ha venido manejando desde las dos últimas décadas del siglo XX, como el aprovechamiento de las situaciones y formas de hacer, que las actividades, tareas, programas y responsabilidades entre otras cosas, se cumplan a favor de propósitos organizacionales; generando prácticas productivas con mayor tendencia que la de tipo funcional o prácticas organicistas. Ello exige esfuerzos en la acumulación de conocimientos, técnicas o mecanismos, que incluyen nuevas formas de concebir el trabajo y complejidad en las relaciones estructurales.

A partir del concepto de gerencia, muchas instituciones están en continua modificación, inmersa en el juego de la ventaja para competir con otros, y en la exigencia de generar actuaciones exitosas que los diferencie de otros. Desde estas dos ventajas se generan la competencia y la competitividad (conceptos muy tratados por Drucker, 2002), como nociones teóricas dentro de los cuales han

tenido mucha discusión, las estrategias de los procesos clave para hacer a las instituciones competitivas y lograr presencia diferencial.

Dentro de innumerables contribuciones al entendimiento de este complejo significado de gerencia, varios autores señalan que sobre la base de la identidad del gerente, se genera un cuerpo de términos a través de los cuales se infiere que el concepto de gerencia está ligado al proceso administrativo dirigir en el cual se desarrollan las acciones de inter-personalidad (trabajo cara a cara con empleados y obreros), o sea, que para trabajar con la dirección como forma de gerenciar, es necesario entender que la gerencia es el desarrollo de acciones cara a cara.

La tarea colectiva que implica la gerencia, se involucra en los procesos de emprendimiento, especialmente en los de innovación, pudiendo apreciar la explotación de los recursos materiales, humanos y financieros en toda su plenitud, para maximizar la utilidad e incrementar la eficiencia de los procesos productivos, de manera que, sea factible impulsar el crecimiento, el bienestar social, el desarrollo endógeno y sostenible de la nación; Moraleta (2004:130) señala que

“Las posibilidades de sobrevivir y prosperar en el nuevo entorno de negocio al que se dirige nuestra sociedad exigen nuevos planteamientos y nuevas actitudes; lo que hace pensar que las naciones necesitan mayor número de innovaciones para convertir el conocimiento en riqueza, a través de una buena gerencia de individuos con habilidades específicas; además, el entorno debe propiciar y premiar esa actitud porque en ella está la mayor fuente de valor para la sociedad”.

Algunos ejemplos de empresarios innovadores actuales que han conseguido a través de una buena gerencia arrasar en el mercado gracias a sus innovadores productos, son: el fallecido Steve Jobs, fundador de Apple, Jeff Bezos, presidente de Amazon, Mark Zuckerberg, creador de Facebook, Sergei Brin y Larry Page, fundadores de Google, Ren Zhengfei, creador de Huawei o Reed Hastings y Marc Randolph, creadores de Netflix, entre otros.

## Emprendimiento y educación superior

A través de la teoría se puede demostrar que el emprendedor debe ser una persona con habilidades específicas para poder generar una idea de negocio y llevarla a cabo. Estos insumos son un impulso para que los habitantes del sur consideren a la universidad como un espacio para adquirir estas herramientas teóricas y prácticas, que les permitan lograr el desarrollo profesional.

La educación superior exige a las universidades Latinoamericanas la existencia de programas de estudios aplicados para impulsar el emprendimiento, lo importante es que, a lo largo del proceso educativo se dote al individuo de herramientas teórico-prácticas, de capacidades para ser un emprendedor, con base en un direccionamiento estratégico y una visión de sostenibilidad en el largo plazo, para que en un futuro la sociedad cuente con personas capaces de generar riquezas y empleo, manteniendo equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental, lo que constituye un elemento estratégico de la política de innovación de los países.

“

el pensamiento Latinoamericano ha empezado una amplia búsqueda para identificar un punto de partida, y precisamente los emprendimientos y la gerencia sirven de impulso... el emprendedor debe ser una persona con habilidades específicas para poder generar una idea de negocio y llevarla a cabo"

Orozco y Chavarro (2008: 65) en su artículo “Universidad y Emprendimiento” expresan que una de las formas en que la universidad puede ayudar a generar impacto económico y social de la ciencia y la tecnología, adicionalmente a su misión de educar e investigar, es mediante la contribución al emprendimiento de nuevas organizaciones. De esta forma, tanto la investigación como la educación se pueden potenciar, lo que permite la transición del conocimiento a una práctica económica que puede generar valor social.

El nacimiento de la política científica abrió paso para que las universidades se involucraran con el crecimiento económico, fortaleciendo la investigación y la aparición de nuevas empresas que pusieran en el aparato productivo los beneficios del nuevo conocimiento. Sin embargo, es necesaria una mirada conceptual para facilitar el análisis crítico de modelos como el de la universidad de emprendimiento o el modo de hacer ciencia, así como el establecimiento de políticas y legislaciones que vinculan jurídicamente las actividades de la universidad frente al desarrollo económico y social.

## Conclusiones

- El análisis de los constructos teóricos en el presente documento, establece que el emprendedor es una mezcla de habilidades, factores innatos y adquiridos. La relación entre emprendimiento, gerencia y educación superior como parte de su formación profesional, permite al individuo reflejar en su personalidad la motivación, la intuición, determinación, entre otros atributos, que interactúan con los factores culturales, familiares, laborales para desarrollar enfoques emprendedores en su entorno.
- La gerencia de los emprendimientos expone las herramientas teórico – práctica que otorga la educación superior; y la aplicación de una cultura emprendedora que se alinee a las políticas, lineamientos y estrategias públicas, planes de desarrollo locales, regionales y nacionales, transferencia de conocimiento y creación de valor contribuirá al desarrollo de los países del sur.
- Los países de América del Sur presentan enormes potencialidades, reconocidas a nivel internacional, su posición geográfica le brinda ventajas competitivas únicas a cada estado, por lo que el desarrollo del talento humano formado en las instituciones de educación superior debe ser un imperativo para alcanzar un desarrollo sostenible en diversas áreas de acción, especialmente en la empresarial a través de los emprendimientos.

## Referencias Bibliográficas

- Albornoz, Mario (1993). **La Universidad con el sector productivo en Argentina**. San Pablo. Argentina.
- Angelelli, Pablo; Kantis, Hugo y Moori Koenig, Virginia (eds). (2004). **Desarrollo de emprendedor: América Latina y la experiencia internacional**. Banco interamericano de desarrollo Fundes Internacional. Estados Unidos.
- Drucker, Peter. (2002). **La gerencia en la sociedad futura**. Editorial Norma. Colombia.
- García del Junco, Julio; Álvarez, Pedro y Reyna, Rafael. (2007). Características del emprendedor de éxito en la creación de pymes españolas. **Revista Estudios de Economía Aplicada**, vol. 25 (2007), España (Pp. 951-974).
- Havinal, Veerabhadrappa. (2009). **Management and Entrepreneurship**. New Age International (P) Limited, Publishers. India.
- Marulanda, Jorge; Correa, Geovanny y Mejía, Luis. (2009). Emprendimiento: Visiones desde las teorías del comportamiento humano. **Revista Escuela de Administración de Negocios**, Universidad EAN, núm. 66. Colombia (Pp. 153-168).
- Monsalve, Juan. (2012). **Jovenes. Talento, perfil emprendedor**. Instituto de la juventud INJUVE. España.
- Moraleda, Amparo. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. **Revista Universia Business Review**, núm. 1, primer trimestre, Portal Universia S.A. España (Pp. 128-136).
- Orozco, Luis y Chavarro, Diego. (2008). Universidad y emprendimiento. **Revista Hallazgos**, núm. 10, diciembre, Universidad Santo Tomás. Colombia (Pp. 65-97).
- Pereira, Fernando (2003). **Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor colombiano**. Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Schumpeter, Joseph. (1934). **The Theory of Economic Development Harvard**. University Press, Reino Unido.
- Vélez, Rodrigo y Garzón, Manuel (2005). La administración es algo más que gerencia. **Revista Universidad & Empresa**, Universidad del Rosario, vol. 4, núm. 8. Colombia (Pp. 7-30).

# Diana Patricia Gallardo Dueñas<sup>1</sup>

## Emprendimiento y gerencia: ecoturismo como tendencia

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo establecer las relaciones entre los elementos significativos del emprendimiento y la gestión del ecoturismo. Entre los autores analizados se encuentran: Camisón y Dalmau (2009), Escorsa y Valls (2003), Fernández (2005), González y Matozo (2013), López et al. (2007), Massón (2007), Petit (2007), Sainz de Vicuña (2006), Schumpeter (1976), Seelos y Mair (2004), Viego (2004) y WCED (1987). La orientación metodológica utilizada fue la documental bibliográfica. En la primera sección, se puede identificar al emprendimiento como un agente de transformación del individuo y de la comunidad, generador de múltiples beneficios sociales, económicos y tecnológicos. En la segunda sección, se muestra al gerente como el protagonista de la función de gestión, y se describe la gestión del ecoturismo con base en la orientación del desarrollo sostenible, es decir, en las dimensiones sociocultural, ambiental y económica. Se concluye, que el ecoturismo como tendencia emprendedora en el marco de la sostenibilidad, se apalanca en la gestión estratégica implementada, que induce procesos de innovación. Por lo anterior, se establece una relación directa entre las variables en estudio.

**PALABRAS CLAVE:** *Emprendimiento, Gerencia, Innovación, Desarrollo sostenible, Ecoturismo.*

---

<sup>1</sup> Magister en planificación y gestión de proyectos agroturísticos y ecológicos, Pedernales-Ecuador. Estudiante del Doctorado en Ciencias Sociales, mención Gerencia.  
Correo electrónico: pattygd2002@hotmail.com; d\_gallardo@fces.luz.edu.ve

## Introducción

La investigación ofrece una mirada al recorrido de los corpus teóricos del emprendimiento y la gerencia del ecoturismo para establecer las relaciones que entre ellos convergen. Para alcanzar el objetivo propuesto, se realizó una revisión literaria de doce documentos de probada validez científica, y se analizaron los criterios más relevantes que contribuyan a la generación de conocimiento referente al objeto de estudio.

Dentro de la estructura temática propuesta, se analizó, en un primer momento, los aspectos fundamentales del emprendimiento, tales como, su evolución, el capital empresarial y el capital social, el proyecto emprendedor, la naturaleza del emprendimiento y la definición del emprendedor.

Posteriormente, se hace un recuento de algunas consideraciones acerca de la gerencia, entre ellas, teorías y definiciones, el liderazgo e innovación como cualidades del perfil gerencial; retos y tendencias gerenciales. Finalmente, se plantea al gerente como actor clave en la gestión del ecoturismo.

---

## Emprendimiento: aspectos fundamentales. *Evolución del emprendimiento*

Lo que hoy conocemos como emprendimiento surgió desde los preceptos del hombre económico hasta transformarse en el hombre emprendedor<sup>2</sup>, y ha ido evolucionando en diversas definiciones expuestas en publicaciones de carácter académico. Petit (2007) presenta al emprendimiento como un proceso de transformación de recursos para satisfacer fines de distinta naturaleza. Un emprendimiento para que sea de calidad debe constituirse en procesos virtuosos que generen más beneficios que costos y que potencialmente agreguen valor y sustentabilidad a la actividad.

El fenómeno del emprendedorismo tiene una larga historia en el campo de microeconomía, aunque el debate sobre sus implicancias teóricas y desafíos prácticos estuvo por largo tiempo encerrado en una posición relativamente marginal ya que sólo podía encontrarse en escuelas o facultades de administración y negocios, mientras que los economistas más academicistas y teóricos, y aún más, los sociólogos de la economía consideraban al tema con menos interés y entusiasmo. Sin embargo, en las últimas tres décadas, el interés por la actividad emprendedora se ha multiplicado a niveles impensados, convirtiéndose en un objeto propio y definido de análisis, excediendo el campo de la microeconomía y constituyendo un punto central de la política de formación de un vasto grupo de universidades e instituciones de educación superior (González y Matozo, 2013).

---

<sup>2</sup> El concepto de emprendedor ha sido históricamente económico, pasando del proyecto neoliberal ortodoxo del homo oeconomicus ('hombre económico') hacia un nuevo neoliberalismo, heterodoxo del homo redemptoris ('hombre emprendedor'), que se ajusta mejor a las necesidades y desafíos del siglo XXI; varios autores han intentado definir al emprendedor, atribuyéndoles ciertas características distintivas.

## Capital empresarial y capital social

Para facilitar el aprovechamiento de las oportunidades para el desarrollo de la actividad emprendedora, es importante considerar un factor fundamental como es el capital empresarial y/o capital social. Massón (2007) realiza una definición a partir del análisis de literatura de varios autores; el capital empresarial es un concepto análogo al capital social, porque es aprovechado por parte de los empresarios en el instante de la gestación empresarial, al capitalizar relaciones, redes, contactos, conocimiento del mercado, confianza, compromisos o la propia estructura relacional.

Existe evidencia de una relación entre el capital social y la actividad emprendedora; el capital empresarial es parte del capital social, pero no todo capital social es buen conductor del crecimiento debido a posibles restricciones sociales. El capital empresarial es un importante mecanismo para explotar las oportunidades y estimular el crecimiento de la actividad emprendedora, por lo menos cuando el capital empresarial es generado por las empresas de menor dimensión, lo que significa que el crecimiento económico depende del dinamismo de nuevas empresas (Massón, 2007).

## El proyecto emprendedor.

Las oportunidades en manos de los emprendedores se convierten en proyectos que fortalecen las economías locales y generan múltiples beneficios tanto personales como para la sociedad en que se desenvuelven. Según Viego (2004) la cantidad y calidad de las oportunidades que brinda el ambiente para el despliegue de las actividades emprendedoras, suele contener dos grandes grupos de elementos. Por un lado, aquellos de carácter sectorial, esto es, los específicos a cada rama, y por otro, los que dependen de variables macroeconómicas. Algunos autores señalan que la economía en su conjunto no podría superar nunca una fase de estancamiento o recesión si no fuera por la emergencia de proyectos empresariales que, aun en dicho contexto, se formulan y concretan. En este sentido, la empresarialidad no dependería entonces de las señales macro y sectoriales, sino de la propia calidad y cantidad de los proyectos de inversión permanentemente generados por los emprendedores.

La evidencia empírica demuestra que la generación de nuevos proyectos en una sociedad se traduce en un efecto multiplicador de la economía, a través de la creación de nuevos empleos, el desarrollo social y la innovación tecnológica. La actitud emprendedora la encontramos en los investigadores, quienes buscan nuevos conocimientos y procesos, que son susceptibles de ser transformados en negocios; o en los gestores de tecnología, quienes logran la transformación de esas ideas en negocios o en los tantos actores sociales que realizan importantes aportes para amplios sectores. Si bien hay capacidades emprendedoras que son innatas, también hay otras que pueden formarse y desarrollarse, a través de la



“

Las oportunidades en manos de los  
emprendedores se convierten en proyectos...  
La gestión del ecoturismo incluye  
tres dimensiones básicas: ambiental,  
sociocultural y económica”

educación y la experiencia (González y Matozo, 2013).

Emprender negocios, además de ser un proyecto encaminado al enriquecimiento personal, es la mejor forma de crear riqueza para la comunidad: creando trabajo para otros, contribuyendo a los servicios públicos vía impuestos, promoviendo el arte o las ciencias mediante acciones de patrocinio. Todo este dividendo social granjea al empresario un reconocimiento social que es fuente de satisfacción personal (Camisón y Dalmau, 2009).

## Naturaleza del emprendimiento

Se identifica la naturaleza del emprendimiento como factor de desarrollo en la sociedad del conocimiento, en los aspectos socioculturales y económicos. Además se resalta a la innovación como una variable endógena y factor diferenciador en los emprendedores respecto a los actores directivos en el contexto empresarial. Petit (2007) afirma, que los resultados del emprendimiento pueden desencadenar beneficios para el ámbito social: (educación, medio ambiente, salud, comercio, derechos humanos etc.) y/o también, provocar efectos económicos (en el crecimiento, la renta, el empleo, la utilidad etc.) que influyen sobre la productividad y competitividad de los involucrados y de su nación en general.

El emprendimiento social es un proceso que provee una alternativa nueva y efectiva al desarrollo tradicional y a la política de intervenciones sociales, con cualidades Schumpeterianas como la preocupación por la desigualdad y el valor social. El emprendimiento económico es la nueva tecnología de la gerencia empresarial innovadora, ha estimulado el surgimiento de iniciativas más competitivas que las tradicionales, estratégicamente organizadas alrededor de la información, el conocimiento y conducción empresarial, para impulsar el crecimiento y desarrollo económico de los países.

## El emprendedor

En el campo de la microeconomía se ha intentado operacionalizar una definición del emprendedor que resume diferentes características pero que al mismo tiempo lo separe de otros actores sociales, especialmente el inventor, el gerente, el administrador y el financista. La conceptualización Schumpeteriana del emprendedor como un «destructor creativo», que rompe los ciclos ajustados del mercado mediante una innovación<sup>3</sup>, es utilizada como un argumento central a la hora de diferenciarlo de la noción de empresario, que se asocia tanto al agente, que aporta su capital dejando en manos del emprendedor el riesgo de la introducción de la innovación, como al agente económico que inserto en la corriente

---

<sup>3</sup> Schumpeter (1976) considera que una innovación tiene lugar cuando se produce alguno de los cinco casos siguientes: 1) introducción de un nuevo bien; 2) la introducción de un nuevo método de producción; 3) la apertura de un nuevo mercado; 4) la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o de bienes semifabricados; y 5) la creación de una nueva organización de cualquier industria. Es decir, su concepto de innovación es más extenso que el de innovación tecnológica.

circular de la economía se dedica más bien a administrar razonablemente su capital sin introducir discontinuidades en el ciclo económico (RCEH, citado en González y Matozo, 2013).

Como se ha señalado el emprendimiento es un estímulo descentralizado que implica facilitar el desarrollo de iniciativas económicas y/o sociales, y esencialmente, está vinculado con la concepción de desarrollo endógeno, el uso de redes como organización para aprovechar el conocimiento, y la práctica innovadora colectiva de una sociedad que procura configurar nuevos espacios potencialmente innovadores. La naturaleza innovadora y la generación de valor social y/o económico que definen al proceso de emprendimiento dentro de la sociedad del conocimiento, le confieren el título de factor crítico para desarrollo. Ahora bien, el alcance de este proceso dependerá no sólo de la capacidad innovativa de sus actores sino, de cómo éstos gerencian la innovación (su estrategia y forma de organización innovadora) (Petit, 2007).

## Consideraciones acerca de la gerencia.

### *Gerencia: Una visión general teorías y definición*

En el ámbito de la gerencia existen más de una decena de teorías y definiciones, basadas en la economía, organización y estrategia, con énfasis a la función gerencial. Camisón y Dalmau (2009) sostienen que las teorías manageriales o directivistas se producen durante las primeras décadas del siglo XX, con la aparición de las primeras empresas en las que se produce una separación entre la propiedad y el control; comienzan a crearse las grandes sociedades anónimas y aparece el papel de los gerentes profesionales.

En las teorías de la organización como sistema social o coalición de participantes, se desarrolla la zona de indiferencia, que implica la consecución de un equilibrio entre los objetivos individuales y los de la organización, donde los empleados aceptan la autoridad de los gerentes ejecutivos sin cuestionarla. La teoría empírica de la dirección defiende que mediante el estudio de los éxitos y fracasos de los gerentes en casos individuales pueden extraerse conceptos de administración y organización.

La gerencia es una tecnología, consiste en un conjunto de conocimientos sistematizados para administrar los procesos productivos, mediante los lineamientos de la planificación. Desde la perspectiva estratégica y organizacional la capacidad gerencial posibilita la emergencia del emprendimiento económico. A través de ella, es posible dinamizar recursos, organizaciones y desarrollar competencias para el uso efectivo del conocimiento y la tecnología, con la finalidad de explotar nuevas oportunidades que económicamente generen valor (Petit, 2007).

### *Perfil gerencial: Liderazgo e innovación*

El liderazgo constituye un eje fundamental dentro del perfil gerencial, el mismo que le permitirá implementar con efectividad la innovación dentro de la organización, sin distinguir el tamaño o los fines que ésta persiga. Sainz de Vi-

cuña (2006) expone que al igual que en el resto de áreas (financiera, productiva, ventas, etc.), la gerencia necesita disponer de un conjunto de indicadores que transmitan cómo marcha la innovación. En otras palabras, la empresa precisa de parámetros que midan el grado de innovación en la organización, tanto en los resultados como en el nivel de transformación o cambio interno. A nivel de resultados se podría medir la rentabilidad de productos, las fases de desarrollo, la satisfacción de cliente; y a nivel interno, la acción de liderazgo o la orientación a la innovación.

Sobre el liderazgo, Camisón y Dalmau (2009) manifiestan que la evolución histórica de las empresas dentro de su curva de ciclo de vida guarda una estrecha relación con el perfil de empresario existente y con las capacidades que debería poseer. El crecimiento de la pequeña empresa está ligado a la elevación de la capacidad gerencial del empresario, así como al desarrollo de sus aptitudes en materia de liderazgo, de gestor de recursos humanos y de estratega. El pequeño empresario se obliga a adquirir con rapidez una cualificación diversificada en diferentes campos, para poder conducir con éxito a su organización en la expansión.

El líder es figura que tiene la función de dinamizar tanto los equipos de trabajo como la cultura de innovación en la empresa. Hablamos de líderes que pueden ser desde el gerente de la empresa hasta los diferentes directores de departamento o incluso personas con un cierto peso e influencia en el resto de trabajadores. Las habilidades deseables de una persona ejerciendo un papel de liderazgo para la innovación son las siguientes: Autoridad ejecutiva y operativa, materialización de la estrategia en la práctica, aseguramiento del buen funcionamiento de equipos y recursos y atributos (Escorsa y Valls, 2003) y (Fernández, 2005).

Una gerencia emprendedora innovadora propicia el proceso de innovación en su organización, es aquella que fomenta la iniciativa y la motivación de sus miembros, aumentando su participación, cultura y formación en pro del desarrollo y competitividad de la organización. Todo esto va apareado con una estructura más nueva, más plana y más flexible constituida por equipos de ciudadanos emprendedores interactuantes ligados por el conocimiento y por las redes de comunicación, con responsabilidad descentralizada y participación del poder, todas estas, características que describen la naturaleza del gerente emprendedor innovador (Petit, 2007).

## *Retos y tendencias: Gestión del ecoturismo*

Se han identificado varios retos y tendencias que debe asumir la gerencia moderna, dentro de los cuales se resaltan las más relevantes. Camisón y Dalmau (2009) argumentan que en la actualidad se requiere contar con una amplia gama de información que facilite la toma de decisiones, por esta razón, los Sistemas de Información Gerencial (SIG) constituyen una herramienta de gran utilidad para la gerencia, los mismos que cuentan con cuatro etapas<sup>4</sup> primordiales.

---

<sup>4</sup> Etapas de los SGI: Etapa 1. Procesamiento de datos centralizado y enfocado a proporcionar apoyo a la gerencia y al personal de operaciones en la toma de decisiones. Etapa 2. Sistemas de ordenadores descentralizados, donde el gerente se convierte en el usuario final, dispone de su propio ordenador y puede controlar la información que necesita. Etapa 3. Redes interactivas en una ubicación fija, enfocada en la creación y la puesta en práctica de mecanismos para unir usuarios finales. Etapa 4. Redes interactivas móviles, donde los gerentes pueden conectarse en red con otros ordenadores mientras conservan una movilidad completa (Camisón y Dalmau, 2009).

Camisón y Dalmau (2009), agregan que la reingeniería implica un cambio radical de la empresa y requiere que los gerentes reconsideren el modo de hacer las cosas si tuvieran que empezar de cero. Los cambios relacionados con la fuerza de trabajo presentan nuevos retos a la gerencia, que debe dirigir el comportamiento de personas con circunstancias y objetivos diferentes, y cuya fuente de motivación y desarrollo profesional, la encuentran por vías alternativas a las tradicionalmente utilizadas como promoción y salario. En la gestión de la diversidad, los gerentes necesitan reconocer las principales ventajas de su aprovechamiento, reflejadas en la creatividad y el enriquecimiento que puede aportar a la organización; solo aquellas empresas que acepten y reflejen la pluralidad estarán preparadas para satisfacer a sus clientes y favorecer el desarrollo social.

El gerente o quien ejerza las funciones gerenciales debe ser emprendedor y poseer ciertos rasgos esenciales para desempeñar con éxito las labores organizacionales. Camisón y Dalmau (2009) declaran que el conjunto de gerentes de las empresas tiene como misión conducir a la unidad que dirigen y, a través de ella, a la organización por el camino del éxito, tarea nada fácil y que implica el ejercicio de múltiples funciones, comportamientos, actuaciones y decisiones. Podemos entender como directivos, administradores o gerentes a ese amplio y variopinto conjunto de personas que ejercen funciones de control, por delegación del empresario. Los directivos, administradores o gerentes, dirigen las actividades de otras personas y se ocupan de llevar a cabo las tareas de gestión.

La gestión del ecoturismo incluye tres dimensiones básicas: ambiental, socio-cultural y económica, que se traducen en indicadores de sostenibilidad, y se apoyan en el sistema turístico y en el uso de estrategias de comercialización adecuadas. López y col. (2007), establecen que el ecoturismo detenta diversos tipos que engloban una forma de entender las vacaciones y el ocio distinta a la tradicional, no masificada y que puede, debidamente planificada y gestionada, ser respetuosa con el medioambiente y el desarrollo sostenible, interrelacionando los recursos ecológicos y los sectores económicos y sociales. Esta tipología turística, se presenta como potencialidad para obtener beneficios económicos que permitan complementariamente proteger determinadas áreas naturales y favorecer el bienestar de sus habitantes.

Según la World Commission on Environment and Development (WCED) (1987) el desarrollo sostenible tiene como fin último lograr la satisfacción de las necesidades del presente, sin que con ello sean comprometidas la posibilidad de que las generaciones futuras satisfagan sus propias necesidades. En este orden de ideas, Seelos y Mair (2004) expresan que: Las necesidades presentan categorías separadas; las de los individuos, las de las comunidades o sociedades, y las de las generaciones futuras. Estas tres categorías son muy diferentes entre sí, sin embargo, se combinan para representar las dos formas principales de las organizaciones humanas - los individuos y los colectivos de personas - en el tiempo.

Los impactos positivos y/o negativos que pueda ocasionar el ecoturismo en términos ecológicos, socioculturales y económicos dependen de la escala con que se desarrollan sus actividades en las etapas de implementación y operación, así como principalmente del nivel de participación y beneficio de la población local. Como contraparte, el éxito que pueda tener el ecoturismo como alternativa de desarrollo sustentable, depende de la articulación de los sectores público, privado y comunitario, involucrados a nivel internacional, nacional, regional y local en los procesos gerenciales.

## Conclusiones

Desde la academia han sido estudiadas históricamente varias definiciones acerca del emprendimiento, las mismas que incluyen un sinnúmero de elementos y coinciden en que los emprendimientos pueden ser de diferente índole y deben prestar beneficios a los involucrados y a la sociedad. Paralelamente, desde la práctica éste ha ido adoptando una connotación transformadora, generando impactos positivos de forma integral, es decir, dinamizando la economía, creando nuevos empleos y contribuyendo al desarrollo social y la innovación tecnológica.

El ser humano emprendedor es creativo por naturaleza y es el protagonista de la actividad emprendedora, la misma que presenta oportunidades para la concepción de nuevos proyectos de negocio donde el capital social empresarial basado en las relaciones con el entorno, representa el factor fundamental de éxito en el emprendimiento. Así mismo, existen otras capacidades emprendedoras que en unos casos pueden ser innatas y en otros a través de la educación y la experiencia pueden formarse y desarrollarse.

La gerencia permite administrar con una perspectiva estratégica y organizacional por medio de la planificación; cuenta con varias teorías con amplio énfasis en la función gerencial, tales como las teorías manageriales, la teoría de la organización como sistema social y la teoría empírica de la dirección. El gerente debe cumplir con un perfil que incluya el liderazgo y la innovación como principales características que propendan a insertar en su organización un modelo de gerencia emprendedora innovadora. En otro orden de ideas, se han identificado varios retos y tendencias que debe asumir la gerencia moderna, entre las que se puede resaltar por su grado de relevancia: los sistemas de información gerencial – SIG, la reingeniería, los cambios en la fuerza de trabajo y la gestión de la diversidad.

Un gerente o quien ejerza la responsabilidad gerencial, es un emprendedor que posee múltiples cualidades de gestión para desempeñar las funciones de dirección y control. En la gestión del ecoturismo es importante tomar en cuenta la filosofía del emprendimiento, pero también es fundamental asumir una orientación holística como el desarrollo sostenible, es decir, que incluya lo ambiental, sociocultural y económico, pues el ecoturismo posee la dualidad de ser considerado fenómeno social y actividad económica. Además la organización y articulación de los actores involucrados permiten gestionar de forma eficiente alternativas de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades receptoras mediante actividades productivas innovadoras como el ecoturismo.

De esta manera, en este documento se posibilitó hacer una breve relación entre los términos de emprendimiento y gerencia, finalizando con el ecoturismo como nueva tendencia gerencial. No se puede dejar de lado como el emprendimiento puede ser una herramienta fundamental para esta nueva tendencia, de manera que a través del mismo se logre un mayor desarrollo del turismo desde una perspectiva más amigable y del desarrollo sostenible. En el trabajo no se pretende hacer una relación amplia, solo un abreboca en función de dejar abierta la posibilidad de usar el emprendimiento en esta nueva tendencia.

## Referencias Bibliográficas

- Camisón, César y Dalmau, Juan. (2009). **Introducción a los negocios y su gestión**. Pearson Educación S.A. España.
- Escorsa, Pere y Valls, Jaume. (2003). **Tecnología e innovación en la empresa**. Edicions de la Universitat Politècnica de Catalunya. España.
- Fernández Sánchez, Esteban. (2005): **Estrategia de innovación**. Editorial THOMSON. España.
- González, Simón y Matozo, Eduardo. (2013). **Creatividad e Innovación aplicadas al desarrollo emprendedor. Experiencias de la Red Latinoamericana de Buenas Prácticas de Cooperación Universidad-Empresa** (primera edición). Ediciones UNL. Argentina.
- López, Enrique; Posada, José; Miranda, José; Tribak, Abdellatif y Laouane, Mohamed. (2007). Planificación y gestión del turismo ecológico en el Medio Atlas oriental de Marruecos. **Treballs de la Societat Catalana de Geografia**. Volumen 64. España. (Pp. 51-68).
- Massón, José. (2007). El capital empresarial como determinante de la productividad y el crecimiento en España. **Munich Personal RePEc Archive**. Volumen 07. N° 4073. España. (Pp. 01-35).
- Petit, Elsa. (2007). La gerencia emprendedora innovadora como catalizador del emprendimiento económico. **Revista de Ciencias Sociales**. Volumen 13. N°3. Venezuela. (Pp. 495-506).
- Sainz, José. (2006). **Innovar con éxito**. ESIC Editorial. España.
- Schumpeter, Joseph. (1976). **Teoría del desarrollo económico**. Fondo de Cultura Económica. México.
- Seelos, Christian y Mair, Johanna. (2004). Social entrepreneurship-The contribution of individual entrepreneurs to sustainable development. **IESE Business School Working Paper**. N°553. España. (Pp. 01-17).
- Viego, Valentina. (2004). Empresarialidad e instituciones: dos nuevas perspectivas del análisis regional contemporáneo. **Revista EURE**. Volumen 30. N°90. Chile. (Pp. 41-63).
- WCED, S. W. S. (1987). Our common future. **World Commission on Environment and Development**. Volumen 17. N°149. Alemania. (Pp.01-87).

# Mario H. López Mantuano<sup>1</sup>

## Emprendimiento y gerencia: Competencias claves para emprender

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

En el presente trabajo se establece un lineamiento de la conceptualización de la palabra emprendimiento haciendo una observación de las competencias claves para emprender; la formación de nuevos emprendedores en el contexto actual está enmarcada principalmente en la adquisición de competencias y el ser reconocidos como tal; sus acciones y actuación en el mundo de los negocios lo afirman, sin embargo: ¿Cómo saber cuándo una persona es un emprendedor? Y mucho más importante ¿Cómo definir emprendimiento? El emprendedor como tal es aquel individuo que decide cambiar su entorno mediante sus acciones generando un escenario productivo para él y quienes le siguen. La aportación de importantes autores tales como: Schumpeter (1934), Drucker (1985), Quintero (2007), Mc Clelland (1961) y la revisión de bibliografía en busca de una definición que permita al lector entender estos aspectos conlleva a relacionar directamente al emprendedor como un creador de oportunidades e innovador acciones en el esquema productivo y administrativo, siendo alineado al enfoque de los negocios. En ese sentido el emprendedor asume su rol de empresario demostrando características que lo diferencian de los demás, y que le permiten asumir su postura de líder.

**PALABRAS CLAVE:** *emprendedor, competencias, administración, acciones.*

---

<sup>1</sup> Máster en Administración de Empresas, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.  
Correo electrónico: mario.1282@gmail.com



## Introducción

La estructura económica en una área geográfica se genera a través de la creación de nuevas empresas, actividad que provoca un crecimiento y fomento productivo, mientras que se satisface las necesidades de los consumidores también se realiza una contribución al desarrollo social, la generación de nuevos negocios se convierte el punto de partida para un crecimiento económico de los pueblos, en este contexto es ideal identificar los aspectos que permiten que ese crecimiento sea sustentable en el tiempo y los parámetros para que el escenario productivo se desarrolle con bases sólidas que van directamente relacionadas al emprendimiento, es muy útil en este trabajo identificar los constructos teóricos de la palabra emprendimiento para llegar a una conceptualización de la misma e identificar su relación con la gerencia

El emprendimiento<sup>2</sup> como estrategia de desarrollo de la economía se convierte en el aliado fundamental en el desarrollo de un territorio, la creación y evolución dinámica de nuevas empresas constituye una fuente muy importante de crecimiento económico y social, distintos estudios aportan evidencias acerca de su contribución a la generación de puestos de trabajo, a la innovación, a la diversificación del tejido productivo, al fortalecimiento del espacio de la pequeña y mediana empresa y a la equidad del proceso abarca desde el surgimiento de vocaciones y capacidades para emprender hasta la concreción y desarrollo de una unidad productiva.

La sociedad influye de manera directa al fortalecimiento desde temprana edad al proceso formativo de las personas, según los escenarios en que se expongan estas personas suelen descubrir capacidades y desarrollar habilidades de adaptación que de la mano con la experiencia genera ideales y metas por conseguir, a lo largo de las etapas de gestación, puesta en marcha y desarrollo del emprendimiento, influyen distintos factores que no se agotan en el correcto funcionamiento de los mercados, la existencia de una macroeconomía saludable o de un ambiente de negocios amigable, cuestiones que si bien son muy relevantes distan de ser suficientes. El desarrollo de un emprendedor es de naturaleza sistémica (Kantis, Angelelli y Moori, 2004).

El presente trabajo pretende identificar el concepto de emprendimiento partiendo desde su evolución y conceptualización, tanto desde las aportaciones de los diferentes autores hasta la concepción de lo que hoy en día identificamos como emprendimiento, el recorrido para llegar a la conceptualización se inicia desde el siglo 16 y continua su recorrido con importantes aportaciones de autores que direccionan el concepto hacia un enfoque administrativo y de gestión, directamente relacionado con el manejo de empresas finalmente se identifican las competencias claves para ser un emprendedor.

---

<sup>2</sup> Schumpeter (1934, páginas 77-78) el emprendedor es el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas, con las rutinas establecidas.

## Primer acercamiento.

La palabra emprendedor fue inicialmente utilizada para identificar a otro tipo de personas que se alejaban un poco de concepto actual, inicialmente en Francia el emprendedor fue directamente relacionada a la persona que organiza musicales y otro tipo de entretenimiento, mas tarde en el siglo 16 fue otorgada esta palabra líderes de la armada militar, en el siglo 17 fue relacionada con aquellas personas que realizaban actividades de obras civiles como construcción, fue luego que Suarez y Vázquez (2015) afirmaran que Richard Cantillón relacionó la palabra con actividades económicas lo cual significó un camino para identificar y relacionar al emprendedor con lo que consideramos en la actualidad, mientras que para Schumpeter (1934) emprendedor es un agente dinámico de cambio, desde entonces el término es usado de diferentes maneras para identificar a aquellas personas que transforman los recursos físicos, naturales y humanos en posibilidades de producción.

De acuerdo a este primer acercamiento con la definición y evolución del emprendimiento, se puede identificar esa palabra desde varios puntos de vista y no solo del aspecto económico, en este sentido Suarez y Vázquez (2015) afirman que Richard Cantillón reconoce al emprendedor como un portador de riesgos, como un agente que compra materias primas para convertirlas en productos con la intención de venderlos a determinados precios en el futuro, este tipo de persona toma riesgos, el emprendedor es un organizador, es aquella persona que combina la tierra de uno, la labor de otro y el capital para generar producción, que luego van a ser ofertados en el mercado, luego de haber pagado los intereses, impuestos y los gastos incurridos lo que queda es la ganancia, el concepto está relacionado con las funciones de coordinar, organizar y supervisar funciones que van directamente relacionadas a la Gerencia. Para Schumpeter (1934) el concepto va más relacionado al ser innovador, considera el desarrollo económico como un cambio dinámico que lo genera el emprendedor a través de varias actividades.

## Conceptos de Administración

La gerencia alineada a la administración y tomando argumentos desde el emprendimiento genera una conceptualización variada, se ve que es utilizada de diversas maneras de acuerdo a la disciplina con la que se relaciona tales como Sociología, Economía, Psicología, Estadística, Antropología, entre otras, pero cada una de estas ramas hacen una contribución importante al fortalecimiento de un concepto general, por ejemplo la Economía trata a la Gerencia y la Administración en términos de producción, mientras que la sociología conduce a la gerencia – administración hacia el grupo de personas, debido a esta situación muchos conceptos han sido presentado intentando definir esas palabras.

“

Un emprendedor puede ser definido como una persona que trata de crear algo nuevo, organizar producción tomando riesgos y manejando incertidumbre económica en la organización... el emprendimiento está muy relacionado al tema empresarial"

Sin embargo, la definición propuesta no es tan completa como para establecerla como la más ideal, debido a que hay muchos autores que identifican otros aspectos que no se han tomado en cuenta en la definición previa, tal es el caso de Terry citado por Ramírez (2010) quien define a la Administración – Gerencia como un proceso que consiste en planear, organizar, actuar y controlar resultado para determinar el cumplimiento de objetivos a través de las personas y los recursos. Este concepto podría considerarse como fundamental al establecer la administración como un proceso y las funciones de la misma serían, planear, organizar, actuar y controlar en muchos casos utilizamos esas fases para definir y orientar la labor de un administrador.

La Administración – Gerencia desde el punto de vista de los economistas, psicólogos, estadistas y antropólogos tiene diferentes significados, establecen 4 puntos de vista de la administración, como proceso, como disciplina, como actividad humana y como carrera. Sin embargo, hay una serie de autores que identifican la administración de una forma diferente, de acuerdo con Davis (1951) Administración viene a ser considerado en cualquier lugar como el liderazgo ejecutivo, asumiendo esta premisa entonces la administración va alineada a la toma de decisiones, por lo tanto, la administración y el emprendimiento son conceptos que van estrechamente relacionados.

## Definición de Emprendimiento

Un emprendedor puede ser definido como una persona que trata de crear algo nuevo, organizar producción tomando riesgos y manejando incertidumbre económica en la organización, una de las principales características es el riesgo. Como lo expresa Formichella (2004: 4) “La palabra emprendedor tiene su origen en el francés *entrepreneur* (pionero), y en un inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia Nuevo Mundo, tal como lo había hecho Colón” asumiendo los riesgos calculados. Un emprendedor es alguien que calcula y luego asume el riesgo y tiene que manejar la incertidumbre y asumir la responsabilidad de los resultados tanto positivos como negativos.

Por su parte Say (1880) considera al emprendedor como una persona que organiza la producción, utiliza los recursos tanto económicos, humanos y naturales para generar una producción y por ende una rentabilidad, pasando por este direccionamiento hacia lo productivo y administrativo. Timmons y Spinelli (2003) por su lado, expresan que el emprendimiento es una forma de pensar, razonar y actuar, cada persona encuentra oportunidades en el camino, y depende su enfoque y liderazgo para asumir y aprovechar esas oportunidades, su motivación para emprender puede ser adquirida en cualquier momento de la vida. Según Formichella (2004: 4) “Es un individuo positivo, pero no sólo para sí mismo, sino que genera un ambiente positivo a su alrededor y este entorno le favorece para alcanzar las metas”, su espíritu especial, su autoestima y motivación le permiten ser guía y luz para quienes vienen de tras de él.

En lo posterior un concepto nuevo es introducido para identificar al em-

preendedor, en este caso Drucker (1985) habla sobre la innovación como palabra clave para el emprendimiento, y define al emprendedor como un ser innovador, afirma además que el ser emprendedor no es un rasgo del carácter, si no una conducta y cualquiera puede asumir la postura de ser un emprendedor y por ende ser un empresario innovador.

## Competencias Claves de un Emprendedor

Existen muchas características que los emprendedores demuestran a la hora de asumir el reto; cada una de esas características se encuentran en diferentes niveles de acuerdo con el tipo de emprendimiento que asumen, en primera instancia la motivación y luego la actitud frente a la situación actual. La motivación hacia un futuro mejor es el primer paso, según Autio y Kauranen (1994) las motivaciones de tipo personal, que en este modelo comprenden la necesidad de logro, de independencia y el deseo de riqueza, pueden ser decisivas en la determinación de convertirse en emprendedor; y por otro lado la actitud emprendedora puede definirse como una conducta permanente de administrar los recursos para generar resultados de cada actividad. Según Quintero (2007) la formación de nuevos emprendedores para gerenciar las empresas está enmarcada en la adquisición de competencias claves que permitan por un lado acercar a ellos al cumplimiento de los estándares de mercado y por otro lado a la creación de estructuras y modelos de negocios que soporten y sobresalgan ante plataformas económicas y sistemas financieros con retos y diferencias específicas según el país y el contexto social donde se desarrolla el negocio.

Entre las competencias claves que el emprendedor aprende a desarrollar es la de crear e innovar, según Schumpeter (1934) hace una distinción entre inventor e innovador, un inventor es quien descubre nuevos métodos y nuevos materiales, un innovador es quien utiliza los inventos y descubrimientos para realizar combinaciones, sin embargo para tener éxito además de esas características mencionadas por Schumpeter hay que tomar en cuenta otros aspectos adicionales, según Marulanda, Montoya y Vélez (2014) el éxito del emprendedor en su propósito de crear y consolidar su empresa requiere tanto de la valoración positiva que el posea de sus capacidades como de la existencia real puesta en acción de las mismas.

Siguiendo con la conceptualización del emprendedor y las competencias claves, un emprendedor es alguien que siempre busca por el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad, Innovación es la herramienta básica del emprendimiento, los medios por los que exploran el cambio como una oportunidad para un diferente negocio o servicio, si bien es cierto existen habilidades con las que los emprendedores se caracterizan incluso desde sus primeros años de vida, el en transcurso del tiempo estos van desarrollando a un nivel más alto, una persona puede aprender y adquirir dichas habilidades en el camino.

El emprendedor presenta muchos atributos y cualidades que lo hacen especial ante los riesgos McClelland (1961) considera que el emprendedor presenta

atributos como; originalidad e innovación; moderada aversión al riesgo; aceptación de sus responsabilidades; conocimiento de los resultados de sus actos; planificación en base al largo plazo, cualidades que son compatibles para gerencia una empresa.

El destacado papel que desempeña el emprendedor, especialmente si hablamos de gerenciar una organización hace que existan condiciones claves que lo diferencian del resto de las personas, la definición de un determinado perfil de actuación a partir de la labor que va a realizar hace que se convierta en un impulsador o motor que genera progreso a la actividad económica. Finalmente se llega a una conceptualización luego de haber revisado tantos aspectos del emprendedor y la gerencia aun concepto que abarca mucho sentido bajo tres lineamientos importante, Schumpeter (1934) en su primer acercamiento a un concepto de emprendedor afirma que es aquel que tiene una visión de éxito donde otros no la ven, porque se proyecta al futuro y trabaja en función de ello siendo un líder que direcciona al equipo hacia la meta y finalmente hace cosas fuera de lo común siendo un gran innovador.

Luego de haber citado varios autores mediante la revisión bibliográfica se puede identificar que el emprendimiento esta muy relacionado al tema empresarial, la conceptualización del emprendimiento y la administración nos da un a clara idea del enfoque y como las habilidades y competencias del emprendedor se configuran en un escenario de ideas innovadoras orientadas a un negocio de éxito, el emprendedor empresarial en la búsqueda de ese negocio exitoso asume los riesgos pero también trabaja para evitarlo.

## Conclusiones

El constructo teórico desarrollado en este informe ha tomando como aspectos principales el emprendimiento y la gerencia como aspectos que van de la mano cuando los llevamos al ámbito económico y social especialmente, una vez definida la figura del emprendedor, mediante la recopilación de importantes aportaciones a su conceptualización se llega a la conclusión que el emprendedor busca desarrollar y liderar las organizaciones mediante la gerencia de las etapas de la administración como son; la planificación, organización, dirección y control, en la nueva economía la gerencia va en función del tipo de organización donde el líder es capaz de llevarla hacia el objetivo indicado.

Por lo tanto, el emprendimiento va muy ligado con al Administración, todo emprender configura una organización según el objetivo de esta, pero no puede dejar a tras aspectos importante que deben regir su gestión y justamente la administración le permite llevar un adecuado proceso para el manejo de su organización y del equipo que lidera.

Entre las competencias clave del emprendedor están la innovación y creatividad, ambas competencias se fundamentan en la necesidad de que quien incursiona en este mundo debe sobresalir ante los demás con propuestas novedosas, claves para atraer y retener el interés del consumidor y sobre todo de estar a la vanguardia y el entorno.

## Referencias Bibliográficas

- Autio, Erkkö & Kauranen, Ilkka (1994). Technologist entrepreneurs versus non-entrepreneurial technologists: analysis of motivational triggering factors. **Entrepreneurship & Regional Development**, Volume 6, Issue 4, España,
- Davis, Roberto (1951) **The Fundamental of top management**, Joana Cotler Books, Estados Unidos.
- Drucker, Peter (1985). **La innovación y el empresario innovador**. Ed. Edhasa. España.
- Formichella, María (2004) **El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local**. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Argentina.
- Kantis, Hugo; Angelelli, Pablo & Moori, Virginia (2004) **Desarrollo Emprendedor. America Latina y la Experiencia Internacional**. Banco Interamericano de Desarrollo Internacional, Felipe Herrera Library. Estados Unidos.
- McClelland, David (1961) **The Achieving Society**, A free Press Paper back, Estados Unidos.
- Marulanda, Flor; Montoya, Iván; Vélez, Juan. (2014) Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento, **Pensamiento & Gestión**, número 36, Colombia, (Pp. 206-2026)
- Quintero, Carlos (2007) Generación de competencias en jóvenes emprendedores. UNAB  
Extraído de: <https://es.scribd.com/document/202379726/Carlos-Quinteros-consulta:28/11/2018>.
- Ramírez, Carlos (2010) **Fundamentos de la Administración**, Tercera edición, Editorial Litoperla Impresos, Colombia.
- Say, Jean (1880) Treatise on Political Economy or the Production, Distribution and Consumption of Wealth by Jean-Baptiste Say. by Jean-Baptiste Say. Extraído de: [https://mises-media.s3.amazonaws.com/A%20Treatise%20on%20Political%20Economy\\_5.pdf?file=1&type=document](https://mises-media.s3.amazonaws.com/A%20Treatise%20on%20Political%20Economy_5.pdf?file=1&type=document) consulta: 28/11/2018.
- Suarez, Luz, Vázquez, Carmen (2015) Evolución del Concepto de Emprendedor: De Cantillon a Freire, Universidad Pedagógica Experimental Libertador – Instituto Pedagógico Barquisimeto. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, **REDIP UNEXPO**. Vol.5. No 3. Venezuela, (Pp. 883-893).
- Schumpeter, Joseph (1943) **The Theory of Economic Development**, Cambridge, MA. Harvard University Press. Estados Unidos.
- Timmons, Jeffrey & Spinelli, Stephen (2003) **New Venture Creation. Entrepreneurship for the 21st Century**, 6ta Edición, Mac Graw Hill. Estados Unidos.

# Henry Marcelino Pinargote Pinargote<sup>1</sup>

## Emprendimiento, Gerencia e Intuición

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

Éste trabajo tiene como objetivo demostrar teorías del emprendimiento a través de autores e investigadores reconocidos que parten de la gerencia, apoyados por la intuición como herramienta de los emprendedores. A partir de Pinillos (2001), Sanchis, Melián y Campos (2010) y otros investigadores del emprendimiento gerencial se detalla y se analizan estos constructos teóricos que impactan en el desarrollo económico y social de la comunidad emprendedora, para lo cual se adoptará una posición analítica de los temas tratados, sin descuidar en cuestionamiento a los diferentes autores que respaldan el manuscrito, también es necesario aclarar que es innegable la atención que se la ha dado a la estructura de los constructos, puesto que el ordenamiento del mismo puede esclarecer algunas rutas de investigación para otros autores interesados en la temática planteada, lo importante es aportar con aproximaciones vinculadas al desarrollo del emprendedor aclarando que el quehacer de las ciencias sociales está en constante cambio, esto la diferencia de otras.

**PALABRAS CLAVE:** *Gerencia, emprendimiento, intuición, teorías, emprendedor.*

---

<sup>1</sup> Ingeniero en Administración de Empresas; Magíster en Gerencia de Negocios; Program Governamet de la George Washintong University y Banco Interamericano de Desarrollo BID. Doctorante en la Universidad del Zulia, Venezuela. Docente Investigador de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí Extensión en El Carmen en la Carrera de Contabilidad y Auditoría. Manabí, Ecuador.  
Correo electrónico: henrry.pinargote@uleam.edu.ec; henrrypinargote@gmail.com



## Introducción

La realización de este documento teórico sobre emprendimiento a partir de la gerencia, la intuición, tiene como finalidad el cumplimiento de los constructos teóricos enfocados hacia la gerencia para la cual se debe cumplir con la revisión de teorías fundacionistas y realizar un análisis crítico de estas teorías, identificarlas y aprovecharlas en el desarrollo de la investigación que aquí se propone respecto a cada uno de los temas en estudio, si bien es cierto la importancia en la generación de conocimientos científicos nos llevan hacia la producción, misma que debe ser administrada, intuida y generadora de desarrollo económico, no solo para el emprendedor, sino también para el estado como ente regulador a través de sus políticas de desarrollo.

La investigación en mucho de los casos nos han llevado a un camino casi sin salida, por lo tanto es necesario el análisis de organizaciones en medios ambientes más complejos e inciertos en un contexto de procesos de globalización económica que finalmente inciden en profundos cambios, pero también, en transformaciones socio-culturales que afectan las prácticas administrativas de las organizaciones, a los emprendedores, gerentes, que cada día deben apoyarse en las tendencias del desarrollo económico global y la intuición como práctica gerencial.

El trabajo está estructurado en conocer constructos teóricos respecto al emprendimiento y la actividad emprendedora del hombre de negocios, además de conceptualizar al emprendedor como tal, la influencia de la administración como ciencia en el campo del emprendimiento, la gerencia de las nuevas ideas y cómo influye la intuición al momento de emprender, para concluir de forma general en el análisis conceptual de las partes desarrolladas en el trabajo propuesto.

## Emprendimiento

En el desarrollo del constructo se ha identificado, analizado y construido bases teóricas del emprendimiento con base en fundamentaciones teóricas del emprendedor, comprender además la concepción activa del entorno socio – económico que ayuda a que las ideas, los recursos con los que cuenta o puede contar, tanto a nivel local, regional o multinacional un emprendedor, identificar y analizar los elementos conceptuales del emprendedor y su concepción sistémica y estratégica del mismo, además una vez que se hayan analizado los elementos que permiten fundamentar la teoría del emprendimiento se debe establecer y analizar el rol del emprendedor hacia un pensamiento gerencial, incluso a través de las experiencias vividas en el desarrollo de sus unidades de negocios, conocidas e identificadas como Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).

Hablar de la actividad emprendedora es hacerlo desde el progreso de un país o de una región. Existe evidencia empírica que la generación de nuevas unidades de negocios en cualquier sociedad ejerce un efecto multiplicador de la

economía, esto se evidencia en la generación de empleos, en el desarrollo social y en el poder adquisitivo de la población económicamente activa.

Toda actividad emprendedora en la sociedad provoca positivismo personal, proactividad, conllevando al aprovechamiento de ciertas situaciones no observables para el común de los consumidores o individuos que se desenvuelven en actividades propias del mercado, esta es aprovechada por el emprendedor que busca beneficios económicos a través de la producción de bienes y/o servicios.

El emprendedor es un investigador nato que busca nuevos conocimientos y procesos en el desarrollo de sus actividades comerciales, de producción o servicios, donde se refleje no solo su beneficio económico y de crecimiento personal; sino, también los beneficios que pueden generar a la sociedad y al consumidor final, dejando además constancia del desarrollo para el sector con el que identifica su proyecto.

Se debe estar conscientes que el emprendedor no nace, sino que se hace. No existe un momento adecuado para la formación en emprendimiento: las personas deben formarse en esta materia durante todo el ciclo educativo. La educación en emprendimiento es esencial para el desarrollo del capital humano necesario para la sociedad del futuro<sup>2</sup> y es en este contexto que se apoyará siempre el sentido del emprendedor, tanto más que la intuición está reflejada en la capacidad innata del emprendedor conjugando técnicas para resolver un problema o una necesidad, “En un principio, serán los empresarios los que, a base de intuición, vayan marcando las nuevas tendencias en la gestión de las compañías” (Camisón Zornoza & Dalmau Porta, 2009:84), y a medida que los negocios avancen y se vayan generando conocimiento y procesos los emprendimientos igual irán avanzando y con esto el desarrollo de la economía de la zona, región o país. Se debe comprender que la intuición y los datos que se generen, configuran los elementos que conducen a una repuesta adecuado de lo que se está generando.

## Gerencia

Para que este constructo sea entendido de manera correcta es necesario interperlar las ciencias que intervienen en el emprendimiento siendo una de las bases para su desarrollo “La Administración”. A pesar de que como ciencia se remonta a miles de años y se puedan encontrar antecedentes de estas teorías en el antiguo Egipto, en los filósofos griegos, en la iglesia católica, en la organización militar o en los economistas clásicos, fue a partir de la Revolución Industrial cuando el poder de las máquinas, la fabricación en masa y la división del trabajo favorecieron la desaparición progresiva de los pequeños artesanos a favor de las grandes fábricas; con ellas, la necesidad de administrar se hizo evidente (Camisón Zornoza & Dalmau Porta, 2009:11), sin embargo existen grandes pensadores de la historia que han hecho de esta ciencia la base estructural de las ciencias sociales en muchos casos.

Actualmente para hablar de la administración necesariamente se debe trasladar a un sinnúmero de definiciones y términos que se relacionan con las actividades

---

<sup>2</sup> Fundación de la Innovación Bankinter (2017), en el arte de innovar y aprender, cuando las ideas se convierten en riqueza.

“

Hablar de la actividad emprendedora es hacerlo desde el progreso de un país o de una región... desde el punto de vista del emprendimiento y la intuición del emprendedor debe tener clara la función que desarrollará su empresa"

gerenciales, administrativas, y de las ciencias sociales en general, términos como procesos, recursos, logro de objetivos, eficiencia, eficacia y otros, pero todos estos terminan dándole una combinación y sentido perfecto a la administración propuesta por Henri Fayol quien la define la administración como un acto de: “Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (Salazar, 2007:2)

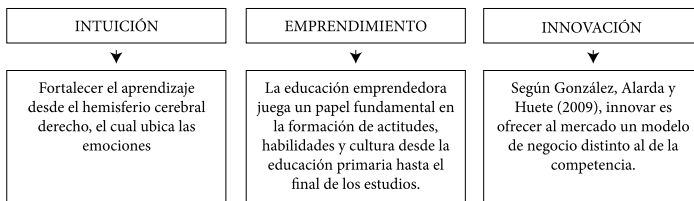
Otra de las ciencias que intervienen en el desarrollo del emprendimiento es la gerencia, esta es adquirida con educación y compromiso por parte del empresario, para ello, ofrece programas de cultura emprendedora e incubación de empresas a nivel de educación primaria y secundaria, así como estimula el desarrollo de ideas de negocios en la comunidad universitaria por medio de actividades empresariales y comerciales. Asimismo, promueve servicios esenciales de creación, incubación y desarrollo de empresas a nivel nacional e internacional y generar procesos de capacitación a medida, para empresas públicas y privadas como medio del desarrollo de habilidades gerenciales (Red Latinoamericana de Innovación, 2013:87), contemplando el contacto e interacción entre los distintos actores que participan (emprendedores, tutores, gerencia, etc.), por lo tanto la gestión administrativa, la consultoría con expertos y la publicación de documentos de formación interna para emprendedores, entre otras que se consideran en el desarrollo de la intuición como medio de emprendimiento empresarial<sup>3</sup>.

## La intuición en el emprendimiento y su relación con el desarrollo económico

Es importante que para el desarrollo de emprendimientos, muchos de estos empresarios tienen una actitud favorable a conjugar la intuición con el uso de técnicas para la resolución de problemas. El papel de la intuición en los emprendedores ha sido fundamental y desarrollado con ejemplos a través de la historia y

Figura 1.

### Intuición, emprendimiento e innovación



La clave del éxito está en la INTUICIÓN, además de la motivación que le ponga el EMPRENDEDOR a su idea, sin dejar de lado que en este mundo globalizante la INNOVACIÓN es parte del éxito en los negocios.

Fuente: Gómez Vallejo & Sotizábal Parra (2011)

<sup>3</sup> Estudios que realiza la Red de Emprendedores Latinoamericanos como nuevas herramientas de gestión en el proceso de emprendimientos apoyados por esta red social y de esa manera dinamizar el entorno empresarial.

realizados por las grandes corporaciones entre ellas la multinacional Ford Motor (Camisión Zornoza & Dalmau Porta, 2009:22, 27).

Dentro del contexto del emprendimiento se llega a la economía desde el punto de vista del desarrollo económico, sin embargo existen fundaciones y asociaciones que se crean con el objeto del trabajo social o asociativo para generar recursos propios a sus asociados. En este sentido permiten crear puestos de trabajo estables y de calidad, en las que los trabajadores son a la vez propietarios (socios trabajadores) y empresarios y, por tanto, participan directamente y de manera colectiva en la gestión de la empresa, creando las bases para un desarrollo personal y laboral de tipo social (Sanchis, Melián, & Campos, 2010:6). En las empresas sociales, la falta de recursos financieros es, por lo general, el principal obstáculo para su constitución y posterior consolidación; de hecho, es uno de los principales obstáculos en cualquier clase de empresa, sobre todo en las PyMES (Pinillos, 2001), por lo tanto resulta importante tener un conocimiento más o menos profundo de las políticas públicas dirigidas a la ayuda a las empresas, en especial, a las empresas sociales<sup>4</sup>. En muchos casos, el éxito de programas sociales puede explicarse en términos del despliegue simultáneo de las habilidades emprendedoras y de diagnóstico (la presencia de ambas parece ser crítica) (Social Enterprise Knowledge Network, 2006:29)

Del desarrollo económico y de la intuición en el emprendimiento para la generación del quehacer científico hay infinidad de variables para generar nuevos conocimientos y estudios que arrojaran resultados de nuevas etapas, ya en la década de los cincuenta de hace dos siglos Marx escribió sobre la división del trabajo dentro de una rama con sistemas de salarios completos (Marx, 1857:144) y este método se ajustaba a la justeza para vincular las fuerzas productivas y las relaciones sociales para poder desarrollarse económicamente a través de este medio de identificación social.

El desarrollo económico y la intuición desde el punto de vista fenomenológico, cada vez está ganado espacios especialmente cualitativo como herramienta de gran utilidad en el estudio de la ciencia, puesto que esta debela el significado de la experiencia del ser humano en los fenómenos sociales, solo con el objeto de comprender mejor a cada uno de los involucrados en el desarrollo de los estudios planteados por cualquier investigador (Soto & Vargas 2017a:43). A lo largo de la historia, también se pueden distinguir distintas fases, dentro de las que destacan la Alemana y la francesa.

La fundamentación histórica del desarrollo económico está entre en nexo dialéctico de los modos de producción que generan productos y servicios para la sociedad a cambio del dinero siempre que este genere riquezas para los involucrados en el proceso de intercambio, uno con la necesidad y el otro con el beneficio, (Karl, 1857). La época que genera este punto de vista, esta idea del individuo aislado, es precisamente aquella en la cual las relaciones sociales han llegado al más alto grado de desarrollo alcanzado hasta el presente.

Desde esta perspectiva histórica se puede añadir que el episteme del conocimiento del desarrollo económico tanto comercial como productivo no es solo lo material a las necesidades del ser humano, sino también, satisfacer esa

---

<sup>4</sup> Cita realizada por Sanchis en el desarrollo económico de las PyMES, para explicar el análisis de las empresas con sentido social e impacto en los emprendedores.

necesidad con lo material, a tal punto que si este no satisface al consumidor no ha superado esa tosquedad natural del individuo. “Haciendo alcanzar al producto su consumación como producto, en tanto lo disuelve, consume su forma de cosa, su forma autónoma; en tanto convierte en habilidad, por la necesidad de la repetición” (Karl, 1857:45)

Pero en definitiva el desarrollo económico además está ligado al mismo análisis teórico – epistémico del gran tejido social que este provoca como por ejemplo las organizaciones de la clase obrera. La producción por parte de un individuo aislado fuera de la sociedad hecho raro que bien puede ocurrir cuando un civilizado, que potencialmente posee ya en sí las fuerzas de la sociedad, se extravía accidentalmente en una comarca salvaje, no es menos absurda que la idea de un desarrollo de lenguaje sin individuos que vivan juntos y hablen entre sí (Karl, 1857) por lo que el desarrollo económico no puede detenerse, más bien genera conocimientos a diario de acuerdo a las condiciones de la sociedad cambiante y añadiríamos la globalización de los mercados como una nueva variable de desarrollo que debe ser estudiada en la generación de nuevos conocimientos.

En América Latina la nueva generación de conocimientos está en auge, eso sí ayudada por el auge económico que hoy está muy ampliado en el viejo continente, pero que su impacto social, político y económico se sigue extendiendo y colonizando los otros continentes, generando poder y saber, bajo estos aspectos América Latina, está vinculándose cada vez más a estos mercados provocando grandes divisiones especialmente en el intercambio, porque mientras se envía materia prima barata se recibe productos elaborados a costos más altos provocando la desigualdad económica y social, esto a la vez ha generado expectativas de cambio para el desarrollo interno de pequeñas y medianas empresas que ganan espacios importantes que las multinacionales no pueden abarcar.

El desarrollo económico y social es un fenómeno de constante cambio en la sociedad actual y lo ha sido desde la edad media, puesto que desde ésta época surgieron grandes ciudades con emprendedores artesanos y comerciantes que desarrollaban nuevos productos, generando economía monetaria y banca. Es aquí que se desarrollan las clases sociales y emerge la burguesía con nuevos condicionamientos de grupo y generando un desarrollo de pensamiento filosófico para esa clase, donde es necesario el desarrollo de metodologías de investigación que permitan la explicación de esos fenómenos sociales (Soto & Vargas, 2017b:44) “por lo que el desarrollo de estudios de tipo cualitativo se ha convertido en una herramienta de gran utilidad”.

Por lo tanto y desde el punto de vista del emprendimiento y la intuición del emprendedor debe tener clara la función que desarrollará su empresa desde el ámbito comercial, financiero, de seguridad, con la contabilidad, en definitiva toda la infraestructura, productiva, tecnológica y de conocimiento como elementos importantes para fortalecer ese emprendimiento y que sea abastecedor del desarrollo económico y social a nivel del país.

## Conclusiones

Se han identificado constructos teóricos del emprendimiento, gerencia, la intuición como desarrollo económico a partir de la concepción de teóricos reconocidos, que han permitido identificarlos y analizarlos desde las perspectivas conceptuales que favorecen el intercambio de ideas en la construcción de nuevos conocimientos, ideas tanto a nivel regional como nacional.

Estos constructos teóricos juegan un papel preponderante en la generación de negocios, llegar a través de estos al análisis de la posmodernidad de las PYMES y así a futuro poder identificar premisas del emprendedor en el desarrollo económico de la sociedad a través de la generación de emprendimientos.

Además se debe dejar claro que solo se han conceptualizado los elementos más relevantes e intervinientes en el desarrollo económico de las PYMES desde el punto de vista de la gerencia y el emprendimiento, sin descuidar la intuición como elemento fundamental en el desarrollo del mismo.

## Referencias Bibliográficas

- Fundación para la Innovación Bankinter (2017). Fundación para la Innovación Bankinter. Extraído de <https://www.fundacionbankinter.org> consulta: 15/12/2018.
- Camisón Zornoza, Cesar y Dalmau Porta, Juan. (2009). **Introducción a los negocios y su gestión**. Pearson Educación. España.
- Gómez Vallejo, María y Satizábal Parra, Katherine. (2011). **Educación en emprendimiento, fortalecimiento en competencias empresariales**. Universidad Javeriana, Colombia.
- Red Latinoamericana de Innovación (2013). **Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo emprendedor**. Ediciones UNL. Argentina.
- Marx, Karl (1857). **Introducción general a la crítica de la economía política**. Editorial Siglo XXI. España.
- Social Enterprise Knowledge Network, (2006). Social Enterprise Knowledge Network. Extraído de: [www.sekn.org](http://www.sekn.org) consulta: 15/12/2018.
- Pinillos Costa, María José (2001). Factores coadyugantes para la CE en la comunidad de Madrid. **Investigaciones Europeas de dirección y economía de empresas**, N°. 89-90. Escience direct. España.
- Salazar, Carlos (2007). **Evolución de la Administración y las teorías Administrativas**. Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe. Venezuela.
- Sanchis, Joan, Melián, Amparo, y Campos, Vanessa. (2010). **Emprendimiento, economía social y empleo**. Universidad de Valencia. España.
- Soto, Claudia, y Vargas, Inés (2017). La fenomenología de Husserl y Heidegger. **Cultura de los cuidados**, N° 48. Pp.43-47 España.

# Carlos Rolando Piguave Mero<sup>1</sup>

## Elementos significativos que conectan los cuerpos teóricos del emprendimiento, la gerencia y la cadena de valor

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

Este trabajo tiene como objetivo identificar elementos significativos que conecten a los cuerpos teóricos del emprendimiento, la gerencia y la cadena de valor, para lo cual se ha utilizado la metodología documental, a través de la revisión bibliográfica de los principales autores fundacionistas de cada elemento antes citado, como son: Schumpeter (1934), Cantillón (1755), Terry (1960), Drucker (1964), Bertalanffy (1968) y Porter (1980), entre otros autores post modernos que aportan al constructo como Veerabhadrapa (2009), el Libro Blanco del Emprendedor (2015), Alonso (2008) y Moraleda (2004). Del análisis de esta literatura encontrada, se obtiene como resultado que estos tres elementos están relacionados entre sí, de tal manera que al generarse un emprendimiento que se desea mantener en el tiempo, se debe de gerenciar adecuadamente todos los recursos, utilizando herramientas estratégicas que permitan tener una ventaja competitiva en el mercado, como lo es la cadena de valor.

**PALABRAS CLAVE:** *Constructo teórico, emprendimiento, gerencia, cadena de valor.*

---

<sup>1</sup> Profesor Investigador acreditado por Senescyt. Magister en Gerencia Turística y Hotelera, Especialista en Diseño curricular por Competencias y Gestión del Conocimiento, Analista de Sistemas informáticos con 18 años de experiencia en docencia de Educación Superior. Participación actual en el proyecto de investigación: Observatorio Turístico de Manabí (OTM). 4 años de experiencia en Gestión Universitaria como Coordinador de carrera de Turismo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí: 2014-2018. Manta, Ecuador. Correo electrónico: carlos.piguave@uleam.edu.ec



## Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo identificar elementos significativos que conecten a los cuerpos teóricos del emprendimiento, la gerencia y la cadena de valor, y se estructuró en tres partes, la primera de ellas está orientada a los referentes teóricos y al teórico del emprendimiento, la segunda parte está referida a la fundamentación teórica de la gerencia y finalmente la última parte muestra los referentes de la cadena de valor, que es el objeto de estudio de la investigación doctoral del autor. Para la realización de este constructo teórico se utilizó la metodología de revisión bibliográfica para la identificación de los elementos claves de cada variable y la metodología de análisis y síntesis para describir los resultados o conclusiones.

La primera parte de este constructo presenta a varios referentes teóricos sobre el emprendimiento de manera general, es decir, desde sus orígenes hasta su desarrollo, los cuales coinciden en que todo emprendimiento implica un riesgo y a la vez una oportunidad y que origina de una idea innovadora que no siempre está relacionada con la creación de algo nuevo.

La parte dos, muestra los fundamentos de la gerencia, haciendo un énfasis en la diferencia que se tiene respecto a la administración, y la parte tres aterriza a la gestión como función principal de la gerencia a la variable objeto de estudio del autor del trabajo como es la cadena de valor, fundamentado en la teoría de los sistemas y la "teoría de la cadena de valor" de Porter (1980).

Finalmente, de manera implícita se muestra la metodología teórica asumida, en donde a partir de una revisión bibliográfica, análisis y síntesis, se pasa a la identificación de los elementos claves, objeto de este trabajo, y que permiten construir las conclusiones que sintetizan el constructo teórico.

---

## El emprendimiento.

Es importante iniciar este constructo teórico indicando que la palabra emprendedor proviene del vocablo francés "entrepreneur", traducido al español como "pionero" generado a principios del siglo XVI y con el cual se identificaba a los que emprendían expediciones militares. Sin embargo, recién a finales del siglo XVIII los economistas empezaron a hablar de emprendimiento, y precisamente Cantillon (1755) es reconocido como fundacionista del término "Emprendedor", quien lo describió como "la persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto", es decir, toma decisiones sobre la obtención y el uso de recursos y por tanto admite el riesgo en el emprendimiento.

El emprendimiento ha sido un tema que se ha debatido mucho, sin embargo, es definido de manera diferente por distintos autores. Algunos lo definen como "riesgo"; otros como "innovación", mientras que otros lo consideran como "búsqueda de emociones". Esto va a depender de la visión con que se lo mire, la intención o el campo contextual en que sea tratado.

Es así que, desde el punto de vista económico, Cole (1959) ha definido el

emprendimiento como "la actividad intencional de un individuo o grupo de personas asociadas, emprendidas para iniciar, mantener u obtener ganancias mediante la producción y distribución de bienes y servicios económicos". El emprendimiento desde la visión de Schumpeter (1934), es esencialmente una actividad creativa que consiste en hacer cosas que generalmente no se llevan a cabo en el curso ordinario de los negocios. Aquí, además, se pone de manifiesto la innovación, esa capacidad del innovador de generar nuevos negocios.

De las diversas definiciones sobre el emprendimiento, se hace énfasis a dos elementos básicos en los que coinciden distintos autores, estos son: la innovación y el riesgo; por ello se considera de vital importancia lo que se fundamenta en el Libro Blanco del Emprendedor (2015:57):

*“que todo el ecosistema emprendedor deba agilizar y flexibilizar sus acciones a la hora de interactuar con todos aquellos que quieren emprender acercándose a sus necesidades reales, como el reducir la burocracia de trámites y plazos a la hora de crear empresas, desarrollando normativas, coordinando esfuerzos y facilitando recursos”;*

Ciertamente todo el ser humano por naturaleza es considerado emprendedor. Es decir, que ante una dificultad o problema, siempre ha buscado como resolverlo de manera creativa e innovadora. Sin embargo, en la actualidad, no sólo basta una buena idea para desarrollar un emprendimiento, sino que es necesario que el contexto o ambiente sea ágil y flexible con la persona que intenta desarrollar el emprendimiento, que le permita disponer de recursos, simplificar trámites de creación, que los protejan dentro del sector al que pertenece a través de creación y aplicación de normativas justas, ya que existe un riesgo incierto cada vez que se genera un emprendimiento.

*“Se deberían establecer unas estrategias orientadas a mejorar los objetivos planteados para que vayan desapareciendo cada vez más las barreras al emprendimiento y fundamentadas en la simplificación de trámites en la constitución de empresas, mejora de la normativa en materias fiscales y de la seguridad social en los primeros años de funcionamiento atendiendo a una armonización con el resto de países europeos e implementar de forma reglada en el sistema educativo de forma transversal y en las diferentes etapas el fomento de la cultura emprendedora. Potenciar la cooperación ciencia-empresa para incrementar el número de startups que salgan de las líneas de investigación de la universidad”. (Libro Blanco del Emprendedor, 2015:57).*

Que importante es ver como desde una idea innovadora surge un emprendimiento y que a pesar de los riesgos que se corren, si se tiene actitudes y aptitudes para gerenciarlo, este proyecto puede llegar a tener un éxito ilimitado. Un emprendimiento, no necesariamente consiste en crear algo nuevo<sup>2</sup>, sino que se puede innovar a partir de la mejora de un producto o servicio que satisfaga

---

<sup>2</sup> Innovación: la innovación es hacer algo nuevo o algo diferente. Los emprendedores buscan constantemente hacer algo diferente y único para satisfacer los requisitos cambiantes de los clientes. Los empresarios no necesitan ser inventores de nuevos productos o métodos de producción o servicio, sino que pueden poseer la capacidad de hacer uso de los inventos para sus empresas (Veerabhadrapa, 2009).

“

no sólo basta una buena idea para desarrollar un emprendimiento, sino que es necesario que el contexto o ambiente sea ágil y flexible. La Cadena de Valor, es una herramienta estratégica que identifica y describe, a través de un esquema muy visual, cuáles son las actividades empresariales”

las necesidades cambiantes cada día de los clientes. Emprender con proyectos diferentes trae consigo implícitamente un riesgo<sup>3</sup>; el emprendimiento puede generar pérdidas o ganancias y muchas veces se deben a factores no sólo endógenos (características del emprendedor) sino que exógenos como las preferencias cambiantes de los clientes. De entre los factores endógenos, se pueden identificar a aquellos factores internos que van a llevar al emprendedor a Gerenciar con eficiencia su emprendimiento. ¿Pero que es Gerenciar o Gestionar? ¿Administrar y Gerenciar es lo mismo?

## La Gerencia.

Se considera de relevancia aclarar que algunos autores utilizan como sinónimos estos términos, sin embargo, Veerabhadrapa (2009), en su libro *Management and Entrepreneurship* insta a que el funcionamiento de una empresa requiere habilidades, lo que se conoce como gestión y el funcionamiento de departamentos gubernamentales e instituciones sin fines de lucro requieren habilidades y se conoce como administración. Varios puntos de vista expresados por los pensadores de la gestión llevaron a la aparición de enfoques entre los que se destacan:

1. La administración está por encima de la gestión.
2. La administración es parte de la gestión.
3. La gestión y la administración son las mismas.

Por tanto: Según los pensadores clásicos, la administración está por encima de la gerencia o gestión en una organización. Esto implica que la administración se ocupa de establecer los objetivos y las políticas, y lo hace el nivel superior, mientras que la gestión es la ejecución de estas políticas por el nivel medio e inferior de la organización

Terry (1960) define mejor a la gerencia como "un proceso que consiste en planificar, organizar, actuar y controlar el desempeño para determinar y lograr los objetivos mediante el uso de personas y recursos". Para este autor, la gestión es un proceso, una forma sistemática de hacer las cosas utilizando las cuatro funciones administrativas: planificación, organización, actuación y control. La primera: 'Planificación' significa pensar en la acción del gerente por adelantado basado en la lógica del planificador o en algún método en lugar de la corazonada. 'Organizar' significa coordinar todos los recursos: máquinas, materiales y recursos humanos de la organización. "Actuar" significa motivar, dirigir a los subordinados. 'Controlar' significa que el gerente debe asegurarse de que no haya desviaciones de los planes. Esta definición también indica que los gerentes usan personas, materiales y otros recursos para lograr los objetivos de la organización.

---

<sup>3</sup> Riesgo: dar a luz a una nueva empresa implica un riesgo. Hacer algo nuevo y diferente también es arriesgado. La empresa puede obtener ganancias o incurrir en pérdidas, lo que depende de diversos factores, como cambiar las preferencias de los clientes, aumentar la competencia, la escasez o las materias primas, etc. Un empresario debe ser lo suficientemente audaz para asumir el riesgo y, por lo tanto, un empresario es un portador de riesgos, no un evitador de riesgos. Esta capacidad de asumir riesgos lo mantiene a prueba y, en última instancia, lo hace triunfar (Veerabhadrapa, 2009).

Los objetivos pueden variar con cada organización. Por ejemplo, el objetivo de una operadora turística podría ser proporcionar productos y servicios turísticos de calidad según las necesidades de sus clientes. Cualquiera que sea el objetivo de la organización, la administración es un proceso mediante el cual se logran los objetivos.

Desde el punto de vista de varias ciencias<sup>4</sup> como la economía, la sociología, la psicología, la estadística y la antropología la gestión tiene diferentes significados. Hay cuatro puntos de vista de la administración:

1. La gestión es un proceso.
2. La gestión es una disciplina.
3. La gestión es una actividad humana.
4. La gestión es una carrera.

La gestión en nuestro contexto actual es considerada de las cuatro maneras y en todas ellas se encuentran para declarar que la gestión es la que permite enfocar oportunidades para resolver problemas en esta sociedad post moderna, tanto en empresas privadas e instituciones públicas de forma global, las mismas que les permiten desarrollarse en sus sectores. Fundamentado en la contribución de Drucker (1964) quien muestra como los negocios existentes tienen que enfocar oportunidades en lugar de problemas para ser efectivos, por eso las oportunidades hacen crecer y desarrollar; y además, considerando la teoría general de sistemas de Bertalanffy (1968), quien presenta un modelo que procura solucionar los problemas que cada vez resultan más dinámicos y complejos en todos los sistemas conocidos, se abordará la gran influencia que ha tenido este modelo organizacional con enfoque de sistemas en la perspectiva científica.

La Gestión es un proceso: un proceso se define como un método sistemático de manejo de actividades. Implica que la gestión es algún tipo de trabajo o conjunto de actividades, las mismas que a veces funcionaron bastante bien y algunas veces no tan bien. Implícitamente se sostiene que la gestión es un proceso que involucra ciertas funciones y actividades que los gerentes desempeñan. Dentro de este mismo contexto se puede hablar que la gestión utiliza diversas herramientas, entre ellas una de la cuál muy estudiada en artículos y tesis doctorales, denominada: "Gestión de la Cadena de Valor"

La Gestión es una disciplina: la disciplina se refiere al campo de estudio con conceptos y principios bien definidos. El propósito de esta visión es aprender cómo aplicar estos principios y conceptos en las circunstancias adecuadas en el momento adecuado para producir el resultado deseado (Veerabhadrapa, 2009).

La gestión es una actividad humana: La palabra "gestión" utilizada aquí se refiere a las personas que participan en el proceso de gestión. Los gerentes son responsables de ver que el trabajo se realice en la organización (Veerabhadrapa, 2009).

La gestión es una carrera: hoy la gestión se desarrolla como una carrera centrada en la especialización. Los especialistas son nombrados en varios puestos de la jerarquía organizacional. Hasta aquí se ha enlazado al emprendimiento

---

<sup>4</sup> Desde el punto de vista de la economía, la sociología, la psicología, la estadística y la gestión de la antropología tiene diferentes significados (Veerabhadrapa, 2009).

con la gerencia, ahora desde el punto de vista de la gestión como un proceso lo vincularemos a la variable Cadena de Valor.

## Cadena de valor.

La Cadena de Valor, es una herramienta estratégica que identifica y describe, a través de un esquema muy visual, cuáles son las actividades empresariales dentro una organización que realmente generan valor para el consumidor final. De acuerdo a su fundador Porter (1980), describe a la cadena de valor como la gama de actividades que se requieren para generar un producto o servicio desde su concepción, pasando por fases intermedias como la producción y la entrega hasta los consumidores y su disposición final después de su uso.

Las actividades que según el creador de la teoría se identifican como primarias incluyen: el diseño, la producción, la comercialización, la distribución y las actividades secundarias están asociadas a servicios de apoyo que permiten que los productos o servicios lleguen hasta el consumidor final. El análisis por cadena de valor se acentúa en la dinámica de las relaciones interempresariales en una economía global.

Según Alonso (2008: 86), “el concepto fundamental que respalda a la herramienta es que toda organización puede analizarse en virtud de la contribución de valor que genera cada una de sus actividades principales, así como el que emerge de las interrelaciones entre ellas”. A partir de allí, se observa una relación con la gerencia, pues a partir de ella se puede aplicar la herramienta cadena de valor en la empresa o inclusive en un emprendimiento, cuyas actividades estén bien definidas.

La aplicación de la cadena de valor permitiría a las empresas determinar estrategias competitivas, respecto a sus competidores y con ellas posicionarse en un mercado. Estas estrategias competitivas se consideran respuestas a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa (Porter, 1980). Lo que se busca con estas estrategias competitivas es obtener un rendimiento significativo sobre la inversión. Sin embargo, cada empresa busca obtener sus resultados a través de diferentes medios.

Progresivamente, se observa como las empresas y su relación con el exterior dejan de responder a una organización básicamente lineal, muy fraccionada y con bajo nivel de integración horizontal para convertirse en organizaciones que tienen que alcanzar un enorme nivel de integración. En este sentido, el objetivo es operar con los niveles de eficiencia y agilidad necesarios y construir cadenas de valor que eliminen barreras internas y se orienten por entero a lo verdaderamente fundamental: sus relaciones con sus audiencias clave, es decir, con los clientes, socios, proveedores y empleados (Moraleda, 2004)

Considerando estas premisas, se manifiesta que existe relación entre un emprendimiento y la cadena de valor, y entre la gerencia y la cadena de valor. La primera relación, se pone de manifiesto ya que para el emprendimiento se vuel-

ve una herramienta fundamental la comprensión de las actividades primarias y de apoyo, las mismas que forman parte de una cadena valor, en donde cada una aporta significativamente al desarrollo del producto final del mismo; y la segunda relación, es observada cuando desde la gerencia se aplican estrategias de ventajas competitivas, en donde la cadena de valor surge como una herramienta fundamental para lograr dicho propósito.

## Conclusiones

Considerando todo lo expuesto en los párrafos anteriores se concluye lo siguiente:

A través de la revisión bibliográfica y el razonamiento del autor se identificaron elementos significativos que conectan a los cuerpos teóricos del emprendimiento, la gerencia y la cadena de valor. Todo emprendimiento de manera explícita e implícita está relacionado con la toma de decisiones, la cual implica riesgos, pero que a su vez desarrollan la innovación y creatividad del emprendedor.

El emprendimiento está conectado con gerencia, por el principio de la toma de decisiones, y por ser la gerencia o la forma de gerenciar, un factor determinante en el desarrollo del emprendimiento. La gerencia es considerada un proceso que incluye la planificación, organización, actuación y control de los recursos para lograr los objetivos de una organización; y mientras la apliquemos con más eficiencia nos permite crecer y desarrollar a nuestras empresas o emprendimientos de una manera dinámica, por más compleja que sea la realidad del sector empresarial.

La gestión se presenta como un método sistemático del manejo de actividades, las mismas que se conectan con el tercer elemento de este ensayo como es la cadena de valor. La cadena de valor es una herramienta de planificación estratégica que permite dividir las actividades de una empresa para que cada una agregue valor al producto o servicio que se está generando.

En la actualidad las empresas se presentan como sistemas complejos, pero que con una adecuada gestión es posible la aplicación de la herramienta estratégica cadena de valor, le permitiría a esta empresa adquirir una ventaja competitiva en relación a los competidores del sector, y además, se podría generar un emprendimiento sin la necesidad de crear alguna empresa nueva, sino más bien, perfeccionando los procesos de las ya existentes.

## Referencias Bibliográficas

- Alonso, Gustavo (2008). Marketing de servicios: reinventando la cadena de valor. Extraído de: [https://www.palermo.edu/economicas/pdf\\_economicas/business\\_paralela/review/marketing\\_servicios.pdf](https://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/business_paralela/review/marketing_servicios.pdf) consulta: 20/01/2018
- Bertalanffy, Ludwig Von (1968). **General System theory: Foundations, Development, Applications**, (Segunda edición). Editorial George Brazille. Estados Unidos.

- Cantillon, Richard (1755). Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general. Extraído de: [https://www.elcato.org/bibliotecadelalibertad/naturaleza-del-comercio-html#lf010\\_div\\_041](https://www.elcato.org/bibliotecadelalibertad/naturaleza-del-comercio-html#lf010_div_041) consulta: 20/01/2018.
- Cole Arthur (1959). **Business in its Social Setting**. (Primera edición). Editorial Harvard University Press, Cambridge. Estados Unidos.
- Drucker, Peter (1964), **Managing for Results: Economic Tasks and Risk-Taking Decisions**. (Primera Edición). Editorial Butterworth-Heinemann. Estados Unidos.
- Libro Blanco del Emprendedor (2015), Conclusiones extraídas del I Foro Internacional de Emprendimiento de Andalucía Emprende. Extraído de <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2015/02/LIBRO-BLANCO-EMPREDIMIENTO-ES.pdf> consulta: 20/01/2018.
- Moraleda, Amparo (2004). La innovación: Clave para la competitividad empresarial. Extraído de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43300112> consulta: 20/01/2018.
- Porter, Michael (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. **Revista Academy of Management Review**. Volumen 10. No.4 Estados Unidos (Pp. 873-875).
- Schumpeter, Joseph (1934). **The Theory of Economic Development**. (Reimpresión – Primera edición). Editorial Oxford University Press. Inglaterra.
- Terry, George R. (1960) **Principles of Management** (Octava edición). Editorial: A.I.T.B.S. Publishers. Estados Unidos.
- Veerabhadrapa Havinal (2009). **Management and Entrepreneurship**. (Primera Edición). Editorial New Age International Pvt Ltd Publishers. Estados Unidos.



# Andrea Zambrano Barcia<sup>1</sup>

## Emprendimiento y gerencia una relación integral para el éxito empresarial

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

La presente investigación muestra los conceptos de varios autores sobre emprendimiento, emprendedor y gerencia como una relación integral para el éxito empresarial que sirva de base para aquellos lectores que deseen emprender y se motiven a tener su negocio propio administrado de manera eficiente y eficaz conociendo que existen facilidades que brinda el gobierno de Ecuador en sus planes y programas en beneficio de sus habitantes e inversionistas. La metodología de este estudio es documental bibliográfica porque se extraerán teorías de autores fundacionistas y no fundacionistas del emprendimiento y gerencia como Schumpeter (1934), Drucker (1994), Taylor (1961), Weber (2001) entre otros. En el estudio se analiza la importancia de la gerencia con la adecuada administración y gestión de recursos para el éxito de los emprendimientos, estableciéndose una relación directa para el buen funcionamiento del negocio, desarrollando en el gerente características de creatividad, innovación, donde el apoyo del gobierno con políticas públicas adecuadas garanticen el desarrollo empresarial y con la implementación de programas de emprendimiento se mejore la calidad de vida de las personas de escasos recursos.

**PALABRAS CLAVE:** *Emprendimiento, emprendedor, gerencia, políticas públicas.*

---

<sup>1</sup> Magister en Administración de empresas con mención en Marketing, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador. Correo electrónico: andrea.zambrano@uleam.edu.ec.

## Introducción

El objetivo de la presente investigación es profundizar en la definición de los términos emprendimiento, emprendedor y su influencia en la gerencia, conocer las distintas teorías de autores donde relacionan al emprendimiento con la gerencia para el crecimiento y éxito empresarial, con el fin de motivar a otros a emprender con responsabilidad y capacidad para el buen funcionamiento del mismo; de tal manera que conozcan los incentivos que ofrece el sector público en Ecuador a inversionistas en búsqueda de un buen vivir para la sociedad.

En los últimos años el tema emprendimiento ha generado una onda expansiva en muchas partes del mundo, porque muchos hablan de emprender, se motiva a otros a emprender, los gobiernos buscan implementar políticas públicas que atraigan la creación de microempresas con fines sociales y económicos que erradiquen la pobreza y que permita a ese ser humano generar fuentes de ingresos para cubrir al menos necesidades básicas en su hogar. Se conoce que es bueno emprender, pero no todos buscan llevarlo a una realidad; son muchos los factores que influyen en la decisión de emprender un negocio tales como: las características que posea esa persona, su nivel académico o de preparación que facilite la creación o desarrollo de una idea de negocio, el financiamiento de lo que desea implementar, la poca creatividad para crear un producto o servicio innovador que sea de gran aceptación e impacto en el mercado.

Esta investigación muestra las revisiones teóricas conducentes a definiciones conceptuales acerca del emprendedor, emprendimiento, características de un emprendedor y finalmente, la perspectiva de la gerencia desde el enfoque del emprendimiento. En la primera parte se precisará el concepto de emprendedor tomando en consideración las aseveraciones de varios autores que se identifican en la investigación de temas relacionados con el emprendimiento y que retroalimentarán el presente estudio.

En la segunda parte se abordará los conceptos de gerencia, el emprendimiento y su relación con las actividades gerenciales para el buen desarrollo del mismo que lo lleve a un crecimiento constante y generar fuentes de trabajo para la sociedad y que dinamice la economía de un país. Además se analiza la influencia del sector público en la generación de emprendimientos a través de políticas públicas y programas de financiamiento que permitan su crecimiento continuo.

---

## Emprendedor y emprendimiento una alternativa de crecimiento.

Se vive en un mundo globalizado donde existen muchas necesidades que deben ser satisfechas por el hombre y para ello es necesario que exista una oferta adecuada para la demanda existente; los emprendimientos hoy en día están en crecimiento y se han convertido en la fuente de ingresos para muchas personas que

“

La motivación es una característica importante en el emprendedor... La eficacia de un emprendimiento se mide en la productividad de los recursos materiales, inmateriales y humanos"

deciden ejercer su vida profesional de manera independiente, y para otros que aunque no tienen un título académico deben buscar una opción para alimentarse y sobrevivir, decidiendo iniciar un negocio convirtiéndose en un emprendedor; por ello es importante analizar las definiciones de varios autores sobre emprendedor y emprendimiento como revisión teórica que sirva de base para la segunda parte de esta investigación donde se complementa con su relación integral con la gerencia.

Según Pereira (2003) el término *entrepreneur* apareció por primera vez en el texto “*Essai Sur la Nature du Commerce en Général*”, escrito por Richard Cantillon (1755), el mismo que conceptualizaba a una persona caracterizada por comprar productos a precios conocidos para venderlos en el mercado a precios desconocidos; asociándose al riesgo y seguridad

Jean-Baptiste Say (1803) fue el segundo autor interesado en el término emprendedor y “lo asocia con la innovación, viéndolo como un tomador de riesgos” por las inversiones que realiza (citado de Vara, 2007).

Existen diversos conceptos desde el punto de vista económico por el giro de las actividades que se llevan a cabo, sin embargo desde el punto de vista empresarial se conceptualiza al emprendedor como un agente de cambio que inserta soluciones creativas para satisfacer a un nicho de mercado de manera arriesgada con un control de las variables del mercado a través de la ventaja competitiva que posea el negocio o empresa.

Schumpeter (1934) es uno de los autores fundacionistas de la teoría emprendedora y asevera que emprendedor es aquel que posee una visión de éxito donde otros no lo ven, debe ser un líder capaz de direccionar a su equipo hacia el logro de sus metas, debe ser un innovador que inventa cosas fuera de lo común, es un tipo especial de persona con talentos que le permiten crecer y ayudar a crecer a quienes forman parte de la empresa. Además indica que “la verdadera función de un emprendedor es la de tomar iniciativas, de crear”; las iniciativas son importantes en un emprendedor, pero se complementan con la ejecución, sino quedarán en sueños o palabras que con el tiempo se olvidan.

Según Weber (2001) desde sus teorías económicas realizó el análisis del emprendedor donde lo define como parte del capitalismo que reúne a los empresarios donde su único fin es el lucro propio, por lo tanto, hacia la edad moderna da paso al capitalismo y a la generación de la clase media.

McClelland (1989) en su libro de motivación humana hace referencia al emprendimiento, en donde supone que todo emprendedor debe poseer cualidades y características únicas que le permiten lograr objetivos a corto, mediano y largo plazo, entre las que manifiestan se encuentran: logro, poder, afiliación, innovación, originalidad moderada aversión al riesgo; aceptación de sus responsabilidades; conocimiento de los resultados de sus actos; planificación en base al largo plazo.

La motivación es una característica importante en el emprendedor, una actitud positiva frente a lo que se va a realizar, permite a la persona sentirse seguro de lo que desea alcanzar y esta motivación le permite sacar de su mente aspectos negativos y convertirlos en fortalezas para el logro de su meta.

El emprendimiento nace de la visión de un ser humano que une los deseos, las expectativas y las metas que se desea lograr en la vida, en distintos órdenes y

esferas, situados en el ámbito del trabajo (Monsalve, 2013), en búsqueda de nuevas oportunidades de satisfacer necesidades que le generen ingresos para su existencia, estos emprendimientos se convierten en factores claves para el desarrollo económico de una sociedad a través de la provisión de los productos y servicios que los consumidores necesitan, la generación de empleo y el pago de impuestos para solventar los servicios públicos.

El emprendimiento es el motor de desarrollo económico en un país que conlleva un cambio social en búsqueda de un crecimiento constante, es una de las características que determina la transformación y el desarrollo de nuevos sectores económicos de una región o un país, siendo el ser humano el principal pilar (Marulanda Montoya, Correa Calle, & Mejía Mejía, 2009).

La perspectiva económica, en una de sus vertientes, estudia la creación de empresas a partir de la formación del capital empresarial, que se define desde el enfoque de los factores productivos, como la capacidad estructural que tienen los países, regiones, ciudades, industrias o sectores, para promover nuevas empresas (Audretsch y Keilbach, 2004) y generar actividades emprendedoras, donde el conocimiento reflejado en la labor concibe productividad.

Según Austin, Gutierrez, Ogliastrri, Reficco, (2006: 3) en su libro *Gestión efectiva de emprendimientos sociales* indica que “las compañías, en forma independiente o a través de alianzas con organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil, pueden contribuir a acelerar el proceso de mejora de la humanidad”, dando paso al emprendimiento social donde las empresas buscan alcanzar altos niveles de desempeño y resultados que les permita también contribuir a la comunidad, siendo parte de la responsabilidad social de toda compañía por mejorar el entorno en el que se desenvuelve, sobre todo los más necesitados o afectados, donde muchas veces es una estrategia de relaciones públicas y en otras ayuda social.

Shaver y Scott (1991), citado por Marulanda, Correa y Mejía (2009: 159) definen al emprendedor como “una persona con un cierto número de atributos psicológicos descritos tanto por la personalidad como por los procesos cognitivos activados por las circunstancias.”

Existen muchas características que poseen los emprendedores de éxitos como la proactividad, confianza, asunción de riesgos, visión, perseverancia, sin temor al fracaso, entre otras que permiten a estas personas dirigir adecuadamente un negocio y llevarlo a un crecimiento constante.

Emprender es alcanzar un sueño; uno de los retos de las carreras administrativas y de economía en las universidades del Ecuador es lograr generar en los estudiantes el deseo de emprender y brindarles las herramientas necesarias para el logro de este ideal, se lo realiza con el fin de generar plazas de trabajo e incrementar el desarrollo económico en el área o espacio geográfico donde se efectúa la actividad, por ello es importante la formación emprendedora en los niños y jóvenes desde las aulas de clases que les permita tener una visión más amplia de la vida y los retos que se deben enfrentar, presentándoles al emprendimiento como un solución de vida que genera cambios económicos en el ser humano, en el de los colaboradores y en la ciudad o país donde se desarrolle la actividad. Es considerado un complemento en el desarrollo de actitudes, competencias y habilidades que le permiten desarrollar ideas creativas, administrar de forma eficiente y visionar en búsqueda de lograr metas y sueños planteados.

## La administración gerencial como perspectiva de éxito de un emprendimiento

La gerencia involucra la adecuada administración de recursos y fijación de objetivos en una empresa, que con una buena gestión y desempeño de actividades se pueden alcanzar, asumiendo riesgos controlados.

Según Sallenave (2002) en su libro *Gerencia y Planeación Estratégica*, el gerente es una persona cuya acción se encamina a modificar el medio o las relaciones entre las empresas y su entorno. Un empresario o gerente debe asumir 3 roles principales: primero preservar su empresa, segundo controlar las reacciones de la organización cuando los eventos previstos no ocurren y los objetivos fijados no se logran y tercero concebir el futuro y proponer los objetivos por alcanzar.

El empresario es la persona que asume el riesgo asociado a la incertidumbre, de acuerdo con un carácter de seguridad en sí mismo y de osadía, gracias a lo cual asegura una renta a los agentes «indecisos». (Camisón, Dalmau, 2009). El crecimiento de un emprendimiento depende directamente de la forma, actitud y aptitud que posea la persona que administra sus procesos e inversiones.

Según Taylor (1961) el padre de la administración científica aborda al factor económico como un motivante de vida y autorrealización en el ser humano, incidiendo en el deseo de tener un negocio propio y llevarlo a la realidad con una buena gestión o administración de los recursos de la empresa y de su talento humano que permitan su crecimiento y resultados positivos, un emprendimiento sin personal motivado puede llevarlo al fracaso y a la frustración de sus creadores, es por ello que ante una buena idea de negocio debe complementarse con el conocimiento de quienes ejercen su labor para poder alcanzar el éxito y los objetivos trazados.

Parte de una buena gestión o administración de un emprendimiento es la innovación constante de los productos o servicios que se ofrecen a un mercado. Según Schumpeter (1934) la innovación debe ser una característica infaltable en un empresario, de tal manera que sea capaz de crear algo nuevo que satisfaga un mercado y genere un crecimiento económico, por lo tanto, la innovación es un factor endógeno determinante de la competitividad y la diferenciación. Dentro de los procesos de investigación y desarrollo se ha adherido la variable innovación para la creación de nuevas ideas de bienes y servicios. Cualquier sociedad puede convertirse en una empresa innovadora, si es capaz de forma estratégica y organizada crear valor en sus procesos productivos, basando los nuevos conocimientos en beneficiar a sus comunidades (Drucker, 1994).

Otro factor clave de la gerencia en el emprendimiento es la gestión de la creatividad que supone tratar de introducir esta actitud como base del comportamiento de la empresa a todos los niveles, individual, grupal y organizativa. Según López (2005) plantea que el ser humano debe tener creatividad para idear soluciones y buscar respuesta a los problemas existentes y/o encontrar el modo de aprovechar la oportunidad detectada. Al buscar soluciones creativas o convertir una debilidad en fortaleza o mirar un problema como oportunidad cambia la forma de ver las cosas y se obtienen mejores resultados para una organización.

La eficacia de un emprendimiento se mide en la productividad de los recursos materiales, inmateriales y humanos. El valor que genera un emprendimiento se analiza en la satisfacción que siente un cliente cuando usa o consume un bien o servicio. La calidad es una característica que busca un cliente al momento de adquirir un producto y genera valor convirtiéndose en muchas ocasiones en determinante para la decisión de compra.

La iniciativa en un emprendimiento se consolida en saber aprovechar las oportunidades del entorno, actuar para lograr los objetivos, motivar a los demás al cumplimiento de las metas, capacidad de organización flexible que conlleve la autogestión de tiempos, tareas y espacios.

Por un lado, el hombre es un animal social con propensión a la amistad con los otros miembros de su grupo social, y, por otro lado, manifiesta una hostilidad hacia grupos vecinos. En otras palabras, el hombre es simultáneamente un animal organizado y un animal competitivo (Austin, Gutierrez, Ogliastri, Reficco, 2006). Es necesario que el personal y quien gerencia un emprendimiento posea como característica ser organizado y competitivo para efectuar un buen desempeño que se vea reflejado en resultados positivos para el negocio.

El comportamiento de un emprendedor responde a su cultura y el entorno en el que se desenvuelve, dado por el deseo de logro y supervivencia en una sociedad, por el aprovechamiento de recursos que se convierten en oportunidades que hacen realidad esa idea de negocio (Marulanda Montoya, Correa Calle, & Mejía Mejía, 2009).

Una idea de negocio concebida se puede llevar a una realidad con la obtención de los recursos necesarios, un adecuado estudio de mercado, innovación, entre otros; pero para su efectiva fecundación es necesario de la capacidad gerencial de quien este frente al emprendimiento, quien será el encargado de llevarlo al éxito o fracaso.

Existen muchas variables del entorno a nivel macro y micro que influyen en el accionar de las empresas como los proveedores, clientes, empleados, financiamiento y de manera externa el gobierno juega un rol importante por las regulaciones y normativas que las empresas deben cumplir para su funcionamiento.

## Influencia del gobierno en el desarrollo de emprendimientos

El Ecuador es considerado un país de oportunidades para nacionales y extranjeros por su bondades y recursos naturales que aún no se han explotado y que podrían generar grandes ingresos para quienes con una característica visionar saben aprovechar lo que el entorno les ofrece. Es uno de los países que está habitado por personas trabajadoras y que buscan nuevas opciones de comercio o actividad empresarial para sacar adelante a sus familias, siendo este un gran indicio para el gobierno central para fomentar oportunidades de financiamiento y programas de capacitación para individuos que buscan mejorar procesos y lograr un mayor crecimiento en sus micro empresas o negocios.

En una publicación en *Diario el comercio* (2017) se afirma que El Global Entrepreneurship Monitor (GEM), determinó que el Ecuador es uno de los países con mayor índice de emprendimiento en América Latina con un 33.6% de acuerdo a informe global que mide el emprendimiento.

La proyección del gobierno central a través de la AEI (alianza para el emprendimiento y la innovación, 2013), la comisión de desarrollo económico, productivo y de la microempresa de la asamblea nacional es lograr que en el año 2020, el Ecuador se encuentre entre los tres países de la región más atractivos para emprender. Esta propuesta es respaldada por instituciones públicas, privadas y académicas y se sustentan en los siguientes ejes: soluciones integrales para la gestión emprendedora, innovación, procesos sistémicos, cobertura nacional, cadenas productivas, aprendizaje continuo y articulación institucional.

Se puede analizar lo importante que es para el desarrollo de emprendimiento las alianzas público – privado y la academia a través de la impartición de conocimientos como motivantes para el desarrollo de ideas creativas e innovadoras que permitan ofrecer nuevas opciones para el consumidor.

En los textos estudiados de distintos autores que abordan al emprendimiento se detalla al financiamiento como una de las bases necesarias para ejecutar un negocio, lo difícil que es conseguir y qué opciones o alternativas pueden ayudar a solucionar la obtención de estos recursos económicos, una de las políticas de estado es brindar aportes como cooperación no reembolsable a aquellos emprendimientos que en sus proyectos demuestren viabilidad y una alta tasa de retorno de la inversión, otra ayuda es el capital semilla para emprendedores que ha servido de soporte para el inicio de nuevas microempresas.

El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) con el fin de apoyar a emprendedores ha instaurado Centros de desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento (CDEAE), que se encuentran en distintos lugares del país y en principales universidades, donde se les brinda capacitaciones y asesoría técnica a las personas interesadas en emprender y desarrollar habilidades, capacidades y conocimientos que le sirva para la ejecución de los mismos. Este tipo de iniciativas benefician a la ciudadanía y les incentiva a invertir e incursionar en un nuevo reto que puede culminar con éxito. Este es un incentivo o motivante para emprender con ideas innovadoras desde pequeños negocios que con el tiempo pueden llegar a convertirse en grandes imperios.

Existen ayudas para el financiamiento de emprendimientos por parte de instituciones públicas como: CFN (Corporación Financiera Nacional), BanEcuador, Emprende Ecuador, entre otros; que han permitido el funcionamiento de ideas de negocio que van creciendo con el tiempo y que han favorecido a muchas familias. Sin embargo estas ayudas del gobierno no se dan en mayor proporción y depende de la viabilidad y papeleos que se requiere para ser aceptado. A pesar de las ayudas que se otorgan sigue siendo la parte económica para financiamiento uno de las principales limitantes al momento de emprender un negocio.

El gobierno de Ecuador desarrolló una planificación para mejorar la calidad de vida de las personas a través de un plan nacional de buen vivir que cada 4 años se va reformando y en el mismo establece como política “promover la canalización del ahorro hacia la inversión productiva con enfoque territorial e incentivar la colocación de crédito para la producción nacional de bienes y servi-



cios”; “establecer condiciones preferentes a los actores de la economía popular en el acceso a financiamiento y facilidad de tasas de interés, para emprendimientos y/o la ampliación de su actividad productiva existente” (Falconí, 2013: 265, 267).

Ante lo expuesto se puede comprobar que el gobierno juega un rol muy importante en el incentivo de emprendimientos a través de financiamiento de fácil acceso que permita el crecimiento de negocios y la generación de ingresos a muchas familias ecuatorianas, garantizando un avance productivo y competitivo en sus habitantes.

Hay varios desafíos para el gobierno y los emprendedores como levantarse ante cualquier fracaso, fomentar una cultura emprendedora, el crecimiento de empresas con ideas innovadoras e incentivar a los visionarios con políticas que los ampare y les contribuya a desarrollarse y prosperar.

Una de las estrategias implementadas por el gobierno como política pública es el cambio de la matriz productiva que busca resolver el desempleo, la pobreza y la inequidad. Según Falconí (2013) en el plan nacional del buen vivir 2013- 2017 “El cambio de la matriz productiva debe asentarse en el impulso a los sectores estratégicos en la redefinición de la composición de la oferta de bienes y servicios, orientada hacia la diversificación productiva basada en la incorporación de valor agregado, en el impulso a las exportaciones y su expansión en productos y destinos, en la sustitución de importaciones, en la inclusión de actores, en la desconcentración de la producción de los polos actuales hacia los territorios, y en la mejora continua de la productividad y la competitividad, de forma transversal en todos los sectores de la economía”. Lo importante es dar un giro a la economía del país y dejar de ser productores de materia prima para dar paso a emprendimientos que le den un valor agregado y que creen nuevas ideas de negocio con productos procesados de la materia prima y que permita obtener mayores ingresos sobre los recursos provenientes de la naturaleza.

Las políticas públicas establecidas por el gobierno buscan la reactivación y dinamismo económico del país. El objetivo 8 exterioriza consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible

Entre las políticas y lineamientos estratégicos de ese objetivo es articular la relación entre el estado y el sector privado a través de las siguientes acciones:

- “Establecer mecanismos integrales para fortalecer el clima de negocios, la inversión en el país, y promover la imagen del Ecuador a nivel internacional
- Impulsar el financiamiento al desarrollo de nuevas industrias y/o sectores priorizados
- Impulsar la formación técnica y especializada dirigida al sector privado nacional, en el marco de su incorporación en los procesos de sustitución de importaciones y en la producción de los sectores priorizado” (Falconí, 2013: 510)

Todas estas políticas y líneas de acción tienen como desafío ser un país emprendedor, dinamizador de su economía hacia un desarrollo sostenible que ofrezca una mejor calidad de vida a sus habitantes. Existen muchos beneficios que contribuyen los emprendimientos en una sociedad, por ello el gobierno y las universidades también deben formar parte de ese proceso de desarrollo, im-

partiendo conocimiento y las bases sólidas para el buen funcionamiento de las empresas y motivando a los educandos a emprender y ser parte de la solución a los problemas económicos que pueda enfrentar el país.

## Conclusiones

Una buena administración de recursos marca una tendencia de crecimiento y éxito en un emprendimiento que empieza como una idea de negocio y que se va expandiendo en el tiempo.

Considerando que el emprendedor es un sujeto generador de fuentes de trabajo, y dinamizador de la economía del lugar donde se desarrolla la actividad comercial, se debe motivar a los jóvenes en las instituciones de saber a emprender para lograr disminuir los índices de pobreza que son muy marcadas en países de América Latina. Además, es importante incentivarles a innovar, crear nuevas ideas de negocios que impacten en el mercado y que vayan generando nuevas opciones de consumo, evitando la proliferación de las mismas micro empresas que solo logran saturar el mercado y a caer en una guerra de precios que en muchas circunstancias llevan al cierre de las mismas.

Existen distintas características en un emprendedor que le ayudan a llegar a la cúspide empresarial o hacer frente a las adversidades que se puedan presentar en el camino hacia el éxito, una de ellas es la buena administración del capital, una acertada toma de decisiones, la perseverancia por continuar con sus sueños y alcanzar metas y objetivos y en caso del fracaso aprender de los errores y levantarse nuevamente.

Es necesario el apoyo del sector público sobre las actividades de inversión del sector privado, con políticas públicas que les permitan a los gerentes poder desempeñarse sin limitaciones, aplicar estrategias que le permitan crecer y generar grandes cambios positivos para el entorno.

Se recomienda que el gobierno y otras instituciones como en el caso de Ecuador continúen preparando programas o proyectos que brinden facilidades a aquellas personas que poseen habilidades o grandes ideas de negocio para que puedan emprenderlas y convertirlas en realidad, haciendo uso de herramientas tecnológicas que hoy en día brindan facilidades a bajo costo y que marcan tendencia en el desarrollo gerencial de una empresa con resultados exitosos.

Una buena idea de negocio por emprender se debe complementar con la capacidad y habilidad que tenga la persona que lo gerencia, para poder administrar y optimizar los recursos de una empresa que garanticen el buen funcionamiento de la misma

## Referencias Bibliográficas

- Alianza para el emprendimiento e innovación. (2013). Ecuador un país emprendedor e innovador en el 2020. Estrategia para desarrollar un ecosistema de emprendimiento e innovación. Extraído de: [http://www.aei.ec/wp-content/uploads/2017/05/ESTRATEGIA\\_EEI2020.pdf](http://www.aei.ec/wp-content/uploads/2017/05/ESTRATEGIA_EEI2020.pdf). consulta: 06/12/2018
- Audretsch, David y Keilbach, Max. (2004), Entrepreneurship Capital and Economic Performance. **Regional Studies**. Vol 38, Inglaterra, Pp 949-959
- Austin, James; Gutierrez, Roberto; Ogliastrri, Enrique y Reficco, Ezequiel. (2006). **Effective management of social enterprises**. Social Enterprise Knowledge Network. EEUU.
- Camisón, Cesar y Dalmau, Juan. (2009). **Introducción a los negocios y su gestión**. Editorial Pearson Prentice Hall. España.
- Drucker, Peter. (1994) The theory of the business. **Emerald Group Publishing Limited**, vol 48, N°4, EEUU. (Pp 500 – 511).
- Diario el comercio. (2017). Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina. extraído de: <https://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idArt=8587> consulta: 06/01/2017
- Falconí, Fander (2013) Buen vivir plan nacional 2013 - 2017. Consejo Nacional de planificación. Ecuador
- López, Gisbert M. C. (2005). **La creatividad en la práctica empresarial**. Fundación Cotec para la innovación tecnológica. España.
- Marulanda Montoya, Jorge; Correa, Geovanny y Mejía, Luis Fernando. (2009). Emprendimiento. visiones desde las teorías del comportamiento humano. **Revista Escuela de Administración de Negocios**. N°66, Colombia, (Pp 153 -168)
- McClelland, David. (1989) **Estudio de la Motivación Humana**. Narcea S.A. España
- Monsalve, Juan Eugenio. (2013) **Jóvenes talento y perfil emprendedor**. Instituto de la Juventud. España.
- Pereira, Fernando. (2003) Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor Colombiano. **Economía, gestión y desarrollo**. volume 1. (Pp 9-26)
- Sallenave, Jean Paul. (2002). **Gerencia y Planeación Estratégica**. Editorial Norma. Colombia.
- Schumpeter, Joseph. (1934). **The theory of economic development**. Harvard University Press. EEUU.
- Taylor, Frederick Winslow. (1961) **Principios de la administración científica**. Ed. Herrero Hermanos. México.
- Vara Horna, Arístides AlfreIngldo. (2007). **Perfil emprendedor de los estudiantes de la facultad de ciencias Administrativas y recursos humanos**. Universidad de San Martín de Porres. Perú.
- Weber, Max. (2001). **La ética protestante y el espíritu del capitalismo**. Alianza editorial. España



# Parte II

## EMPRENDIMIENTO Y POLÍTICAS PÚBLICAS

### Grace Cristina Espinosa Carrillo

Desde los conceptos de emprendimiento y gestión hacia la cooperación internacional para el desarrollo.

---

### María Lorena Molina

Emprendimiento en la gestión de políticas públicas orientadas a la internacionalización de la universidad ecuatoriana.

---

### Alexandra Mendoza Vera

Las incubadoras de negocios, como estrategia de RSC y promotora de emprendimientos en el Ecuador.

---

### Jimmy Wilmer Molina Cedeño

Gerenciamiento de los emprendimientos en el sector de la economía popular y solidaria.

---

### Ángela Evelina Farfán Tigre

Políticas públicas y emprendimiento en Ecuador: breve análisis



# Grace Cristina Espinosa Carrillo<sup>1</sup>

## Desde los conceptos de emprendimiento y gestión hacia la cooperación internacional para el desarrollo

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

El comportamiento emprendedor de los individuos o de las organizaciones permite perseguir y aprovechar oportunidades, además se caracteriza por la creatividad y la innovación que llevan al éxito. El reto para las empresas nuevas radica en cómo será gerenciada, aquí la gestión emprendedora juega un papel importante que cumple con varios requerimientos como el enfoque de mercado, la previsión financiera, una alta dirección y el rol claro del emprendedor. En este ámbito el trabajo tuvo como objetivo determinar los beneficios de la gestión emprendedora en los organismos de la cooperación internacional para el desarrollo, partiendo de los conceptos de emprendimiento y gestión. Se aplicó la metodología documental bibliográfica para la obtención de información, utilizando los conceptos, teorías y estudios de autores como: Schumpeter (1934), Drucker (1985), Shane y Venkataraman (2007) y Figueroa (2010), además de organismos internacionales como Naciones Unidas, CEPAL y la OCDE. Se destacó que las instituciones públicas como los organismos de cooperación internacional presentan dificultades para innovar por lo que la gestión emprendedora los ayudaría a adaptarse a los cambios al igual que a los actores locales, llamados beneficiarios.

**PALABRAS CLAVE:** *emprendimiento; gestión emprendedora; cooperación internacional para el desarrollo.*

---

<sup>1</sup> Master en Management de Proyectos Internacionales de la Sorbona de París, Doctorante en Ciencias Sociales mención Gerencia en la Universidad del Zulia. Docente, consultora y capacitadora en el área académica, social, empresarial, y en lenguas extranjeras (inglés y francés).  
Correo electrónico: [espinosa.grace@gmail.com](mailto:espinosa.grace@gmail.com)

## Introducción

El concepto de emprendimiento ha provocado debate y difiere entre varios autores siendo los elementos en común la toma de riesgos y la innovación, estos factores permiten que las empresas se adapten y tengan éxito en un contexto de cambios continuos. Ya sea el emprendedor un individuo o una organización, se caracteriza por poseer una visión clara, habilidades de liderazgo y por identificar oportunidades, gestionando correctamente los recursos en miras de alcanzar los objetivos planteados.

Pero, ¿es posible hablar de gestión emprendedora en todo tipo de empresas? ¿Qué ocurre con los organismos públicos, específicamente con los actores de la cooperación internacional?, ¿cómo se presenta la cooperación de la Unión Europea, en forma de ayuda oficial para el desarrollo, en América Latina y en Ecuador?, ¿Cuáles son las perspectivas de la gestión de esta ayuda?

En ese sentido el presente documento se propuso entrelazar los conceptos de emprendimiento, gestión y cooperación internacional para determinar los beneficios de la gestión emprendedora en los organismos de la cooperación internacional para el desarrollo.

En la primera parte se define, según la visión de varios autores, el concepto de emprendimiento y la gestión emprendedora, para luego relacionarlos con la gestión en instituciones públicas como los organismos de cooperación internacional, y concluir con la realidad latinoamericana, especialmente la ecuatoriana en cuanto a la Ayuda Oficial al Desarrollo de la cooperación internacional.

---

## Del emprendimiento hacia la gestión emprendedora

Según Cole citado por Havinal (2008:106) el emprendimiento es "la actividad intencional de un individuo o un grupo de personas asociadas para iniciar, mantener u obtener ganancias mediante la producción y distribución de bienes y servicios económicos". Por su parte, Schumpeter (1934), lo define como una actividad esencialmente creativa que consiste en hacer cosas que generalmente no se llevan a cabo en el curso habitual de los negocios.

También, Stevenson y Jarillo citado por Shane y Venkataraman (2007) identifican al emprendimiento como un proceso en donde los individuos, ya sea por cuenta propia o dentro de sus organizaciones persiguen oportunidades. Por su parte, Casson (1982) dice que además de ser un elemento esencial para el progreso manifiesta su importancia de varias formas: a través de la identificación, la evaluación y la explotación de oportunidades de negocio; creando nuevos negocios o renovando los existentes para hacerlos más dinámicos; y apoyando la mejora de la economía por medio de la innovación, la competencia y la creación de empleos.



“

existen factores que influncian la probabilidad de descubrir las oportunidades de negocio... no solamente se puede propiciar una gestión emprendedora desde los organismos cooperantes, sino también desde los actores locales"

Drucker (1985), describió tres categorías de las oportunidades: la creación de nueva información, como ocurre con la invención de nuevas tecnologías; la explotación de las ineficiencias del mercado que resultan de la información asimétrica, como ocurre a través del tiempo y la geografía; y la reacción a los cambios en los costos y beneficios relativos de los usos alternativos de los recursos, como ocurre con los cambios políticos, demográficos y de regulación.

Desde la perspectiva de Schumpeter (1934), estas oportunidades de negocio existen principalmente porque los miembros de una sociedad tienen creencias diferentes sobre el valor relativo de los recursos, por lo que los bienes y servicios pueden ser vendidos por encima o debajo del su costo marginal de producción, además que las economías operan en un estado constante de desequilibrio y cambios que proveen información nueva sobre el uso de recursos.

Sin embargo, para obtener un beneficio es necesario reconocer esa oportunidad y su valor, por lo que existen factores que influyen la probabilidad de descubrir las oportunidades de negocio como la obtención de información previa y las propiedades cognitivas necesarias para valorarlas. Además, para que el emprendedor aproveche la oportunidad debe creer que el valor del beneficio será suficientemente importante para compensar el costo de oportunidad de otras alternativas, la falta de liquidez, de tiempo, de dinero.

Es importante mencionar dos formas de aprovechar las oportunidades existentes, una, es a través de empresas nuevas y la oportunidad de venta en las ya existentes. Empero, gran número de pequeños emprendimientos fracasan debido a problemas y barreras, entre los cuales están según Havinal (2008): La falta de un concepto viable, poco conocimiento del mercado, pocas habilidades técnicas, la falta de capital semilla, falta de motivación, estigma social, regulaciones y barreras legales, monopolio y proteccionismo, cohibiciones relacionadas con patentes.

En este contexto, surge entonces para la comunidad de investigadores el reto de entender el cómo y el por qué algunos emprendedores tienen éxito. Desde una perspectiva teórica existen elementos indispensables a considerarse, los resultados de los esfuerzos, el proceso que llevó a esos resultados y el contexto social en dónde se desenvuelve el emprendedor (Low y MacMillan, 1988).

En efecto, la teoría del desarrollo empresarial integra los resultados, el proceso y el contexto, usando los conceptos de variación, adaptación, selección y retención (Aldrich y Ruef, 1999).<sup>2</sup> Sin embargo, además de la teoría es necesario evaluar resultados empíricos para conocer la manera en que los emprendedores obtienen y aplican el conocimiento para la utilización de recursos.

Existen tres avances en el entendimiento del proceso empresarial, por un lado, para los emprendedores el conocimiento es igual de importante que el capital, por otro lado, la disponibilidad de recursos motiva a los emprendedores y los protege en tiempos difíciles y al inicio del emprendimiento; y finalmente, la combinación ideal para adquirir conocimiento y recursos son las conexiones con otros individuos y organizaciones (Shane y Venkataraman 2007). Las reglas son más o menos las mismas, ya sea que el emprendedor es una gran institución o un individuo que vaya a iniciar una nueva empresa, o que se trate de una organización pública o privada con o sin fines de lucro.

---

<sup>2</sup> Se entiende por variación a la creación de nuevas estructuras organizacionales; por adaptación a la manera en que los emprendedores modifican sus organizaciones y utilizan los recursos para sobrevivir al cambio; y por selección a las circunstancias bajo las cuales esas decisiones llevan al éxito.

De manera general, se puede decir que las empresas establecidas saben cómo gestionar, pero deben aprender a emprender e innovar. De igual manera ocurre con las empresas públicas, estas enfrentan diferentes problemas; y por último las empresas nuevas deben aprender a emprender e innovar, pero por sobre todo a gerenciar y administrar.

En lo que respecta a las empresas existentes, plantea Drucker (1985) que la gestión emprendedora<sup>3</sup> debe promover que los gerentes deseen cosas nuevas, de esta manera se requiere políticas y prácticas en cuatro grandes áreas: 1) La organización debe ser receptiva a la innovación y capaz de percibir al cambio como una oportunidad y no como una amenaza, creando un clima de emprendedurismo; 2) Medición y evaluación del desempeño como emprendedor e innovador, al igual que un marco para mejorar su rendimiento; 3) Prácticas específicas a la estructura empresarial, compensación e incentivos; y 4) Tener claridad sobre lo que no se debe hacer dentro de la gestión empresarial.

En cuanto a las empresas nuevas, la palabra clave es gerencia, ellas tienen una idea, pueden tener productos o servicios, ventas y hasta un volumen considerable y hasta ganancias, pero no poseen un negocio viable, organizado que se encuentre en operación, en donde la gente conozca hacia dónde van, qué deben hacer y los resultados que deberían tener. A menos que la nueva empresa sea bien gerenciada no sobrevivirá, sin importar cuán brillante sea la idea, cuánto dinero atraiga, cuán buenos sean los productos, o aún cuán importante sea la demanda.

La gestión emprendedora en estas empresas tiene cuatro requerimientos: enfoque en el mercado, previsión financiera y principalmente la planificación del flujo de caja y las necesidades futuras de capital; creación de un equipo de alta dirección, antes de que la nueva empresa necesite uno; decisión por parte del emprendedor con respecto a su rol. Además, las personas que están creando una empresa, deben escuchar a sus clientes, a sus vendedores, deben conocer al cliente y todo lo relacionado con el producto o servicio.

## La gestión emprendedora en los organismos de cooperación internacional

Si se analiza a las instituciones públicas como por ejemplo las agencias de cooperación internacional, universidades, ONG's o a la iglesia, estas también deberían ser emprendedoras e innovadoras como muchas empresas y más aún, dados los cambios rápidos en la sociedad que pueden ser considerados como amenazas u oportunidades.

Sin embargo, Drucker (1985) menciona que la mayoría de transformaciones han sido impuestas por entes externos o por catástrofes, por lo que es necesario estudiar las razones por las que estos tipos de instituciones presentan obstáculos para innovar. En primer lugar, se puede mencionar que tienen un presupuesto asignado, en lugar de ser pagadas por sus resultados; en segundo lugar, dependen de una multitud de actores que las constituyen y que tienen poder sobre las mis-

---

<sup>3</sup> Se puede considerar a la gestión emprendedora como diferente a la forma tradicional de administrar las organizaciones.

mas; y la razón más importante es que tienen tendencia a mirar su misión como absolutamente moral y no sujeta a un cálculo de costo – beneficio, es decir que están presentes para maximizar en lugar de optimizar, por lo que la innovación tenderá a ser más común en las instituciones nuevas.

Las políticas para promover la innovación en las instituciones públicas deberían: enfocarse en objetivos, más que en programas o proyectos, clarificar su misión, establecer metas realistas; considerar que el objetivo es incorrecto o se ha definido incorrectamente si fracasan en alcanzarlo; y construir dentro de sus políticas y prácticas la búsqueda constante de oportunidades para innovar.

La innovación en estas instituciones es muy relevante porque son grandes y han crecido más rápidamente que el sector privado, especialmente en los países desarrollados, por lo tanto, deben aprender a innovar y a manejarse de manera emprendedora y para alcanzarlo tendrán que ver los aspectos sociales, tecnológicos, económicos y demográficos cambiantes como oportunidades, de lo contrario se convertirán en obstáculos para su gestión.

En esta dirección de la gestión emprendedora dentro de las instituciones públicas, se puede tomar el caso de la cooperación internacional para el desarrollo, bajo el contexto de globalización<sup>4</sup>. En la Carta de Naciones Unidas (Asamblea General de Naciones Unidas, 1945:3) se especifican cuatro propósitos y principios básicos en los que se fundamenta esta Organización. El tercer propósito dicta:

*“realizar la cooperación internacional en la solución de los problemas internacionales de carácter económico, social y cultural o humanitario y en el desarrollo y estímulo del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales de todos, sin hacer distinción por motivos de raza, sexo, idioma o religión”.*

En un primer momento este principio fue aplicado a través de programas creados para proporcionar asistencia técnica y luego su campo de acción se amplió para abordar las áreas relacionadas con el desarrollo, gracias a la presión de los países emergentes de Asia y África para que la cooperación y la donación voluntaria no fuera interpretada como caridad internacional. En los años sesenta, se declaró el Primer Decenio de Naciones Unidas para el Desarrollo y se propuso que los países desarrollados destinaran un 1% de su PIB a la cooperación, lo cual no tuvo aceptación por lo que en los años setenta se estipuló un 0,7% del PIB, porcentaje que la mayoría de países del Norte aún no ha cumplido (Figuroa, 2010).

La Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) se ha configurado como una herramienta para la solución de los problemas mundiales, con avances en aspectos como la educación y la esperanza de vida, pero aún insuficiente. Esta ha estado marcada por la desigualdad y el individualismo, relaciones que se dan en un campo con intereses opuestos en donde prima el deseo de poder (Ripoll y Ghotme, 2014), por lo que es necesario reforzar los principios de cooperación y solidaridad para un sistema más justo.

Se identifica que ciertas características afectan la gestión de la cooperación

---

<sup>4</sup>Retomando a Ulloa (2007), la globalización viene a plantear seriamente la revisión de los cuerpos teóricos de la política, ya sea como recomposición pública y privada de la hegemonía mundial; como universalización del mito del mercado; como desmantelamiento del Estado-Nación; como corporatización de las relaciones públicas mundiales; como gobierno mundial de facto; como imperativo transformador de la inteligencia y los intelectuales; como la forma más acabada del totalitarismo y como paradigma cargado de expectativas.

internacional, por ejemplo, el sistema de ayuda se centra en el protagonismo del Estado, siendo un sistema disperso y descentralizado, empero la globalización ha debilitado la capacidad de gobernabilidad y por ende las políticas de ayuda, en este contexto actores como las ONG's, las corporaciones y organizaciones de la sociedad civil, van ocupando más espacios en este sistema. La cooperación también es hegemónica y jerarquizada entre los países del Norte, del Sur y del Este, entre actores públicos y privados, aunque existen cambios relacionados con la naturaleza del poder que se derivan de la globalización (Figueroa, 2010).

## El rumbo actual de la cooperación internacional en el Ecuador

Según la OCDE (2005), referido por Domínguez, Ducatello y Molina (2014) la implementación de políticas, programas y proyectos realizada por los diferentes actores, no ha tenido resultados significativos y en foros sobre la eficacia de la ayuda, se ha mencionado el liderazgo de los países beneficiarios en la etapa de planificación; la alineación de los donantes a los sistemas nacionales; las alianzas entre actores gubernamentales y no gubernamentales, con el fin de no duplicar esfuerzos; y una gestión orientada a resultados y transparencia y roles diferenciado para los actores.

En el caso de la Unión Europea se puede mencionar que los fondos bilaterales de cooperación ejecutados en América Latina entre el 2007 y el 2013 fueron de 2.165 millones de euros que representan un 16% más del total comprometido, siendo Centroamérica la subregión que recibió el 43% del total de los fondos bilaterales. Además de la programación bilateral, existe una programación regional y subregional (CEPAL y AECID, 2013).

El principal sector de concentración de los fondos bilaterales a nivel regional es el desarrollo social y la cohesión social con 1.221 millones de euros que representa el 56% del total de los fondos, seguido del sector de desarrollo económico y comercio con 365,7 millones de euros correspondientes al 17%, luego el sector de medio ambiente, cambio climático, agua y desastres naturales con 288 millones de euros, un 13%, seguido por el sector democracia, derechos humanos y buen gobierno con 217,5 millones de euros ejecutados, un 10% del total y finalmente recursos humanos y comprensión mutua con 52 millones de euros que representan el 2%<sup>5</sup> (CEPAL y AECID, 2013).

Actualmente, la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) en la región representa el 0,18% del ingreso nacional bruto (INB), lo que refleja una baja con respecto al 0,4% que se registraba en promedio en las décadas de 1970, 1980 y 1990. La evolución de la ayuda refleja la lógica de cooperación internacional que se basa en el ingreso per cápita que explicaría el desarrollo de los países y por consiguiente la asignación de recursos (CEPAL, 2018).

Tomando el caso del Ecuador, se ejecutaron 140 millones de dólares correspondientes a fondos bilaterales entre el 2007 y el 2013 siendo el sector público el mayor

<sup>5</sup> 20,5 millones de euros, es decir un 1% del total de fondos de apoyo presupuestario sectorial, no se lograron asignar a alguno de los sectores definidos.

beneficiario de dichos fondos con 120,3 millones, las ONG 18,8 millones, fundaciones 0,6 millones y entidades religiosas 0,3 millones (CEPAL y AECID, 2013).

La agenda programada para 2014 -2020, contempla un proceso de graduación de 7 de 18 países latinoamericanos, esta graduación se basa principalmente en el nivel de ingreso per cápita que busca concentrar recursos en países con menores ingresos, en detrimento de los países de renta media, es decir, que los países graduados no recibirán fondos de la AOD provenientes del Instrumento de Cooperación para el Desarrollo (ICD). Estos países entre los que se encuentran el Ecuador pueden cooperar con la Unión Europea a través del Instrumento de Asociación que se plasma en forma de préstamos, cooperación técnica o apoyo a la cooperación triangular, es así que una agenda común para el desarrollo a nivel regional y subregional es de importancia para que varios países participen sin que haya distinción entre los graduados y no graduados (CEPAL y AECID, 2013).

No obstante, dado que el nivel de ingreso per cápita no puede relacionarse directamente con el nivel de desarrollo que implica superar diversos problemas a corto y mediano plazo, el enfoque de brechas estructurales es una respuesta a para evitar que el criterio de renta media sea un impedimento para obtener la AOD. Este enfoque es alternativo y complementario que permite identificar las áreas sensibles y permite canalizar los recursos (CEPAL, 2018).

Finalmente, no solamente se puede propiciar una gestión emprendedora desde los organismos cooperantes, sino también desde los actores locales ya que los emprendimientos tienen un rol importante en el desarrollo, especialmente en el eje económico. Estos promueven la formación de capital, movilizando el ahorro inactivo del sector público; proporcionan empleo inmediato a gran escala, reduciendo el desempleo en el país; facilitan el desarrollo regional; ayudan a reducir la concentración del poder; estimulan la redistribución equitativa de la riqueza; y promueven la exportación (Havinal, 2008).

## Conclusiones

Según lo antes expuesto cualquier tipo de empresa u organización puede desarrollar una gestión emprendedora basada en la creatividad y la innovación, capaz de perseguir y aprovechar oportunidades para obtener beneficios. El éxito de las mismas dependerá del conocimiento, los recursos y las conexiones, pero para todas las organizaciones las reglas son las mismas en cuanto a una buena gestión y la capacidad de innovar.

El sistema de cooperación internacional necesita renovarse dado que se ha visto afectado por prácticas burocráticas, poco eficientes y poco participativas y que a pesar de los grandes esfuerzos a nivel mundial aún no se ha logrado resolver grandes problemas internacionales. Las organizaciones cooperantes se enfrentan a muchos problemas en su gestión principalmente porque no logran la eficiencia, debido en parte a su misión altruista, además, ciertas políticas para la designación de fondos no reembolsables no se ajustan a la realidad como es el caso de la AOD de la Unión Europea hacia América Latina, región más desigual del mundo.

Es necesario entonces, un sistema más cooperativo, igualitario, participativo y adaptado al contexto de las poblaciones en donde el eje transversal sea una gestión emprendedora que de paso a la innovación para el beneficio de las grandes mayorías.

## Referencias Bibliográficas

- Aldrich, Howard y Ruef, Martin (1999). **Organizations Evolving** (segunda edición). Sage Publication. Inglaterra.
- Asamblea General de las Naciones Unidas (1945). **Carta de las Naciones Unidas**. Naciones Unidas. Estados Unidos.
- Domínguez, Carlos; Lucatello, Simone y Molina Alcántara, Miguel (2014). **Desarrollo y cooperación internacional, miradas críticas y aportes para la agenda post – 2015**. Instituto Mora. México.
- Drucker, Peter (1985). **Innovation and entrepreneurship**. Harper and Row. Estados Unidos.
- Casson, Mark (1982). **The entrepreneur**. Barnes & Noble Books. Estados Unidos.
- CEPAL y AECID (2013). **La cooperación entre América Latina y la Unión Europea: una asociación para el desarrollo**. Naciones Unidas. Chile.
- CEPAL (2018). **La Unión Europea y América Latina y el Caribe, estrategias convergentes y sostenibles ante la coyuntura global**. Naciones Unidas. Chile.
- Figuroa Pla, Uldaricio (2010). **Organismos internacionales: teorías y sistemas universales**. Ril editores. Chile.
- Havinal, Veerabhadrapa (2008). **Management and Entrepreneurship**. New Age International (P) Limited. India.
- Low, Murray y MacMillan, Ian (1988). Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges. **Journal of Management**. Volumen 14, No. 2. Estados Unidos (Pp. 139-161).
- Ripoll, Alejandra y Ghotme, Rafat (2015). La cooperación internacional: herramienta de desarrollo o de atraso. **Revista Latinoamericana de Bioética**. Volumen 15, No. 1. Colombia.
- Schumpeter, Joseph Alois (1934). **Capitalism, socialism, and democracy**. Harper and Row. Estados Unidos.
- Shane, Scott y Venkataraman, Sankaran (2007). **The promise of entrepreneurship as a field of research**. Springer Berlin Heidelberg. Estados Unidos.
- Ulloa Rivera, Luis, (2007). **La cooperación internacional en la era de la globalización**. Instituto Politécnico Nacional. México.

# María Lorena Molina<sup>1</sup>

## Emprendimiento en la gestión de políticas públicas orientadas a la internacionalización de la universidad ecuatoriana

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

La internacionalización de las universidades ecuatorianas, precisa ser visualizada más allá de la complejidad de cada elemento interviniente, para reconocer en ella el conjunto de aportes socioculturales que brinda a la sociedad moderna. El estudio tiene como objetivo analizar el emprendimiento en la gestión de políticas públicas orientadas a la internacionalización de las universidades ecuatorianas, como espacio para el fortalecimiento de los diversos mecanismos organizacionales y educativos, surgidos en los tiempos actuales. La investigación se enmarca dentro del modelo documental bibliográfico pues refiere aportes de teóricos, así como expertos (Carmacho, 2007; Ayllón, 2007, García, 2008, González y Matozo, 2013) quienes ofrecen conocimientos para analizar la temática planteada. Los resultados muestran la cooperación internacional enmarcada en el emprendimiento de gestión de políticas públicas, como elemento sustancial de enriquecimiento universitario, por lo cual se puede concluir la importancia de conformar nuevos espacios de interacción y apoyo en la gestión de políticas públicas para potenciar los espacios de las universidades ecuatorianas.

**PALABRAS CLAVE:** *Emprendimiento, gestión, políticas públicas, internacionalización, universidad ecuatoriana.*

---

<sup>1</sup> Economista, Máster Universitario en Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Cursa un doctorado en Ciencias Sociales, Mención Gerencia, en la Universidad del Zulia-Venezuela. Se ha desempeñado como Gestora de Proyectos en legalizaciones empresariales del nivel medio educativo, Directora de Proyectos en estudios de nivel medio, Técnico en el Departamento de Relaciones Internacionales de la ULEAM, Docente de la cátedra de Microeconomía, Economía Regional y Responsabilidad Social Empresarial de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Miembro en la coordinación del I Congreso FAGEDSE, 2018 de la ULEAM. Correo electrónico: luislo1991@yahoo.com



## Introducción

Desde los albores de la sociedad, el hombre, caracterizado por un impulso innato hacia el progreso material, físico y espiritual, ha buscado maneras de desarrollar su potencial. Como producto de esta búsqueda interminable, ha creado la sociedad con la que cuenta ahora, la cual, innegablemente, tiene sus virtudes y vicios. Fue el impulso emprendedor lo que llevó a nuestra especie a la invención de la rueda y el descubrimiento del fuego; la creación de la escritura y la imprenta; la expansión hacia nuevos territorios, y el actual auge tecnológico. Sin emprendimiento no hay sociedad. Pero el emprendimiento no es solo un fenómeno concerniente a la colectividad, sino que es una característica, desde una visión ontológica, innata a ser humano, presente “en cada una de las acciones que desarrolla para la búsqueda de la transformación y mejoramiento de sus condiciones de vida” (Orrego, 2008:226).

El vocablo latino *prenderé* (intentar), utilizado para designar a aventureros, fue el origen del emprendimiento. Luego, el concepto fue modificado desde las ciencias económicas hacia la noción de innovación constante (García, 2008). Existen emprendedores desde perspectivas individualistas y colectivistas que se desenvuelven en todos los ámbitos posibles, como el político, cultural, social, comercial, entre otros. En la actualidad, la acepción más común para el término emprendimiento está relacionada al ámbito de la administración y los negocios. No obstante, puede ser visualizada desde una perspectiva educativa que proyecte el trabajo efectuado en los ambientes escolares e invite a las distintas sociedades a la internacionalización de las experiencias desarrolladas.

Se puede inferir entonces que los emprendedores siempre han existido y siempre existirán. Pero cada uno se diferencia del otro, además de sus rasgos personales, por el curso de sus acciones, que son frutos de las respectivas necesidades de sus épocas y entornos. Mientras en el pasado la innovación requería mayormente del coraje de sus protagonistas, en el presente depende principalmente del entrenamiento.

En este contexto, el sistema económico capitalista imperante ha formado una creciente demanda educativa en el ámbito de la creación y gerencia de empresas con una característica particular: la internacionalización de los conocimientos. La Universidad ha dispuesto programas profesionales y técnicos con la intención de satisfacer esta demanda. Es aquí donde el emprendimiento juega un rol fundamental para la buena gestión de políticas públicas en las cuales se tomen en cuenta relaciones internacionales universitarias, encargadas de velar por el desarrollo de mejoras en los procesos de formación institucional y estudiantil, a través de la herramienta de la cooperación. En este sentido, es preciso aterrizar en su enfoque y comprender algunos conceptos.

Una tarea ardua es la conceptualización y delimitación del término emprendimiento. Esto se debe a que, por un lado, cuenta con un sinnúmero de posibles contextos y, por otro, el término es equiparable con una gran cantidad de sinónimos como lo son creación de empresas, espíritu emprendedor, emprendedurismo, empresarismo, liderazgo, etc.

Con la finalidad de llevar a cabo una tarea efectiva, algunas preguntas pueden hacer de guía ¿Qué se entiende por emprendimiento? ¿Qué tipo de emprendedores necesitamos en la actualidad? ¿Cómo las universidades

generan esos emprendedores con apoyo de políticas públicas? ¿Cómo las relaciones internacionales mejoran los procesos de formación del emprendimiento?

---

## ¿Qué se entiende por emprendimiento?

Los emprendedores son el gatillo que dispara el desarrollo y crecimiento económico de las sociedades. De allí, la importancia de iniciar acciones educativas para gestionar eficientemente las universidades y proyectar a otros espacios geográficos el trabajo desarrollado. El término emprendimiento tiene dos acepciones a discutir, la primera, desde la perspectiva de la gestión de políticas públicas: la de creación de empresas y la de innovación en las instituciones universitarias, lo cual reviste una gran importancia e impacto en el contexto socio económico de cualquier sociedad. Para Camacho (2007:281) “un aumento de la actividad empresarial conlleva a tasas de crecimiento económico más altas y a menores tasas de desempleo”.

La segunda perspectiva, referida a la innovación, “es aquel que favorece el desarrollo de nuevas aplicaciones aún desconocidas en el entorno económico, buscando la valorización de los resultados del progreso científico técnico” (Camacho , 2007:278). En efecto, el Ecuador requiere con mayor ahínco poner en práctica acciones innovadoras, capaces de generar transformaciones con las cuales proyectar internacionalmente las experiencias alcanzadas, especialmente aquellas que muestran gestiones públicas eficientes y que mejoren la calidad de vida de todos los ecuatorianos.

Los emprendedores de todas las épocas tienen características comunes. Orrego (2008:227), dice que el empoderado con este espíritu tiene “un comportamiento orientado al aprendizaje personal y organizacional, y al desarrollo de acciones transformadoras del contexto en el que se desarrolla”. Por su lado, González y Matozo (2013: 18), atribuyen el liderazgo como un rasgo común del emprendedor: “el emprendedor tiene una habilidad para guiar las acciones de los demás (empleados, competidores, financistas), convirtiéndose en un ejemplo a imitar” y agrega otras características de corte psicológico y social como la “confianza, optimismo, organización, pragmatismo, independencia, seguridad, valentía, aprendizaje, flexibilidad, creatividad, disciplina, autoridad, fortaleza, iniciativa, competitividad, curiosidad, determinación, vocación, pasión”.

“

Los emprendedores son el gatillo que  
dispara el desarrollo y crecimiento  
económico de las sociedades  
... La innovación es requerida en la  
educación para mejorar el emprendimiento”

## ¿Qué tipo de emprendedores necesitamos en la actualidad?

La sociedad ecuatoriana actual es el resultado de un cúmulo de hechos histórico interconectados unos con otros. El paso desde las sociedades agrarias a las sociedades feudales e industriales conllevan a una sociedad de capital a la que suele dársele el atributo de líquida (Bauman, 2007). Según se explica, en los últimos 40 años ha habido más avances tecnológicos que en miles de años anteriores. Pasando por del fordismo a la desregulación de los mercados, la economía de la información y la tecno globalización, nuevos modelos productivos se han conformado.

Nuestra era tiene características particulares cuyos problemas pueden ser resueltos a través del emprendimiento, particularmente de los jóvenes. Las nuevas generaciones han heredado el cambio climático, la recesión económica global y los incumplidos objetivos del desarrollo del milenio. Pero su escenario se puede tornar desesperanzador cuando, aunque son un cuarto de la población en edad laboral a nivel mundial, representan un 47 por ciento del total de los 186 millones de desempleados (Camacho, 2007).

Por estas y otras razones, el emprendedor moderno arriesga su seguridad material y psicológica, al entregar de manera constante su propia vida personal a la necesaria competencia y mejora continua. En el pasado, los mercados contaban con una relativa predictibilidad que garantizaba, de alguna manera, el acceso continuado al mismo y la consecuente estabilidad de ingresos; las organizaciones actuales son víctimas de los cambios súbitos repentinos de las condiciones del mercado en materia económica, laboral y social, que dificultan las predicciones del éxito de las transacciones, el cambio permanente, así como la empresa-red, haciendo complejo el alcance de metas planteadas, hacia la misión y visión de la organización.

En este escenario, “el liderazgo lo tienen las empresas innovadoras... (a través de) la adquisición de ...TICs...y la diferenciación de productos” (Camacho, 2007:279); por ende, el rol del emprendedor se ve explícitamente ligado al del inventor, gerente, administrador y financista. La acción intencionada y planificada se convierte también en pilar fundamental de la acción emprendedora (Da Fonseca y col, 2015). Una visión del rol del emprendedor es aportada por Howard, citado por González y Matoso, (2013:17) quien plantean cuatro categorías, a saber: “1) crecimiento económico, producción e inversión de capital; 2) innovación; 2) identificación de oportunidades; y 4) creación de nuevos marcos organizacionales”.

## ¿Cómo las universidades latinoamericanas generan esos emprendedores con el apoyo de políticas públicas?

En su estudio, Grégoire y Bechard (2006) explican que hay tres vertientes en las que se basan las investigaciones sobre emprendimiento: la descripción de iniciativas educativas particulares, los diferentes acercamientos a tópicos curriculares y la medición de resultados de iniciativas educativas sobre el emprendimiento. Resaltan además la falta de estudios sobre la calidad de estas iniciativas. Por su lado González y Matozo (2013), señalan que la educación para el emprendimiento requiere de un cuestionamiento de las prácticas tradicionales de educación, lo cual implica la adopción de nuevas formas de enseñanza y contenidos multidisciplinarios que pueden ser apoyadas por políticas públicas atentas a recursos humanos, físicos y presupuestarios con los cuales alcanzar el desarrollo sociocultural requerido.

La innovación es requerida en la educación para mejorar el emprendimiento. Numerosos aportes significativos se logran cuando el Estado pone en práctica acciones dentro de sus políticas públicas para que las universidades pongan en práctica el emprendimiento como una alternativa hacia su internacionalización. Instituciones universitarias como la Universidad Javeriana de Cali, la cual en su artículo Educación en emprendimiento: fortalecimiento de competencias emprendedoras en la Pontificia Universidad Javeriana, ha desarrollado un currículo basado en competencias sobre las competencias que las instituciones de educación superior pueden adoptar para la enseñanza del emprendimiento. Entre estas competencias se mencionan, de acuerdo con Gómez y Satizábal (2011), las siguientes:

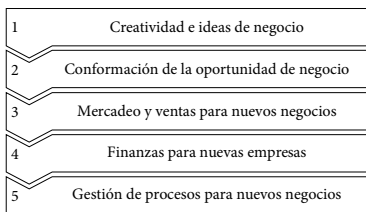
- Competencia para la Conformación de Redes. Redes permite el intercambio de información necesaria para el aprendizaje colectivo.
- Competencia para la Resolución de Problemas. Se expresa en términos de flexibilidad y adaptación a las situaciones presentes y las decisiones efectivas.
- Orientación al Logro. Consiste en establecer estándares personales de logro y encaminar los actos al alcance de los objetivos propuestos.
- Competencia para asumir riesgos. Es la demostración de un comportamiento decididamente orientado a la asunción de riesgos a partir de la capacidad para tolerar situaciones de ambigüedad e incertidumbre, el desarrollo de la creatividad y la confianza en sí mismo.
- Trabajo en Equipo. La conformación de equipos de trabajo participando activamente en la consecución de una meta común.
- Creatividad. Capacidad para producir un trabajo novedoso (original, inesperado) y conveniente (oportuno, útil).
- Autonomía. Consiste en la toma de decisiones de manera independiente a partir de una conciencia clara sobre las posibilidades y la responsabilidad.

- **Iniciativa.** Comprende la voluntad de encarar una nueva actividad, adelantándose a los demás a través de la ejecución de acciones espontáneas y de la creación de oportunidades.

Esta propuesta innovadora divide los estudios en cinco momentos (Figura 1), acordes con los requerimientos del emprendedor empresarial actual.

Figura 1.

### Currículo de emprendimiento. Propuesta de la Universidad de Cali. Colombia.

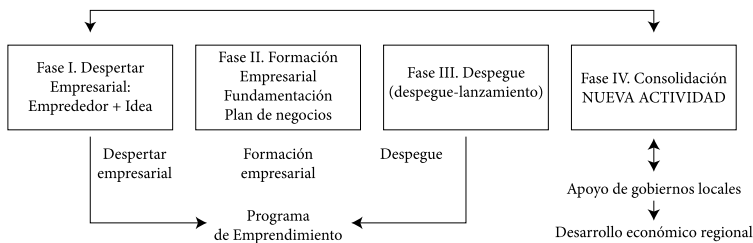


Fuente: Gómez y Satizabal (2011)

Otro caso en el cual se introduce el emprendimiento en el programa curricular es la Propuesta de un Programa de Emprendimiento para la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Figura 2. En su contenido fomenta cátedras como planteamiento de vida profesional, creatividad e innovación, emprendimiento, negocios y administración.

Figura 2.

### Propuesta de programa de la UPIC



Fuente: Camacho (2007)

Al evidenciar los dos casos anteriormente señalados, se puede observar que la innovación en las universidades busca incorporar distintos aspectos en la formación de los estudiantes universitarios desde una visión integral; por una parte, la Universidad de Cali refiere cinco momentos que fortalecen el emprendimiento en los jóvenes colombianos, e incorporan la creatividad, gestión de procesos, finanzas, mercados y ventas en la estructuración de los negocios.

En el caso de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, se puede visualizar que incorporan en el programa de emprendimiento, elementos importantes que de forma organizada inician con el despertar del emprendedor, para pasar a una etapa de formación empresarial, luego un lanzamiento direccionado a la consolidación de las metas planteadas, aspecto en el cual la gestión de políticas públicas es significativo por cuanto contribuye al desarrollo de estos proyectos y el mejoramiento de la calidad de vida de los emprendedores.

## ¿Cómo las relaciones internacionales mejoran los procesos de formación de emprendedores?

Históricamente, la carta funcional de las Naciones Unidas, elaborada en 1945 por 50 países, promovió en su artículo 1 el realizar cooperación internacional para la solución problemas internacionales de carácter económico, social, cultural o humanitario, así como estimular derechos y libertades para todos (Organización de Naciones Unidas, 1945). Desde sus inicios, la cooperación estaba vista como instrumentos de acercamiento y puesta en común de intereses, y una vía diplomática para la resolución y prevención de conflictos armados.

En la actualidad, a las relaciones internacionales se las denominan Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) y está conformada por una red de instituciones públicas, sean países u organizaciones internacionales, que celebran acuerdos para la participación económica, preferencias comerciales, ayuda financiera, asistencia técnica, acción humanitaria, cooperación científica y tecnológica. En este contexto, las políticas públicas pueden marcar una diferencia positiva siempre y cuando dirijan esfuerzos para gestionar adecuadamente los recursos necesarios que ayuden a las universidades ecuatorianas en la formación de nuevos profesionales, en el marco de una internacionalización, capaz de proyectar a otros espacios geográficos el trabajo desarrollado en los ambientes universitarios ecuatorianos. Para Ayllón (2007:25) el término Relaciones Internacionales se refiere a:

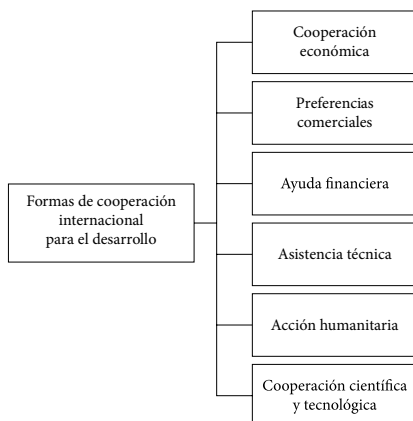
*...la disciplina que abarca el conjunto de relaciones sociales que configuran la sociedad internacional, tanto las de carácter político como las de carácter económico y cultural (...) tanto las que se producen entre los Estados como las que tienen lugar entre otros actores de la sociedad internacional (Empresas Multinacionales, Organizaciones No Gubernamentales, Individuos, etc), y entre estos y los Estados.*

Y agrega, citando a Calduch, que la cooperación internacional es “toda relación entre actores internacionales orientada a la mutua satisfacción de intereses o demandas, mediante la utilización complementaria de sus respectivos poderes en el desarrollo de actuaciones coordinadas y/o solidarias” (Ayllón, 2007:26).

En la figura 3 se pueden observar diferentes formas de CID. Esta clasificación es de particular interés en el ámbito de la educación superior. En las instituciones universitarias, es palpable que hay un estrecho fortalecimiento actual de las relaciones internacionales en cuanto a cooperación científica. Esto es traducido en acuerdos de realización de estudios, intercambios de profesores y estudiantes.

Figura 3.

### Posibilidades para la cooperación internacional para el desarrollo



Fuente: Ayllón (2007)

Sin embargo, las universidades no están aprovechando las posibilidades de asistencia técnica, para fortalecer habilidades y capacidades, la cooperación tecnológica, traducida como la transferencia e intercambio tecnológico e incluso la ayuda financiera, para capitales de inversión. Dadas las características de la sociedad ecuatoriana se necesita de emprendedores creadores de e innovadores empresariales. El éxito de sus emprendimientos actualmente, más allá de depender de la persistencia, liderazgo, y otras habilidades innatas de todo emprendedor, requiere de formación en entornos no tradicionales.

En ese sentido, la Universidad ecuatoriana es la responsable de crear ambientes de aprendizajes innovadores que faciliten la adquisición de competencias emprendedoras, y la Cooperación Internacional Universitaria juega un importante rol en este desarrollo. Este es el espacio a partir del cual los departamentos



de Relaciones Internacionales pueden potencializar lo que no ha sido potenciado aún, en beneficio de la educación latinoamericana: la asistencia técnica y la transferencia tecnológica, además de fortalecer los vínculos ya logrados en materia de cooperación científica.

Uno de los ejemplos, es el Convenio suscrito entre Ecuador y Cuba, mencionado por Barrera (2018) quien como Secretario de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt), explica el reconocimiento a favor de la Educación Superior Ecuatoriana, de los títulos profesionales y la homologación de estudios de educación superior entre ambos países. Aspecto que promueve el desarrollo profesional de los docentes universitarios e impulsa el trabajo desarrollado en las universidades.

## Conclusiones

La sociedad ecuatoriana requiere de una gestión eficiente por parte del Estado que incluya organización, dirección, supervisión y control de políticas públicas hacia la internacionalización del trabajo desarrollado en las universidades, pues es una alternativa que promueve la calidad de vida tanto del país como de otros espacios geográficos. En este contexto, el emprendimiento puede ser incorporado como parte de estas políticas, al ser considerado como una de las formas más efectivas e incluso eficientes de transformar realidades, utilizando conocimientos y acciones ajustadas al contexto evidenciado.

El emprendimiento en el marco de las universidades ecuatorianas, ofrece a los estudiantes la posibilidad de alcanzar una visión global sobre las numerosas opciones para prepararse profesionalmente y proyectar sus conocimientos a otros espacios a partir de la internacionalización del trabajo universitario. Sin embargo, las políticas públicas emprendidas requieren estar direccionadas hacia la buena gestión y apoyo del trabajo desarrollado por las universidades ecuatorianas; de nada sirve trabajar arduamente para impulsar los estudiantes hacia nuevos emprendimientos si el Estado ecuatoriano no aporta la gestión necesaria para lograrlo. Con un trabajo cooperativo entre los entes gubernamentales y las universidades, es posible lograr los resultados esperados.

Las relaciones internacionales ofrecen a las universidades ecuatorianas una vía actualizada e innovadora de promover proyectos de negocio con visión global, para lo cual es preciso el aporte del Estado no solo de recursos económicos, sino la consolidación de espacios tecnológicos ajustados con las nuevas tecnologías de información y comunicación, con las cuales los estudiantes puedan interconectarse globalmente e impulsar sus nuevos emprendimientos. Uno de los aportes que trae la sociedad actual es hacer posible que las universidades del mundo trabajen conjuntamente para lograr mejorar la calidad de la formación de sus estudiantes; aspecto que puede ser apoyado enormemente con la consolidación de una buena gestión de políticas públicas orientadas a ello.

## Referencias Bibliográficas

- Ayllón, Bruno. (2007). La Cooperación Internacional para el Desarrollo: fundamentos y justificaciones en la perspectiva de la Teoría de las Relaciones Internacionales. *Carta internacional*, 2(2), 25-40. Extraído de: <https://cartainternacional.abri.org.br/Carta/article/viewFile/416/170> Consulta: 20/11/2018.
- Bauman, Zygmunt. (2007). *Los retos de la educación en la modernidad líquida*. Editorial Gedisa. España.
- Barrera, Augusto. (2018). Ecuador y Cuba suscribieron convenio a favor de la educación superior. *Diario Online El Telégrafo*, Extraído de: <https://www.eltelgrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-y-cuba-suscribieron-convenio-a-favor-de-la-educacion-superior> Consulta: 09/12/2018.
- Camacho, Dolly. (2007). Hacia un modelo de emprendimiento universitario. *Revista Apuntes del CENES y Sistema de Información Científica (Redalyc)*, 27(43), (Pp. 275-292). Extraído de: <https://www.redalyc.org/pdf/4795/479548750012.pdf> Consulta: 25/09/2018.
- Da Fonseca, Belkis., Moriano, Juan, Laguía, Ana., Salazar, Soares y Vasco, Jorge. (2015). El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de género. *Redalyc Anuario de Psicología*, Vol. 45 (3). pp. 301-315. Extraído de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97044008004> Consulta: 9/12/2018,
- García, Lina. (2008). Condicionantes del emprendimiento en Colombia. *El cuaderno-Escuela de Ciencias Estratégicas y Dialnet*. 2(4), (Pp. 167-185). Colombia. Extraído de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2991245.pdf> Consulta: 25/10/2018.
- Gómez, María y Satizábal, Katherine. (2011). Educación en emprendimiento: fortalecimiento de competencias emprendedoras en la Pontificia Universidad Javeriana. *Econ. Gest. desarro*, N°. 11, pp. 121 - 151. Extraído de: [http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero\\_11/SATIZABAL.pdf](http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_11/SATIZABAL.pdf) Consulta: 15-11-2018.
- González, Simón y Matozo, Eduardo. (2013). *Creatividad e innovación aplicadas al desarrollo del emprendedor. Experiencias de la red latinoamericana de buenas prácticas de cooperación* Universidad Nacional del Litoral. 1ra edición. Ediciones UNL Santa Fe, Argentina. Consultado: 17-11-2018. Extraído de: <https://www.unl.edu.ar/vinculacion/wp-content/uploads/sites/5/2016/11/Libro-Creatividad-e-innovacion-aplicadas-al-desarrollo-emprendedor.pdf> Consulta: 17/11/2018.
- Grégoire, Denis y Bechard, Jean-Pierre (2006). Descripción de cuatro innovaciones pedagógicas en emprendimiento para la educación superior. HEC Montreal, Presidente de la iniciativa empresarial Rogers-J.-A. Bombardier. Canadá.
- Organización de Naciones Unidas (1945). *Carta de las Naciones Unidas*. Extraído de: [https://www.oas.org/36ag/espanol/doc\\_referencia/Carta\\_NU.pdf](https://www.oas.org/36ag/espanol/doc_referencia/Carta_NU.pdf) Consulta: 20/10/2018.
- Orrego, Clara (2008). La dimensión humana del emprendimiento. **Revista Ciencias Estratégicas**, Vol. 16, N° 20. Colombia. (Pp. 225-235).

# Alexandra Mendoza Vera<sup>1</sup>

## Las incubadoras de negocios, como estrategia de RSC y promotora de emprendimientos en el Ecuador

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

La economía de un país surge por la existencia de las empresas y negocios, la misma que ha sobrevivido porque los líderes de la industria pudieron adaptarse a los tiempos cambiantes y suplieron principalmente las necesidades de las comunidades. En todos los negocios, es imperativo ser responsable, innovador e ingenioso. De tal manera, que el objetivo de ésta investigación es presentar una recopilación informativa basada en organismos públicos como la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (2018) y autores de fuentes primarias, tal como Larraín (2014) Delgado (2012), entre otros, respecto a las incubadoras y aceleradoras de negocios como estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y el desarrollo local de los emprendimientos en el Ecuador, la metodología utilizada tiene un enfoque cualitativo y el proceso investigativo es descriptivo – explicativo. Como resultado de la investigación se concluye que en el Ecuador se fomenta el desarrollo de emprendimientos, mediante incubadoras de negocios, aunque su política no es estable, alguna empresa pública o privada está incursionando en la creación de incubadoras, iniciativa que utilizan como estrategia de RSC, para brindar su aporte a la economía local.

**PALABRAS CLAVE:** *Responsabilidad Social, desarrollo local, estrategia, incubadoras de negocios, emprendimiento.*

---

<sup>1</sup> Ingeniera Comercial, Magíster en Marketing, Docente Titular en la carrera de Ingeniería en Sistemas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. El Carmen, Ecuador.  
Correo electrónico: alexandra.mendoza@uleam.edu.ec

## Introducción

La creación y desarrollo de nuevas empresas también fortalece los procesos de movilidad social. Los emprendedores generan nuevas oportunidades de empleo e ingreso no sólo para sí mismos, sino en particular, para quienes encuentran trabajo en ellas (Kantis, 2008).

Ello es así, debido a que ofrece una carrera profesional esforzada cuyo éxito, además de generar beneficios a las personas a nivel individual, permite ampliar el espacio que ocupa la clase media dentro de la sociedad. Al mismo tiempo, las nuevas empresas dinámicas, ayudan a fortalecer la actividad económica, permitiendo engrosar la recaudación y viabilizar una mayor inversión en áreas ligadas al desarrollo social.

El Ecuador aun siendo un país en vías de desarrollo, busca adaptar las nuevas normas empresariales para competir en el mundo, sin embargo los factores influyentes chocan con las políticas gubernamentales existentes, produciendo un vaivén de ideas para acogerse a las mismas. El desarrollo empresarial al momento es mucho más viable que en tiempos remotos, pero; las exigencias de la sociedad y la responsabilidad con el medio en que se desarrollan, deben ser consideradas antes de empezar algún tipo de actividad empresarial, las mismas que deben tener un enfoque sostenible y sustentable.

La aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en la administración de las empresas, como política, está tomando un papel fundamental, que influye en la permanencia de las mismas, con perfil de preocupación por la sociedad y sus necesidades.

Como estrategia de apoyo al emprendimiento, las empresas existentes en el Ecuador están desarrollando y ejecutando las incubadoras de negocios, las mismas que son una importante herramienta, que tienen como objetivo ofrecer un ambiente propicio para la formación de empresas, ideas o productos innovadores.

A continuación, se presentará una recopilación informativa sobre la responsabilidad social corporativa y la creación de incubadoras de negocios como estrategia para el emprendimiento local.

---

## La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como estrategia para el desarrollo de las empresas ecuatorianas

El dinamismo en los mercados ha revolucionado la forma de hacer negocios. Esto ha generado diferentes teorías basadas en enfoques económicos, sociales y ambientales para lograr ventajas competitivas, estos lineamientos se agrupan en la conocida Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que desarrollan las empresas a nivel mundial y Ecuador no podía ser la excepción.

“

Se cree que la RSC, es un tema que se ha puesto de moda en el ámbito de los negocios desde hace algunos años, y con mayor auge en los 90

... Las incubadoras son realmente necesarias para aquellos StartUps que están en proceso de desarrollo"

Se cree que la RSC, es un tema que se ha puesto de moda en el ámbito de los negocios desde hace algunos años, y con mayor auge en los 90. Es probable que quienes piensen esto, conciben a la RSC como un asunto voluntario, es preciso entender que su esencia está lejos de ser la bondad o caridad; y es que dicho en pocas palabras, representa la manera en que las organizaciones responden al impacto que sus operaciones ocasionan tanto en el ámbito social como en el ambiental; es por ello que la gestión de la misma está íntimamente relacionada con el ámbito económico (Martín, 2009).

La RSC es una tarea que requiere del esfuerzo transversal de todos los colaboradores de la empresa. Como se trata de una manera innovadora de hacer el negocio, es pretendido lograr el compromiso de la alta dirección para impulsar el cambio cultural necesario, y el de cada uno de los trabajadores, para transferir esa visión a su labor del día a día. Dependiendo del tipo de negocio, y de los riesgos y oportunidades detectados, cada empresa desarrollará las políticas, cambios e iniciativas que mejor respondan a sus necesidades de adaptación a las nuevas exigencias sociales y medioambientales del entorno en el que se desenvuelve. De esta manera, la organización aumentará su competitividad y posibilidades de subsistir en el largo plazo (Acción RSE, 2011).

El 73% de las empresas que forman parte de los grupos económicos realiza o colabora con prácticas o proyectos como parte de las políticas de RSC. Del porcentaje mencionado el 54% de acciones de RSC es manejado por fundaciones propias de las empresas o grupos; el 35% por fundaciones de terceros; y, un 27% mediante programas o campañas. A continuación, se enlista una muestra de grupos económicos (sector privado) que con responsabilidad social, brindan aporte al emprendimiento y desarrollo empresarial en el Ecuador (Ver tabla 1).

Por lo tanto, el gran desafío que tienen hoy en día las empresas ecuatorianas, es el desarrollar una estrategia clara de RSC y enmarcarla en un concepto que sea claro para los clientes, los empleados, los inversionistas y la sociedad en general. Es necesario medir el impacto de las acciones y cómo repercute en la reputación, en la lealtad de marca, en la rotación de los trabajadores y en cómo el mercado e inversionistas valoran lo realizado por la compañía (Larraín, 2014).

Siendo así, su importancia para que las empresas, creen políticas de RSC y que las mismas sean consideradas en el plan estratégico, con la finalidad de beneficiar a los grupos de interés o stakeholders<sup>2</sup>, sean estos internos (accionistas, directivos, trabajadores) o externos (clientes, proveedores, entidades financieras, sindicatos, comunidad local, organizaciones sociales), que mediante los programas o proyectos brinden apoyo a las mejores ideas, a los StarUps<sup>3</sup> y emprendedores<sup>4</sup>, para que aquel grupo pueda surgir en la sociedad, sin importar que las empresas patrocinadoras sean del sector público, privado u ONG (Organizaciones No Gubernamentales).

Como estrategia y/o política, algunas empresas locales, crean fundaciones o campañas para la difusión de la RSC, y uno de los eventos más utilizados son, el desarrollo o creación de incubadoras o aceleradoras de negocios, que permite promover el emprendimiento en el país.

<sup>2</sup> Según Friedman y Miles (2006) Stakeholders o grupos de interés, se refiere a "Cualquier grupo o individuo que pueda afectar o se vea afectado por el logro de los objetivos de la Organización".

<sup>3</sup> Según la BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria) (2018), los StartUps se refiere a "una empresa emergente, con alto componente tecnológico, con grandes posibilidades de crecimiento y que, por lo general, respalda una idea innovadora que sobresale de la línea general del mercado. Cada vez más emprendedores se deciden a salir de la zona de confort para probar suerte con un modelo de negocio innovador".

<sup>4</sup> Según Amaru (2008) emprendedor es "la persona o individuo que asume el riesgo de iniciar una empresa, sea cual sea su tamaño".

Tabla 1.

## Responsabilidad Social de los grupos económicos del Ecuador

Nombre del Grupo	Institución de ayuda social	Objeto social / Líneas de trabajo de la institución
BANCO DEL PICHINCHA (Banco Rumiñahui. Banco De Loja. Credi Fe. Diners Club. Aig. Proauto)	Fundación Crisfe	Desarrollo local, becas a docentes de educación popular, emprendimiento microempresarial, inclusión educativa para personas que han abandonado sus estudios, donaciones, voluntariado corporativo en escuelas de bajos recursos, ancianos y orfanatos, conservación del medio ambiente
CORPORACIÓN EL ROSADO (Mi Comisariato. Mi Juguetería. Ferrisariato. Chilis. Superctnes. Radio Disney)	Apoyo a Fundación VIHDA. Fundación Huancavilca	Apoyo financiero y donaciones a fundaciones en temas de salud y desarrollo microempresarial.
CASABACA (Toyocomercial. Toyocosta)	Apoyo a Júnior Achievement Ecuador	Apoyo financiero a la formación de jóvenes emprendedores
DINADEC (Cervecería Nacional. Bavaria, Agrilsa)	Programas manejados por la Cervecería Nacional: Programa de Cereales, programas de medio ambiente (forestación Isla Santay, etc.), apoyo a programas de ayuda social	Planes de apoyo a comunidades deprimidas, de prevención sobre el VIH/SIDA de protección del ambiente y "Siembra Futuro", programa de capacitación y financiamiento para microempresarios, programas medio ambientales
INDUSTRIA ADELCA (Durallanta. Francelana. Totrasa)	Programas comunitarios en la zona de influencia de actividades	Local de servicio de Internet gratuito, donaciones, apoyo a formación de emprendedores (Junior Achievement), dispensarios médicos, programas de arborización, comunicación con la comunidad.
PLASTICAUCHO (Ambacar. Automekano, Unifinsa)	Fundación Cuesta Holguín	Desarrollo comunitario. Discapacidad. Medio Ambiente. Salud. Microempresa, Responsabilidad Social
CASA TOSI (Banco Territorial. Porveseguros)	Apoyo a Fundación Acción Solidaria	Capacitación en desarrollo humano

Fuente: Responsabilidad Social de los grupos económicos del Ecuador (Delgado, 2012)

## Las incubadoras o aceleradoras de negocios

Las incubadoras son centros de apoyo, que ayudan a darle estabilidad a las empresas en desarrollo, encargándose de evaluar la viabilidad técnica, financiera, y de mercado. Proporcionan servicios integrales de asesoría legal y administrativa, así como planes de mercadotecnia y ventas. Espacio físico, equipo, logística y acceso a financiamiento y capital semilla. Está netamente dirigido a las pequeñas empresas.

Por otro lado las aceleradoras son una nueva tendencia en el apoyo de las PyMES (Pequeñas y Medianas Empresas), las cuales buscan poder crecer al mismo nivel de las grandes empresas. Son sociedades, o en algunos casos ONG (Organizaciones no Gubernamentales), que tienen como objetivo principal brindar apoyo substancial a empresas ya existentes para que estas puedan desarrollarse (Kawasaky, 2006).

Las incubadoras son realmente necesarias para aquellos StartUps que están en proceso de desarrollo. Muchas veces necesitan de una guía de apoyo, garanti-

zando que estas se desarrollen de manera correcta, generando ideas, que ayuden que su emprendimiento sea factible y que no desaparezca por las trabas, o los problemas que puedan existir en el mercado laboral. Normalmente las incubadoras ofrecen servicios como el financiamiento del proyecto, coaching, ayudas en la red, espacios físicos en donde puedan trabajar, entre otros. Sin embargo, hay StartUps que prefieren acudir a una aceleradora por los servicios que estas ofrecen, lo cual tampoco está mal, ni tampoco es una decisión precipitada o criticable. Las aceleradoras también tienen una serie de beneficios, como lo son el trabajo monitoreado, lo cual ayuda al crecimiento de una empresa (Solano, 2018).

Las ventajas que presenta trabajar con una incubadora de empresas, radica en la facilidad de la realización de los planes de negocio. Debido a que guían a las empresas por el camino correcto, estructurándola para que se vuelva sólida, por esta razón normalmente las actividades que están mal hechas son descartadas en las incubadoras.

Además de esto, la retroalimentación que se da respecto al progreso de la empresa tiende a ser muy útil. Es importante mencionar que las incubadoras proponen una guía de trabajo acompañada de consejos para la mejora de las ideas. Y finalmente reducen costos de establecimiento de la empresa, ya que las incubadoras cubren todas estas necesidades brindándoles espacios de trabajos cómodos y económicos.

Según Tapia (2018) indica, que para este proceso de incubación existen las siguientes fases:

**a) Fase de pre-incubación:** en la cual se da el inicio a la etapa de las incubadoras. Este proceso es de gran importancia, ya que se da a conocer todos los deseos de una manera clara, para que se puedan generar ideas productivas y factibles para la empresa. Sin embargo, al momento de realizar esta fase se debe capacitar a los empresarios como una norma general, para que de esta manera se encuentren con todas las habilidades necesarias para la toma de decisiones en cualquier momento que se necesite, siendo supervisados y discutidos por los dueños o empresarios de la empresa o institución. Siempre en esta fase se trabaja con el plan de negocios, el producto, o el servicio que se desea brindar ya que no se trata de quedar solo en una idea.

**b) Fase de incubación:** se desarrolla el plan de negocios, además de dar la base al proyecto, para que este gane forma y sostenibilidad, por lo que no se deja ningún detalle detrás. Es importante dejar los proyectos difíciles que retrasaran de cierto modo el desarrollo del emprendimiento, lo que genera que se deba cambiar el plan de negocios. Todo proceso deberá ser supervisado por los integrantes de la incubadora dando paso a la retroalimentación que será la base fundamental para el éxito del proyecto, ya que se discutirá las cosas positivas y negativas de la empresa. Tomando en cuenta que la capacitación es un aspecto importante al momento de analizar situaciones difíciles que pueden suceder en la empresa, donde se presentan etapas de liderazgo, lo que ayuda a los empresarios a prepararse para cualquier tipo de obstáculo que se les presente en el camino.



c) **Fase de la post-incubación:** es el paso que le sigue a la pre-incubación e incubación, que normalmente tienen un tiempo aproximado de dos años, por consiguiente aparece la post-incubación, a partir de esto la incubadora siente que puede dejar de trabajar con la empresa y la deja surgir por su cuenta. Es decir, la empresa podrá presentar ya los productos y servicios que presenta, a nivel de ventas, servicios tecnológicos, plan de negocios y posibles programas de aporte de capital o socios inversionistas. Lo que queda en este punto para la empresa incubadora es brindar asesoría y orientaciones que se consideren necesarias.

Las empresas incubadoras se diferencian de las aceleradoras, ya que normalmente son un espacio físico donde se ofrecen oportunidades de contactos y servicios básicos de negocios, como pueden ser las conserjerías o las salas de conferencias. A diferencia de las aceleradoras que ofrecen servicios profesionales o paquetes de consultoría estratégica, gestión de entrenamiento, relaciones públicas, diseño y equipos de contratos virtuales. Aunque puede parecer similar es importante diferenciar que incubar es iniciar algo, es empezar a desarrollarlo y acelerar, es avanzar algo que ya empezó de alguna manera.

## Empresas e Instituciones incubadoras y aceleradoras en Ecuador

Las empresas incubadoras en Ecuador son pocas, por ser un proceso de exiguo alcance y escasez en su difusión. A continuación, un listado de algunas incubadoras de negocios públicas y privadas acreditadas por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) del Ecuador (Ver imagen 1).

A continuación, se describe la naturaleza o giro del negocio de algunas de las empresas acreditadas:

a) **WorkingUp**, es un espacio innovador que aparte de ser una empresa de coworking, es una empresa incubadora que busca incentivar y potenciar la capacidad de emprendimientos en Ecuador, que brinda servicios desde asesorías legales, contables, marketing, ventas, publicidad, entre otros múltiples servicios que garanticen el buen manejo de los emprendimientos ecuatorianos.

b) **Impaqt** (incubadora social) que es una empresa que ayuda a los StartUps a surgir, con espacios de coworking y asesoramiento.

c) **Corpoambato**, es una empresa incubadora, la cual apoya el emprendimiento de calzado, agroindustria, turismo y confecciones.

d) **Rioinnova**, es una incubadora de empresas en Riobamba que tiene

Imágen 1.

## Listado de incubadoras de negocios del Ecuador acreditadas por la SENESCYT

Nº	NOMBRE	TIPO ORGANIZACIÓN	CIUDAD
1	AUCONSIS	Empresa privada	Quito
2	Fundación para el Desarrollo Social Empresarial - UTPL - PRENDHO	Empresa privada	Loja
3	Corporación Civil para el Desarrollo Económico de Ambato y Tungurahua CORPOAMBATO	Empresa privada	Ambato
4	Corporación de Promoción Económica CONQUITO	Empresa privada	Quito
5	ESPOL-TECH E.P.	Empresa pública	Guayaquil
6	IMPAQTO	Empresa privada	Quito
7	INNOBIS	Empresa privada	Guayaquil
8	KRUGER CORPORATION - KRUGER LABS S.A.	Empresa privada	Quito
9	Universidad Politécnica Salesiana	Empresa privada	Cuenca
10	Working UP	Empresa privada	Quito
11	YACHAY E.P.	Empresa pública	Quito

Fuente: Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (2018)

como objetivo principal impulsar la creación o el desarrollo de pequeñas y medianas empresas en sus primeras etapas de vida, fomentar el espíritu emprendedor y la innovación empresarial.

Mientras, que como empresas aceleradoras en Ecuador están:

a) **KrugerLabs**, la cual es una organización que tiene como objetivo fomentar el Ecosistema Emprendedor en el Ecuador y ayudar a las StartUps con sus proyectos, los cuales ya se encuentren en estado de prototipo, contribuyendo con mentoring, capital semilla, talleres, networking empresarial, entre otros servicios.

b) **Prendho**, es una empresa ecuatoriana aceleradora e incubadora, que busca convertir las ideas innovadoras en negocios rentables e impulsar los proyectos que ya tienen un cierto grado de maduración. Ha sido creado entre la Fundación para el Desarrollo Empresarial y Social (FEDES), y la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), junto con el apoyo y acreditación de la SENESCYT (Cárdenas, 2017).

Como Institución estatal encontramos al Ministerio de Industrias y Productividad, ministerio que recibió la acreditación como Espacio de Innovación en Calidad de Incubadora, para fomentar el desarrollo de proyectos de emprendimiento innovador, en su MIPROLab, el cual brinda a través de una amplia oferta de servicios empresariales, totalmente gratuitos, asesoramiento y acompañamiento técnico desde la idea original hasta que ésta se convierta en un negocio.

El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) define a la incubadora como “un espacio diseñado para acelerar el crecimiento y desarrollo de proyectos de emprendimiento innovador que tengan relación con la producción, cuya asistencia atraviesa por tres etapas” (2018):

- La pre-incubación, brinda al emprendedor una orientación para el desarrollo de su empresa: análisis de ideas, planes estratégicos, modelo de negocio, diseño de prototipo, articulación con redes, diseño de imagen corporativa.
- La incubación, tiempo de revisión y seguimiento a la implantación, operación y desarrollo del negocio y todos los procesos: asesoría legal y administrativa, planes de mercadeo, asistencia técnica.
- La post-incubación, acompañamiento después de haber puesto en marcha el negocio, con el fin de mejorarlo continuamente: participación en ferias, eventos, ruedas de negocios, acceso a redes de inversión y catálogos del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).

Estos servicios se articularán además con otros actores de la red de emprendimiento, la Subsecretaría de Mipymes y los Centros de Desarrollo Empresarial Ciudadano, que funcionan en 27 ciudades del país (Ministerio de industrias y productividad, 2017).

La incubadora MIPROLab cuenta con fuentes de financiamiento de acuerdo al sector productivo y giro de negocio, así como capital de riesgo y capital semilla. Se brinda capacitación, transferencia de conocimientos y asesoría para encadenamientos productivos y monitoreo y seguimiento de los proyectos presentados (Ministerio de industrias y productividad, 2018)

Las iniciativas brindadas por las empresas públicas o privadas en el Ecuador mediante la creación de las incubadoras y aceleradoras de negocios, potencia la importancia de la promoción de habilidades de emprendimiento e innovación al interior y exterior de las empresas, como parte de las políticas de responsabilidad social y de creación de valor, inspirar a más Stakeholders a implementar nuevas ideas en sus propias empresas, o en la creación de una nueva, es significativo y trascendental, porque apoyar el emprendimiento y la innovación puede significar una gran oportunidad de mejora, no solo para las empresas, sino también para el desarrollo y motivación de las personas y para el crecimiento equitativo de la sociedad.

## Conclusiones

- Como estrategia la RSC apunta a que la empresa cree valor para todos sus stakeholders, de manera de maximizar su aporte al desarrollo sustentable. En este sentido, algunas compañías han comenzado a impulsar el emprendimiento en el marco de sus estrategias de RSC.
- Los emprendedores, con el apoyo de las incubadoras amplían su visión y son innovadores, inspiradores, y tienen la tenacidad para manejar todo tipo de situaciones en tiempos de cambio.
- A pesar de que existan diversos factores que incidan positivamente en el desarrollo del emprendedor, también habrán factores externos (Políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales, ambientales...) que interrumpen su permanencia en el mercado, debido que en el mundo empresarial siempre estarán presentes y no son controlables para el emprendedor.
- En Ecuador se fomenta el desarrollo de emprendimientos, mediante incubadoras de negocios, aunque su política no es estable, algunas empresas sea ésta pública o privada, está incursionando en la creación de incubadoras o aceleradoras, iniciativa que utilizan como estrategia de responsabilidad social corporativa, para brindar su aporte a la economía local.
- Actualmente las incubadoras y aceleradoras son el motor de motivación que un país necesita, para mejorar y activar la economía. Por lo tanto el Ecuador cuenta con empresas estatales y privadas como impulsadoras de éstos proyectos o programas como son: WorkingUp, Impaqto (incubadora social), Corpoambato, Rioinnova, KrugerLabs, Prendho y MIPRO-Lab (estatal), siendo más visible el apoyo del gobierno en éstas iniciativas, mediante el aporte de organismo estatales como son el Ministerio de Industrias y Productividad y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

## Referencias Bibliográficas

- Acción RSE (2011). Emprendimiento como estrategia de RSE. Extraído de [http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/biblioteca/pdf/1311269230\\_AccionRSE\\_Emprendimiento.pdf](http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/biblioteca/pdf/1311269230_AccionRSE_Emprendimiento.pdf) consulta: 18/12/2018
- Amaru, Antonio (2008). **Administración para emprendedores**. Editorial: Pearson. México.
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. (2018). Emprendimiento. Extraído de <https://www.bbva.com/es/que-es-una-startup/> consulta: 15/05/2018
- Cárdenas, Nathaly (2017). Universidad Técnica Particular de Loja. Extraído de <https://noticias.utpl.edu.ec/utpl-apoya-a-los-emprendedores-del-ecuador> 15/12/2018
- Delgado, Alicia (2012). **Responsabilidad Social de los grupos económicos del Ecuador**. Extraído de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=356> consulta: 12/11/2018
- Friedman, Andrew. L., y Miles, Samantha (2006). **Stakeholders: Theory and**

- Practice.** Oxford University. Estados Unidos.
- Larraín, Fernando (2014). La RSC, desafío para la empresa en el globo. Extraído de EKOS: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3276> Consulta: 15/05/2018.
- Kantis, Hugo (2008). Aportes para el diseño de Programas Nacionales de Desarrollo Emprendedor en América Latina. Extraído de <https://webimages.iadb.org/publications/spanish/document/Aportes-para-el-dise%C3%B1o-de-Programas-Nacionales-de-Desarrollo-Emprendedor-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf> consulta: 15/05/2018.
- Kawasaki, Guy (2006). **El arte de empezar.** Editorial: Ilustrae. España.
- Martín, Juan (2009). **La responsabilidad corporativa de las grandes empresas españolas con presencia en América Latina.** Editorial Fragua. España.
- Ministerio de industrias y productividad (2017). Mipro iniciará incubadora de empresas. Extraído de <http://www.industrias.gob.ec/mipro-iniciara-incubadora-de-empresas/> consulta: 12/11/2018
- Ministerio de industrias y productividad (2018). MIPROLab presentó su propuesta de trabajo en el I Encuentro Nacional de Incubadoras. Extraído de <https://www.industrias.gob.ec/mipro-lab-presento-su-propuesta-de-trabajo-en-el-i-encuentro-nacional-de-incubadoras/> consulta: 16/11/2018
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (2018). Listado de incubadoras de negocios del Ecuador acreditadas por la SENESCYT. [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Q2KQ\\_vuCoYwJ:programasbecas.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/Adjunto-10-Incubadoras-ENSAMBLE-2017.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Q2KQ_vuCoYwJ:programasbecas.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/Adjunto-10-Incubadoras-ENSAMBLE-2017.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec) Consulta: 12/11/2018
- Solano, Gloriana (2018). El papel de las incubadoras y aceleradoras en el emprendimiento. Extraído de INCAE: <https://www.incae.edu/es/blog/2018/07/13/el-papel-de-las-incubadoras-y-aceleradoras-en-el-emprendimiento.html> consulta: 15/12/2018
- Tapia, Daniela.(2018). Workingup. Extraído de <http://www.workingup.com.ec/empresas-incubadoras-ecuador/> Consulta: 10/11/2018.

# Jimmy Wilmer Molina Cedeño<sup>1</sup>

## Gerenciamiento de los emprendimientos en el sector de la economía popular y solidaria

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

La presente investigación exploratoria, busca caracterizar los procesos de gerencia y su relación con el emprendimiento en el marco de la Economía Popular y Solidaria a través de una revisión bibliográfica con una metodología de tipo deductiva-lógica, utilizando como principales autores a Coraggio (2011), González y Matozo (2013), Carrillo et al (2014), Camisón y Dalmau (2009) y Cattani (2014). De esta manera se pudo evidenciar el potencial que existe en el desarrollo de los emprendimientos basados en procesos administrativos claros, apoyados de una potente cultura organizacional, así como del aprovechamiento de las oportunidades de asociatividad o cooperativismo que brinda el sector de la Economía Popular y Solidaria para la cual existen planes de Desarrollos gubernamentales que fortalece aún más las oportunidades de crecimiento de su entorno.

**PALABRAS CLAVE:** *Procesos gerenciales, Asociatividad, Economía Popular y Solidaria, Cultura Organizacional.*

---

<sup>1</sup> Magister en Finanzas y Comercio Internacional. Docente Facultad de Ciencias Administrativas-Marketing, Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí. Manta, Ecuador.  
Correo electrónico: jimmy\_molina\_c@hotmail.com

## Introducción

Las diversas concepciones relativas a la actividad emprendedora, coinciden en su mayoría en aspectos como el aprovechamiento de oportunidades para el desarrollo de acciones innovadoras que desencadenan crecimiento de su entorno, lo que ha dado paso a iniciativas como la Global Entrepreneurship Monitor (GEM) para suplir la falta de información del sector emprendedor (Carrillo et al., 2014), considerado por muchos gobiernos como aspecto primordial para el desarrollo de sus naciones, en donde el sujeto emprendedor juega un rol determinante en los complejos esquemas económicos y sociales, que mirados desde varios enfoques, tanto en el plano académico como en el productivo, se lo concibe como una persona con competencias específicas en la configuración y alcances de objetivos, caracterizándose por su creatividad e innovación.

El gerenciamiento en el emprendimiento es otro de los factores a analizar en este constructo, que, partiendo desde un enfoque macroeconómico, determina que la capacidad innovadora de las organizaciones se encuentra dada en base a la adaptación de estas en entorno de inestabilidad económica, globalización y sociedad del conocimiento. Es aquí, en donde un modelo de gestión que toma, al espíritu emprendedor de las organizaciones en combinación con los procesos gerenciales claves de la Administración, permite superar los retos a los que constantemente se enfrenta la sociedad. Sin embargo, la aplicación y ejecución de tales modelos, se ve condicionada a la motivación con la que fueron concebidos dichas iniciativas, dado que según la GEM existen claras diferencias entre las motivadas por necesidad y aquellas generadas por oportunidad, siendo que, esta última apoya en mucho de los casos la sustentabilidad de esos emprendimientos, a través de la implementación de procesos mencionados tales como la planificación, organización, dirección y control de sus recursos.

Por otro lado, se aborda el tema de la Economía Popular y Solidaria (EPS) concebida en varios países de América Latina y otras partes del mundo como una tercera economía, que, a diferencia de la capitalista, se constituye a partir de la unión de pequeños negocios o personas, cuyas características fundamentales refieren al cooperativismo y asociatividad. En el mismo sentido Ecuador ha incursionado en la temática desde hace más de diez años, considerándola en su Constitución Política (CPE), que en el segundo párrafo de su artículo 283 establece: "El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. [...] se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios" (Asamblea Nacional Constituyente, 2008). Consecuentemente dentro de los planes de desarrollo de este país, de manera gradual se ha incorporado objetivos y estructuras cada vez más especializadas hacia el perfeccionamiento y apoyo de la EPS, trayendo consigo la creación de leyes y organismo gubernamentales, facilitadores de la gestión de los miembros de tal sector.

En virtud de lo antes mencionado, se pretende, caracterizar los procesos de gerencia y su relación con el emprendimiento en el marco de la Economía Popular y Solidaria a través de una revisión bibliográfica que en primera examina las concepciones generales del objeto de estudio para luego tomar sus partes por separado, analizando su comportamiento en ámbitos relacionados al enfoque latinoamericano, y en específico ecuatoriano. Final-

mente se tomarán de estos, los aspectos más representativos que aporten elementos de juicio hacia la construcción de alternativas de fortalecimiento de las organizaciones de la EPS a través del gerenciamiento emprendedor.

---

## Aproximación conceptual.

En sus inicios el emprendimiento fue tomado con poco entusiasmo por la mayoría de las escuelas de su época, en especial los economistas y sociólogos que miraban el tema con poco interés y entusiasmo, sin embargo, las escuelas administrativas y de negocios si le dieron su real importancia. Es así como recién a finales del siglo pasado el fenómeno del emprendimiento toma un giro importante transformándose en uno de los objetivos centrales de las políticas de formación de muchos de los centros de estudio superiores (González & Matozo, 2013). Esto se debe en gran parte a la influencia que tiene la actividad emprendedora sobre el desarrollo económico, y en general a la creación de empresas como motor de las economías de los países desarrollados. Cabe destacar que los resultados que respaldan dichas aseveraciones no tienen un carácter uniforme, por el contrario, estos varían en función del ámbito geográfico y sus métodos de medición, así como su carácter, ya sea por necesidad u oportunidad, destacando como conclusión de la mayoría de los estudios, el efecto positivo que se genera en la relación de la actividad emprendedora y el crecimiento económico, misma que se localiza en la capacidad empresarial de una economía, y en general, con la creación de empresas, representando así el motor de las economías en los países desarrollados (Carrillo et al., 2014).

Existen diferentes conceptos para el termino emprendimiento o también conocido como actividad emprendedora, tales como la propuesta por Timmons y Spinelli (2003) que conceptualiza la actividad emprendedora como el proceso de creación o aprovechamiento de oportunidades a pesar de la limitación en los recursos; Por otro lado, Reynolds et al. (1999) definen el emprendimiento como el intento por crear un nuevo negocio o empresa, así como la expansión de una empresa existente, incluyendo el autoempleo, por una o varias personas, de forma independiente o dentro de una empresa en funcionamiento, lo que implica innovación en productos y servicios, en procesos productivos, en estrategias y formas de organización.

En este orden de ideas Busenitz et al. (2003) consideran que el emprendimiento vincula las oportunidades de negocio con los individuos y equipos empresariales, y modos de organización del contexto de mercado; a lo que se agrega lo expuesto por Audretsch y Keilbach (2004) quienes ven en el emprendimiento la habilidad de una sociedad para generar nuevas empresas; para finalizar con Romer (1986) quien conceptualiza al emprendimiento como catalizador de la productividad y por ende del crecimiento. En síntesis, y tomando como base el contexto previo, se destacan, aspectos como el aprovechamiento de oportunidades, la creación de empresas, la innovación y a la sociedad como actor principal



y generado de riquezas, con lo que se puede concluir como concepto final que el emprendimiento es “la capacidad de una sociedad para ejecutar procesos destinados a la búsqueda y aprovechamiento de oportunidades a través de la creación de empresas innovadoras, identificadas con las necesidades de mercado, desarrollando así, acciones que desencadenen el crecimiento productivo y económico de su entorno”.

Situaciones como las descritas en el párrafo anterior, en donde se evidencia diversidad de criterios en torno a la conceptualización de la actividad emprendedora ha dado paso a buscar alternativas en pro de la unificación conceptos. Es así como en 1999 se creó la Global Entrepreneurship Monitor (GEM) con la finalidad de cubrir la falta de información acerca de las actividades emprendedoras, considerada por los Gobiernos más poderosos como elementos clave del desarrollo económico. Dentro de las principales acciones desarrolladas por la GEM se encuentra la creación de un modelo que contempla entre otras cosas el contexto social, económico y político; las condiciones nacionales generales; la estructura empresarial y de oportunidades; y los resultados generados por las nuevas empresas en el crecimiento económico con el fin de establecer la relación existente entre emprendimiento y desarrollo económico (Carrillo et al., 2014).

El término inglés *entrepreneur* cuyo origen francés se traduce al español como *emprendedor* y llega como solución a la inexistencia de palabras nativas en este idioma, que expresen un significado parecido, representó una novedad en este aspecto, debido a su complicada configuración en los complejos esquemas económicos y sociales (González & Matoso, 2013). Es así, como de acuerdo con el contexto en el que se utilice, la palabra *emprendedor* puede obtener diferentes connotaciones, tal es el caso del ámbito de los negocios, en donde se representa como un empresario y propietario de una empresa comercial. Por otro lado, en el entorno académico el *emprendedor* es conceptualizado más como una persona con competencias específicas para la configuración y alcance de objetivos, concibiéndolo además como un miembro de la economía, con características creativas y novedosas, saliendo de los esquemas normales y rutinarios, a través del uso adecuado de los recursos para desarrollar nuevas ideas y formas de enfocar el mercado (Rodríguez, 2011).

## Los procesos gerenciales de la Administración

Atendiendo a la consideración sistémica de una empresa, se observan dos subsistemas básicos: uno de operaciones y otro administrativo. Siendo que este último se ocupa del proceso de fijación y logro de objetivos de la organización. Esta concepción de proceso, donde se aplica una metodología para hacer las cosas, contempla además una serie de actividades que conducen a la consecución de un fin, pudiendo agrupar, tales acciones en fases o pasos iterativos que constituyen las denominadas funciones gerenciales y funciones que a su vez conforman procesos diferentes. Bajo este esquema gran parte de autores coinciden en hablar de cuatro fases principales: planificación, organización, dirección y control,

lo que trae consigo una diversidad de opiniones en cuanto a la especificación del número de fases, que no implica variaciones en su contenido, ya que el proceso administrativo es el mismo, siempre y cuando se consideren el proceso de integración de personal, así como el de dirección (Camisón & Dalmau, 2009).

En base a lo mencionado, en la actualidad, se está reconociendo cada vez más la importancia que los recursos humanos tienen en el funcionamiento de la organización y en sus resultados, por lo que se tiende a diferenciar la fase del proceso que se ocupa del estudio de la integración, dirección y gestión del personal. En este sentido las organizaciones requieren que sus miembros interpreten la visión de la organización, adaptando sus comportamientos y modos de trabajo hacia la obtención de niveles aceptables de eficiencia. Por tanto, se debe coordinar para que las acciones y decisiones de los miembros de la organización, conduzcan a los resultados deseados, teniendo siempre presente que el trabajo administrativo debe ser capaz de tener tres características fundamentales: ser satisfactoria para sus partícipes, generar rentabilidad y competitividad para la organización; y productiva y beneficiosa para la sociedad, lo que a menudo resulta una tarea difícil y conflictiva. De ahí que, la necesidad y la importancia social de una administración eficaz, están fundadas también en gran parte de la producción y de los recursos humanos, materiales e inmateriales que absorben las organizaciones empresariales (Camisón & Dalmau, 2009).

Por lo expresado en los párrafos previos, los nuevos esquemas gerenciales reflejan la forma como la organización piensa y opera y exige entre otros aspectos: un trabajador con el conocimiento para desarrollar y alcanzar los objetivos del negocio; un proceso flexible ante los cambios introducidos por la organización; una estructura plana, ágil, reducida a la mínima expresión que cree un ambiente de trabajo que satisfaga a quienes participen en la ejecución de los objetivos organizacionales; un sistema de recompensa, basado en la efectividad del proceso donde se comparte el éxito y el riesgo; así como un equipo de trabajo que participe en las acciones de la organización; nos referimos, por tanto, a una cultura empresarial, con nuevos rasgos, que facilite la interacción con el entorno. En consecuencia, es necesario que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que este cambio se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros (Minsal y Pérez, 2007). Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, ya que esto implica generar valor en el trabajo y mayor adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación.

## Emprendimiento en la EPS

En las últimas décadas Latinoamérica ha sido objeto de programas multiplicadores y propulsores de emprendimientos mercantiles, gestionados ya sea por trabajadores individuales, familias o asociaciones, destacando de estos la variedad de sentidos con los que fueron creados, mismos que deben ser aprehendidos teniendo en cuenta su justificación, intencionalidad política, así como también el ámbito económico, político, práctico y teórico de las políticas de desarrollo públicas y privadas (Coraggio, 2011).

“

Se cree que la RSC, es un tema que se ha puesto de moda en el ámbito de los negocios desde hace algunos años, y con mayor auge en los 90

... Las incubadoras son realmente necesarias para aquellos StartUps que están en proceso de desarrollo"

Bajo un criterio mercantilista clásico se puede tomar como justificativo los programas emprendedores de este tipo, etiquetados como alternativa de enmienda a problemas de mercado suscitados en el medio, cuyo fin es mejorar las oportunidades de pequeños visionarios que buscan insertarse en un sistema económico (Coraggio, 2011), con criterios de eficiencia que se basan en obtener la mayor cantidad de producción de parte de los microempresarios al menor costo posible para el Estado, lo que a su vez implica una serie de requisitos a cumplir de parte del emprendedor, entre los que se encuentran en mucho de los casos comprometer su patrimonio familiar a riesgo de perderlo si los resultados del negocio no son los esperados.

Por otro lado, se encuentran iniciativas que se basan en la necesidad de materializar un sector no capitalista de economía solidaria, con pluralidad social y cultural, dejando de lado el convencional mercantilismo que siempre busca mayor productividad a costa de la explotación del trabajo. En este sentido se destaca el alto dinamismo en el surgimiento de redes que operan desde la sociedad civil en América Latina, apoyadas en políticas públicas dirigidas a su fortalecimiento, lo que ha dado paso a varias maneras de analizar dicha situación, en algunos casos como un movimiento social ideológico; como un nuevo paradigma científico o también como un tercer sector de la economía. Cualquiera sea el enfoque, lo cierto es que este sector se ha convertido en un fenómeno socioeconómico complejo que despierta el interés no solo de los directamente involucrados como los son la sociedad civil, sino también sector productivo y financiero convencional, así como las organizaciones gubernamentales, y es denominado en el medio como el sector de la Economía Popular y Solidaria. Esto implica que los países latinos perciban tal actividad económica de modo distinto a la concebida por los europeos, cuyo paradigma se enfoca en las formas de organizaciones, tales como cooperativas, mutuales y asociaciones, por el contrario, la región latinoamericana se enfoca en la práctica de la economía de sus sujetos (Guerra, 2010).

En Ecuador, cerca de la tercera parte de su población adulta ha generado algún tipo de emprendimiento<sup>2</sup>, ya sea que su origen haya sido por necesidad o por el aprovechamiento de oportunidades, todos buscan el mismo fin: generar recursos para sus creadores y plazas de trabajo para la sociedad en general. En consecuencia se ha tomado como base la experiencia ganada en las últimas décadas por los países latinoamericanos en cuanto al sector de la EPS, en donde países como Brasil, Argentina, Perú, Colombia y Venezuela ha sido sus iniciadores (Coraggio, 2011), siendo que la actividad de la EPS posee características que lo convierten en infraestructura para emprendimientos sociales y productivos, tomando en cuenta que en la actualidad se evidencia organización de parte del EPS, relacionado a sus conquistas dentro de las políticas gubernamentales y su actuación cada vez más relevante como economía alterna a las convencionales.

De manera conceptual la EPS se divide en dos grupos: economía popular y la economía solidaria. Entendiéndose la primera de estas como “el conjunto de actividades económicas y prácticas sociales desarrolladas por los sectores populares con miras a garantizar, a través de la utilización de su propia fuerza de trabajo y de los recursos disponibles, la satisfacción de las necesidades básicas” (Ca-

---

<sup>2</sup> En el año 2017, Ecuador es reconocido por la Global Entrepreneurship Monitor (GEM) como uno de los países como más actividad emprendedora temprana en América Latina con un índice del 29,6% (Lasio et al., 2018).

ttani, 2014, p. 173), que más allá de buscar ingresos económicos, genera acciones espontáneas de solidaridad y colectivas entre familiares y amigos organizados en un ámbito de comunidad cuyo principal objetivo es mejorar la calidad de vida de sus integrantes. De esta manera la economía popular desarrolla prácticas con diferentes configuraciones adoptadas a lo largo de la historia, con el fin de garantizar la subsistencia humana, tomando además muy en cuenta la forma como esta actividad se presenta productivamente y el rol que asume dentro de su entorno.

Por otro lado, la economía solidaria es hoy un concepto ampliamente conocido en buena parte del mundo, lo que implica que su significado varía en función del lugar. Sin embargo, su principal idea es la solidaridad, que se contrapone al convencional individualismo, caracterizándose por la competitividad, siendo este último uno de los principales factores del capitalismo. De esta manera se puede concebir a la economía solidaria como organizaciones de mercado que estimulan la solidaridad de sus miembros por medio de la autogestión (Cattani, 2014), enfocando su ayuda hacia la población trabajadora más desfavorecida.

Por último, el sector de la EPS tiene entre sus principales rasgos la asociatividad, que se concibe como un mecanismo de cooperación, cuya finalidad es la creación de valor por medio de la solución de problemas comunes originados principalmente, por falta de escala. En este sentido la asociatividad permite alcanzar niveles de competitividad similares a empresas de mayor envergadura, a través de la implementación de estrategias colectivas y de carácter voluntario. Esta forma de trabajo se caracteriza por tener una independencia jurídica de los participantes y una autonomía gerencial de cada una de las empresas (Liendo y Martínez, 2001). Es así como, la búsqueda del desarrollo local plantea un modelo de producción, mediante una red de empresas que conforman una parte principal de los sistemas productivos locales, que debe sortearse en un esquema fuertemente arraigado al convencional mercantilismo. Sin embargo, gracias a las características asociativas de la EPS, las múltiples interacciones de sus actores impulsan el aumento de la productividad, con lo cual se mejora su desempeño en el mercado.

## Gerencia emprendedora como apoyo a la EPS

A la hora de analizar las capacidades de crecimiento de las economías, la eficacia en la gestión y la conducta innovadora de las empresas son factores fundamentales. Siendo que su nivel microeconómico y fortalezas internas junto a sus esfuerzos para avanzar son piezas elementales para su desarrollo, mismas que combinadas con el adecuado manejo del medio externo y los vínculos que tienen con otras empresas del mismo sector o de otros sectores, forman en conjunto un sistema complejo de relaciones. Sin embargo, este entramado de interacciones, entre actores, recursos y entorno llamado organización, se ve en la necesidad de aplicar procesos gerenciales que respondan a las necesidades de la empresa como tal por desarrollarse en su sector de mercado, y al aporte que ésta tiene en la sociedad. Sin embargo, nada de eso tendría éxito, ni relevancia si no se contara con

una cultura organizacional que garantice el alcance de los objetivos planteados, comprometiendo en especial el talento humano como elemento estratégico en los planes empresariales.

A nivel macroeconómico, la conducta y las capacidades de innovar de las organizaciones se encuentran dadas en función de otra serie de variables, entre las que destacan: la creciente inestabilidad del entorno económico, la globalización de los mercados y la sociedad del conocimiento (Fracica, 2010). En este sentido la gerencia emprendedora llega a ser el modelo de gestión que les permite a las organizaciones cultivar el espíritu emprendedor entre sus miembros, propiciando adecuadamente el conocimiento y adelantando así de manera exitosa procesos de innovación tecnológica. Sin embargo, este modelo se lo ha concebido en la mayoría de los casos bajo un esquema capitalista, con todas las características que este conlleva, dejando de lado el verdadero sentido de crecimiento de las sociedades en donde sus principales beneficiarios deberían ser miembros.

## Conclusiones

Se evidencia el papel protagónico que han tenido los emprendimientos en el desarrollo de los pueblos, misma que en sus inicios no tuvo la mayor aceptación por los representantes de la mayoría de las escuelas de su época, sin embargo, las escuelas administrativas y de negocio le dieron el lugar que se merece. Con esto se marcó el inicio de lo que hoy se conoce como actividad emprendedora, conceptualizada como la capacidad de una sociedad para ejecutar procesos de aprovechamiento de oportunidades mediante la creación de empresas innovadoras, identificadas con las necesidades de su entorno, teniendo como su elemento más valioso al talento humano, que este caso lo representa el emprendedor, concebido como una persona con características creativas, novedosas, con enfoques fuera de lo rutinario y orientado hacia la configuración y alcance de objetivos a través del uso adecuado de los recursos.

Cada empresa que nace, lo hace con la necesidad de orientaciones claras para su desarrollo y sustentabilidad. En este sentido, es pertinente destacar la importancia que tiene la aplicación y ejecución de procesos gerenciales eficaces sobre los emprendimientos, ya sean esto motivados por necesidad u oportunidad. Tales procesos de orden administrativos están orientados a garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales por medio de la planificación, organización dirección y control de las actividades institucionales; para lo cual, la empresa debe tener una visión y lineamientos bien definidos, apoyándose de una cultura organizacional que asegure la trasmisión de tales valores en su talento humano, que en definitiva representa el recurso más importante y estratégico de toda organización.

De la misma manera una iniciativa de emprendimiento que tenga procesos gerenciales y administrativos encaminados en el desarrollo sustentable de dicha organización debe además contemplar su entorno y la interrelación e interdependencia que ineludiblemente tienen con la sociedad, siendo parte y responsable del crecimiento que esta tenga. He aquí la importancia de considerar la asociatividad y cooperación como una alternativa de negocio. En

tal contexto, en la actualidad se evidencia organización de parte del sector de la EPS, que obedece características de organización, trabajo mancomunado y asociatividad, agregándose a estas, las conquistas dentro de las políticas gubernamentales y su actuación cada vez mas relevante como economía alterna a las convencionales. Sin embargo, falta mucho por hacer en materia de competitividad.

Sin necesidad de llegar al viejo esquema mercantilista, las organizaciones solidarias en su economía y conocimientos deben tener en cuenta aspectos relativos a la globalización, refiriéndose esta no solo a esquemas de mercados, tecnológicos o innovación, sino a la generación de conocimiento a partir del aprendizaje de sus comunidades como miembros activos, que necesitan tecnificar leyes, procesos de producción, técnicas de mercadeo, convenios de cooperación internacionales, entre otros, pudiendo incluso lograr economías de escala en común de manera que los beneficios sean retribuidos a cada miembro de la comunidad participante.

## Referencias Bibliográficas

- Asamblea Nacional Constituyente (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial. 449. Ecuador.
- Audretsch, David y Keilbach, Max (2004). Entrepreneurship and regional growth: an evolutionary interpretation. **Journal of Evolutionary Economics**, Volumen 14 No. 5, Alemania (Pp. 605-616).
- Busenitz, Lowell; West, Page III; Shepherd, Dean; Nelson, Tresa; Chandler, Gaylen y Zacharakis, Andrew. (2003). Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions. **Journal of management**, Volumen 29 No. 3. Estados Unidos (Pp. 285-308).
- Camisón, César y Dalmau, Juan (2009). **Introducción a los negocios y su gestión**, Pearson Educación, España.
- Carrillo, Luís; Bergamini, Tiziana y Lopez-Cóza, Cristina (2014). El emprendimiento como motor del crecimiento económico. **Boletín económico de ICE, Información Comercial Española**, Volumen 3048, España (Pp. 55-63).
- Coraggio, José Luís (2011). La sostenibilidad de los emprendimientos de la economía social y solidaria. **Otra Economía**, Volumen 2, No. 3. Argentina (Pp. 41-57).
- Fracica, German (2010). Gerencia emprendedora para el siglo XXI. Dimens empres, Volumen 8, No. 2. Colombia (Pp. 56-64).
- González, Simón y Matozo, Eduardo (2013). **Creatividad e Innovación aplicadas al desarrollo emprendedor. Experiencias de la Red Latinoamericana de Buenas Prácticas de Cooperación Universidad-Empresa**. Ediciones UNL. Argentina.
- Guerra, Pablo (2010). La economía solidaria en Latinoamérica. **Papeles de relaciones ecosociales y cambio global**, No. 110. España (Pp. 67-76).
- Lasio, Virginia; Ordeñana, Xavier; Caicedo, Guido; Samaniego, Andrea e Izquierdo, Edgar (2018) **Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2017**. Espol. Ecuador.
- Liendo, Mónica y Martínez, Adriana. (2001). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo de las PYMES. Extraído de [http://rephip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/8044/Liendo%2C%20Martinez\\_asociatividad](http://rephip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/8044/Liendo%2C%20Martinez_asociatividad).

pdf?sequence=2 consulta: 14/12/2018.

Minsal, Delaray y Pérez, Yudit (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. Extraído de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352007000900008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000900008) consulta: 15/12/2018

Reynolds, Paul; Hay, Michael; Camp, S. Michael (1999). **Global entrepreneurship monitor: 1999 executive report**. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership at the Ewing Marion Kauffman Foundation. Estados Unidos.

Rodríguez, Rafael (2011). **El emprendedor de éxito**. McGraw-Hill. Mexico.

Romer, Paul (1986). Increasing returns and long-run growth. **Journal of political economy**, Volumen 94 No. 5. Estados Unidos (Pp. 1002-1037).

Cattani, Antonio (2014). **La otra economía**. Editorial Altamira. Argentina.

Timmons, Jeffrey y Spinelli, Stephen (2003). **New Venture Creation. Entrepreneurship for the 21st Century**, 6ta Edición. Mac Graw Hill. Estados Unidos



# Ángela Evelina Farfán Tigre<sup>1</sup>

## Brechas para el emprendimiento e innovación en el Ecuador: breve análisis

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

El presente trabajo examina el emprendimiento en el Ecuador a partir del documento emanado de la Alianza para el emprendimiento y la innovación (2014), específicamente lo referido a las brechas que limitan el emprendimiento en el país. Para ello se analiza el documento de la Alianza para el Emprendimiento e Innovación (2014), en cual se identifican siete grandes aspectos que muestran brechas que obstaculizan o limitan el desarrollo del emprendimiento en el Ecuador. Metodológicamente la investigación es exploratoria documental. Los resultados muestran que las brechas presentes están ligadas a los siguientes aspectos: 1) política y marco normativo; 2) talento humano; 3) cultura; 4) innovación; 5) financiamiento; 6) mercado, y; 7) asesoría y soporte. Se concluye sobre la necesidad de trascender las limitaciones presentes mediante la articulación de esfuerzos en torno al objetivo de convertir al Ecuador en una alternativa para el emprendimiento en la región.

**PALABRAS CLAVE:** *Emprendimiento, Innovación, Brechas, Ecuador.*

### Introducción

Al revisar la línea de tiempo del emprendimiento se puede encontrar cómo evolucionó el concepto y éste a su vez, permitió el levantamiento de nuevas teorías enfocadas al éxito, ingenio, la innovación, entre otros; debido

---

<sup>1</sup> Magíster en Gestión Empresarial, Docente Titular de la Universidad Laica Eloy Alfaro. Docente Investigadora acreditada por la Senescyt, Manta, Ecuador.  
Correo electrónico: [angela.farfán@uleam.edu.ec](mailto:angela.farfán@uleam.edu.ec); [angela.farfán.tigre@gmail.com](mailto:angela.farfán.tigre@gmail.com)

a esa capacidad que tiene el ser humano de adaptarse a los cambios sociales que genera, en el ámbito económico, cultural y general, el presente constructo del emprendimiento está basado en cuerpos teóricos que apoyan lo antes planteado.

El origen de emprendimiento no es precisamente lo que ahora conocemos, se tiene identificado una primera aparición en los escritos de Cantillón (1755), en donde aparece el término “entrepreneur” y este estaba enfocado a la acción de una persona que se dedicaba a la comercialización de una manera no tradicional de acuerdo a su época. Por otro lado, Schumpeter (1934), hace referencia al emprendimiento y enumeraba sus características principales en donde su tesis central estaba enfocada en la economía e innovación.

El análisis del emprendimiento no sería del todo comprensible sin una exposición breve de la situación económica general del país que enmarca el desenvolvimiento de los procesos de innovación y condiciona la índole y singularidad de los retos de la diversificación y transformación productivo (Grogosz, 2008).

Es necesario separar a la actividad del emprendimiento de su ejecutor conocido como el emprendedor, es aquí en donde aparecen dos figuras muy parecidas, pero diferente en su naturaleza: el administrador y el emprendedor, el primero representa a el sector empresarial siendo el ejecutor de procesos ya establecidos y con objetivos definidos por la organización. En cambio, el emprendedor cuenta con diferentes características como la creatividad, la pasión, el entusiasmo, la resiliencia y la resistencia ante la penetración y mantenimiento de una idea nueva para un mercado determinado, una comparación lírica se puede decir: que construye una casa y vive en ella para toda la vida, mientras que el emprendedor al terminar la casa ya está pensando en dónde va a construir la siguiente (Silva, 2014).

Los emprendimientos surgen como iniciativa de uno o varios individuos, pero: ¿qué permite que sean las ideas de estos —y no de otros— las que logren materializarse y consolidarse como emprendimientos que contribuyen al mejoramiento de las condiciones sociales y económicas de la población? ¿Qué capacidades particulares sirven para atender de manera simultánea y congruente a los objetivos económicos y altruistas en una organización? ¿Qué habilidades, roles y estilos de gestión son relevantes para lograr el crecimiento y la consolidación de un emprendimiento social? Las respuestas a estos interrogantes giran alrededor del tema del liderazgo (Austin, 2006).

Otros factores que están entrando en boga a lo largo de la historia del emprendimiento es en primer lugar las clases sociales, los estereotipos, y patrones de género en una cultura determinada, un ejemplo: en Ecuador puede ser muy llamativo emprender en algún tipo de negocio por el tipo de cultura y recursos naturales que lleva en cada una de sus regiones como son la costa, la sierra y amazónica y las Islas Galápagos, pero su accesibilidad para obtener los recursos pueden ser limitados.

Por otro lado, están las políticas gubernamentales que dan créditos para poder generar un emprendimiento focalizado especialmente en los grupos generalmente relegado como son las mujeres, y generar así más plazas de empleos y tratar de cerrar esa brechas sociales.

En Ecuador, documentos de índole estratégico a nivel país como la Constitución de la República de Ecuador (Asamblea Constituyente, 2008) y el Plan Nacional del Buen Vivir 2017- 2021 (SENPLADES, 2017), permiten modelar las condiciones con las que tiene y posiblemente contaría los emprendedores

dentro del contexto país; pero estas orientaciones a su vez responden a las agendas regionales, dentro de las cuales cabe mencionar al Banco de Desarrollo de América Latina- CAF, la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo – UNCTAD como ente promotores de la región. Por otra parte, el país cuenta con la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador. Red de actores públicos, privados y académicos que busca fomentar el emprendimiento y la innovación a nivel nacional como base del desarrollo productivo apalancados en los organismos como el Banco de Desarrollo de América Latina- CAF y la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo - UNCTAD,

Sobre la base de este último caso, el presente trabajo busca examinar el emprendimiento en el Ecuador a partir del documento emanado de la Alianza para el emprendimiento y la innovación (2014), específicamente lo referido a las brechas que limitan el emprendimiento en el país.

---

## Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador

Se trata de una red de actores de diversa índole: públicos, privados y académicos cuyo objetivo está centrado en el fomento del emprendimiento y la innovación en todo el territorio nacional como base del desarrollo productivo del Ecuador. En ese sentido, pretende como entidad monolítica articular esfuerzos entre sus miembros conducentes a generar procesos y proyectos continuos en el tiempo a la par de propiciar sinergias para apoyar a los emprendedores e innovadores, es aspectos clave como: acceso a Información; financiamiento de capital de riesgo; acceso a educación emprendedora para niños y; desarrollo de competencias emprendedoras para profesionales (AEI,2014).

## Brechas que limitan el desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación

La Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador constituye en sí misma una estrategia que persigue posicionar al país como una de las mejores alternativas para emprender en la región, generando: nuevas empresas con gran potencial de exportación; Fuentes de empleo digno; mejores oportunidades para los ciudadanos, y; crecimiento y desarrollo para el país (AEI,2014).

No obstante, se han identificado en el llamado ecosistema de emprendimiento, una serie de brechas en diferentes aspectos, que limitan u obstaculizan

el alcance de tales objetivos: 1) política y marco normativo; 2) talento humano; 3) cultura; 4) innovación; 5) financiamiento; 6) mercado, y; 7) asesoría y soporte. A continuación se hace referencia a cada uno de los aspectos con las brechas presentes en ellos (AEI,2014):

- 1) Política y marco normativo: De acuerdo con los hallazgos, el país no cuenta aún con un marco normativo que facilite y ofrezca seguridad a los emprendedores, debido a la excesiva tramitología y centralización de los procesos; en un marco de incompatibilidad regulatoria y leyes incluso innecesarias. Además de la falta de articulación entre las instituciones del Estado para estimular y promover el emprendimiento y la innovación. Lo anterior sumado al difícil acceso a incentivos fiscales
- 2) Talento humano: En este aspecto, se encontró que en el sistema educativo básico (primaria y secundaria), hay un escaso fomento de las vocaciones, capacidades y actitudes para el emprendimiento, debido entre otros aspectos a una malla curricular poco orientada a la innovación. Estos aspectos convergen en una desvinculación entre la oferta de profesionales escasamente formados para el emprendimiento e innovación y la demanda de mano de obra calificada
- 3) Cultura: En el país, las prácticas culturales hacen que la mayor parte del emprendimiento este impulsado por necesidad en lugar de motivaciones relacionadas a la oportunidad y al desarrollo personal. Por otra parte, hace que los individuos tengan poca tolerancia al riesgo frente a las oportunidades. Las personas no están formadas para el servicio y presentan una autoestima que no favorece el emprendimiento.
- 4) Innovación: De acuerdo con los datos encontrados, se presenta una escasa tendencia a la innovación, producto de la baja articulación y colaboración universidad- empresa en procesos de investigación básica y aplicada aunado a la poca inversión por parte de los entes involucrados (empresas y universidades). También se presentan pocos incentivos para la protección intelectual y bajo control de cumplimiento de normas que regulen el proceso de innovación, restándole posibilidades.
- 5) Financiamiento: Siendo un aspecto medular para el emprendimiento, se encontró que la oferta de capital semilla para el emprendimiento y la innovación es limitada o inexistente; pero si existe está enfocada en microempresas o empresas grandes. Además, las regulaciones en esta materia dificultan la existencia de fondos de capital de riesgo, lo que muestra la necesidad de generar fondos de garantía dirigidos específicamente en los emprendedores e innovadores.
- 6) Mercado: Con respecto a este aspectos, las brechas están manifestadas en los pocos incentivos para la generación de encadenamientos productivos entre empresas (grandes, micro, pequeñas, medianas) y las comunidades, así como transferencia de tecnología e información. Así mismo se evidencian en la asimetría de información entre la demanda generada por consumidores nacionales e internacionales en la oferta de productos/servicios nacionales, producidos por emprendedores e innovadores. A lo anterior se suma que la compra es impulsada por precio y no por calidad.

- 7) Asesoría y Soporte: En este aspecto, se presenta una escasa o baja sofisticación tecnológica en las empresas a la par de una baja capacidad de respuesta debido a la débil capacidad de manejo empresarial. De lo anterior quizás se deriva el escaso aprovechamiento de recursos invertidos en investigación y desarrollo. En general existen pocos procesos de transferencia tecnológica hacia micro, pequeña y mediana empresa, medulares para el emprendimiento.

## ¿Cómo superar las brechas?

De acuerdo con la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación del Ecuador (2014), para cada aspecto (1) política y marco normativo; 2) talento humano; 3) cultura; 4) innovación; 5) financiamiento; 6) mercado, y; 7) asesoría y soporte), es necesaria la participación de diversos actores y la puesta en marcha de acciones y actividades estratégicas que permitan superar las brechas presentes en el ecosistema de emprendimiento del país e impide su desarrollo, en la región.

En lo que respecta a las 1) Políticas y marco normativo, se requiere la puesta en marcha de mesas de diálogo entre el gobierno, empresa, universidades y representantes de los sectores productivos. Así como la elaboración de proyecto de ley que permita dar soporte a la actividad. Lo anterior con miras a lograr la actualización de la normativa con cada uno de los actores involucrados.

En el caso del 2) talento humano, las actividades y estrategias giran en torno a la revisión y articulación de los programas y mallas curriculares para fomentar el emprendimiento empresarial y social, teniendo como bases las políticas nacionales; la capacitación a los docentes de todas las áreas; el fomento de investigaciones en las universidades en temas de emprendimiento; proyectos áulicos que puedan acceder a capital semilla y acompañamiento de los proyectos nuevos por los docentes. Mientras que para la 3) Cultura, las acciones estarían dirigidas a realizar estratégicamente y de forma sostenible actos que presenten los casos de éxito para relacionar la identidad cultural con la de espíritu emprendedor. En los dos casos, se necesita actualizar los pensum de los niveles secundarios y superior, para lo que se requiere la concertación del Ministerio de Educación y el SENESCYT.

Para la 4) innovación, lo procedente es la implementación de programas de desarrollo con carácter innovador en todos los sectores productivo, lo cual exige la participación de empresas públicas y privadas. En lo concerniente al 5) Financiamiento, para crear fondos no reembolsables para el capital semilla, se propone el monitoreo de los capitales entregados. En cuanto al 6) Mercadeo, se requiere generar nuevos canales de comunicación y levantar una base de datos para focalizar la información. Ambas tareas precisan tanto del gobierno como de los medios de comunicación social. Finalmente, en cuanto a la 7) Asesoría y soporte, la propuesta es la creación en cada ciudad de una unidad asesora en emprendimiento social y empresarial, pero que éstos mantengan líneas directas de comunicación con el gobierno. En ese caso, la participación de las universidades y los centros de capacitación es vital

La estructura antes presentada tiene áreas específicas de acción, lo cual permite la articulación tanto de la empresa pública y la empresa privada, se puede observar que la misma contiene la normativa legal, base para el inicio del proceso que sustenta el accionar de los emprendedores, por otro lado, el procedimiento presenta elementos: Talento Humano, Financiamiento, Mercado, Asesoría y Soporte, sus actores son los responsables de ejecutar las acciones establecida, realizar el seguimiento y monitoreo de las estrategias a nivel gubernamental.

## Conclusiones

El impulso al emprendimiento en Ecuador, está supeditado directamente a la superación de las brechas existentes en diversos aspectos clave presentados: (1) política y marco normativo; 2) talento humano; 3) cultura; 4) innovación; 5) financiamiento; 6) mercado, y; 7) asesoría y soporte).

Lo anterior requiere indiscutiblemente, la concertación de los actores involucrados: empresas (públicas y privadas), entes financieros, gobierno y universidad, quienes están llamados a unar esfuerzos en una misma dirección.

El trabajo de la AEI, muestra de manera clara políticas, estrategias y objetivos con el fin de articular todos los elementos del ecosistema de emprendimiento en el Ecuador con miras a su desarrollo en la región.

## Referencias Bibliográficas

- Alianza para el Emprendimiento e Innovación –AEI-(2014). Ecuador, un país emprendedor e innovador en el 2020. Alianza para el Emprendimiento e Innovación. Ecuador. Extraído de: [http://aei.ec/wp/wp-content/uploads/2015/07/ESTRATEGIA\\_EEI20201.pdf](http://aei.ec/wp/wp-content/uploads/2015/07/ESTRATEGIA_EEI20201.pdf) Consulta: 22/11/2018.
- Austin, James. (2006). Inicio del emprendimiento. **En Gestión efectiva de emprendimientos sociales**. Cambridge: Social Enterprise Knowledge Network. USA.
- Cantillón, Richard (1755). Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general. Extraído de: [https://www.elcato.org/bibliotecadelalibertad/naturaleza-del-comercio-html#lf010\\_div\\_041](https://www.elcato.org/bibliotecadelalibertad/naturaleza-del-comercio-html#lf010_div_041) consulta: 20/01/2018.
- Gregosz, David. (2008). **Innovación en la fuerza de la Innovación y el Emprendimiento**. Gráfica Funny S.A. Alemania.
- Schumpeter, Joseph (1943) **The Theory of Economic Development**, Cambridge, MA. Harvard University Press. Estados Unidos.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2017). Plan Nacional del Buen Vivir 2017 -2021. SENPLADES. Ecuador.
- Silva, Jorge. (2014). **Emprender en como contribuir a la formación emprendedora**. Editorial norma. Colombia.

# Parte III

## ELEMENTOS QUE INFLUYEN EN EL EMPRENDIMIENTO

### Paola Germania Castillo García

Del emprendimiento hacia las pymes emprendedoras en relación con su gestión financiera

---

### Pablo Ávila Ramírez

Decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las pymes ecuatorianas

---

### Mario Roberto Aráuz Chávez

Autoestima y sostenibilidad ¿factores incidentes en la naturaleza del emprendedor?

---

### Isaura Vanessa Peña Vélez

Investigación en instituciones de educación superior,  
Una vía para el emprendimiento





# Paola Germanía Castillo García

## Del emprendimiento hacia las PyMES emprendedoras en relación con su gestión financiera

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

Para la elaboración de este trabajo se realizó una revisión bibliográfica sobre los conceptos de emprendimiento, pequeñas y medianas empresas (PyMES) y su gestión financiera en el contexto ecuatoriano con el objetivo de identificar el potencial de estas empresas hacia el emprendimiento y la importancia de su gestión financiera. Para ello, se citaron varios autores especialistas en estos ámbitos como Schumpeter (1950), Drucker (1985), Stevenson (1985), Correa y Jaramillo (2007), además de datos de organismos internacionales como la OIT y de instituciones nacionales como el INEC. Se pudo constatar que las PyMES son muy importantes en la economía, generan empleo, representan la mayoría de las unidades productivas y tienen un alto potencial hacia el emprendimiento por su tamaño, capacidad de adaptarse a los cambios e innovar en una economía cambiante. Un aspecto importante que deben gestionar estas empresas es el área financiera que debe ser evaluada constantemente para la toma de decisiones.

**PALABRAS CLAVE:** *Pymes, emprendimiento, gestión financiera, financiamiento.*

### Introducción

Las empresas del sector privado desempeñan un rol importante en la economía de los países solo en el 2016, el sector privado empleó a 2800 millones de personas en todo el mundo, cifra que corresponde al 87% del empleo

---

<sup>1</sup> Master en Tributación y Finanzas por la Universidad de Guayaquil. Ingeniera en Auditoría & Contabilidad y Contador Público. Candidata a Doctor en Ciencias Sociales Mención Gerencia por la Universidad de Zulia. Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la ciudad de Manta Provincia de Manabí. Correo electrónico: paolacastillo79@gmail.com

total. En lo que concierne a las PyMES el número de empleados ha duplicado y su proporción ha crecido entre un 31% y 35%, siendo las empresas jóvenes las más dinámicas en cuanto al aumento del empleo (OIT, 2017).

Las PyMES poseen ciertas características que les hace flexibles en un medio de constantes cambios. En efecto si desean ser emprendedoras deben desarrollar habilidades similares a las de un emprendedor, por ejemplo, en lo que respecta la identificación de oportunidades en el mercado y en asumir riesgos calculados.

El presente trabajo intenta construir las trayectorias teóricas del emprendimiento, las PyMES y la gestión financiera con el fin de identificar el potencial de estas empresas hacia el emprendimiento y la importancia de su gestión financiera, para lo que se presenta la situación de las PyMES en la realidad ecuatoriana, las ventajas que poseen estas empresas y sus dificultades en materia de gestión financiera y de manera más específica en cuanto al acceso al financiamiento.

---

## El emprendimiento y las PyMES

El término emprendimiento se deriva de la palabra francesa “entreprendre”, cuyo origen data del siglo XVI, cuando su uso hacía referencia a las personas que tomaban riesgos, principalmente los militares (Moncayo, 2008). Fue Cantillon (1755) quien conceptualiza el término emprendimiento en actividades económicas. Para él, significaba valor, osadía y la capacidad de enfrentar la incertidumbre definiendo al emprendedor como un individuo que compra productos para venderlos a precios inciertos, por lo que se trata de una persona portadora de riesgos.

En 1803 Jean-Baptiste Say define el emprendimiento como la actividad realizada por un líder que prevee, tomador de riesgos, evaluador de proyectos y que mueve recursos, menciona que el emprendedor es una especie de intermediario entre el capital y el trabajo (Formichella, 2004). Por su parte, John Stuart Mill destacó la importancia que tenía el emprendimiento para el crecimiento económico, expresando que se necesita de habilidades poco comunes para desarrollar un emprendimiento (Burnett, 2000).

Ya en el siglo XX Schumpeter (1950) postula que las innovaciones a través de los emprendimientos implementan el cambio y prosperidad, pero encargarse de cosas nuevas no es fácil porque no se trata de actividades rutinarias y porque el medio se resiste al cambio, por lo tanto los emprendedores que son una pequeña fracción de la población reforman la producción al explotar una invención no probada para producir un producto nuevo o producir algo de una manera diferente, en otras palabras se trata de conseguir que las cosas se hagan.

Peter Drucker (1985), define al emprendimiento como innovador, y que no está condicionado a un sector económico, porque puede darse en cualquier ámbito de las acciones humanas. Aclara que no todo negocio pequeño y nuevo es un emprendimiento, ya que a pesar de que corra riesgo no significa que sea innovador.

“

Además de ser un motor de crecimiento (las PyMES) y una fuente de empleo indispensable, éstas son un actor importante frente a los desafíos de un contexto político, económico y social cambiante y dinámico es necesario conocer los procesos financieros en la ejecución de los proyectos de las PyMES para utilizar de mejor manera el capital al inicio del emprendimiento"

En efecto, a través del tiempo y según diferentes autores, cuando se habla de emprendimiento se identifican varias dimensiones en común entre las que se puede mencionar la toma de riesgos, la innovación y la importancia en el crecimiento económico.

Más que nunca el mundo globalizado en el que vivimos se encuentra influenciado por empresas, y a pesar de que no todas tienen las características de emprendimientos, las pequeñas y medianas empresas (PyMES) tienen un alto potencial de serlo gracias a las virtudes que poseen, entre las que se destacan (Cleri, 2007):

- Su organización pequeña y dinámica les permite ser flexible para adaptarse a los cambios del entorno.
- Son pioneras gracias a ciertos emprendimientos novedosos.
- Proveen de bienes y servicios para los consumidores, pero también para las grandes empresas
- Innovadoras y creativas, de esa forma, las PyMEs dinamizan la economía.
- Resguardan el equilibrio de la sociedad a través de un crecimiento sostenido de la economía.
- Principales empleadores que abonan salarios que se traducen en poder de compra.
- Contribuyen al sistema fiscal y por ende sostienen al Estado.
- Permiten el equilibrio regional por ejemplo a través de redes que permiten la integración.
- Ayudan a la movilidad social de los ciudadanos. Muchos obreros y empleados se independizan, abriendo sus propios talleres u oficinas.
- Aportan a la productividad global.

En efecto, según un estudio reciente en los países de bajo ingreso las PyMEs representan la mayoría de los negocios y estas constituyen más de la mitad de los puestos de trabajo formales alrededor del mundo comparando su participación en el campo laboral con el de las grandes empresas (IFC, 2013).

Además de ser un motor de crecimiento y una fuente de empleo indispensable, estas son un actor importante frente a los desafíos de un contexto político, económico y social cambiante y dinámico, su tamaño les permite adaptarse de mejor manera a los cambios, responder al mercado y también poder innovar de forma más rápida que las grandes empresas y hacerlo con más recursos que las micro empresas.

## La gestión financiera en las PyMEs emprendedoras

La capacidad emprendedora está asociada con la gestión del conocimiento que forma parte de la cultura organizativa de las empresas actuales. Estas cuentan con estructuras más horizontales con menos niveles de administración en donde los principios claves son la responsabilidad y la autodisciplina que crearán

un ambiente propicio para la flexibilidad, la diversidad, la especialización y la adecuación a la demanda (Rosales, 1990).

Según Stevenson (1985) desde una perspectiva emprendedora las empresas deben enfocarse en cinco dimensiones del proceso administrativo para alcanzar un éxito de largo plazo. La primera dimensión a tomar en cuenta es la identificación de oportunidades de negocio; seguida del compromiso con esas oportunidades; además, el compromiso con los recursos que se posee; también el control de los recursos contractuales y; por último, la estructura administrativa de la empresa emprendedora.

Si las PyMEs desean transformarse en emprendedoras debería cumplir seis proposiciones que también aplican para los emprendedores individuales (Stevenson y Jarillo, 1990):

1. Perseguir oportunidades, sin importar los recursos que controle en la actualidad, entiéndase por oportunidad, algo que está fuera de las actividades recientes de la empresa.
2. El nivel de emprendimiento dentro de la empresa depende de la actitud de los empleados de la empresa que se encuentran debajo de la alta gerencia.
3. El comportamiento emprendedor de una empresa estará relacionado con los esfuerzos realizados para ubicar a los empleados en una posición que les permita identificar oportunidades, para capacitarlos y recompensarlos cuando lo hagan.
4. En el proceso de perseguir una oportunidad, las empresas que se esfuercen por disminuir las consecuencias negativas frente al fracaso, mostrarán un mayor grado de comportamiento empresarial.
5. El comportamiento emprendedor y el éxito de la empresa dependerá de la capacidad de los empleados para explotar oportunidades.
6. Facilitar la conformación de redes internas y externas y que además promueven el intercambio de recurso.

Sin importar el tamaño de la empresa, esta debe gestionar un conjunto de aspectos diversos y una de las áreas funcionales clave para una PyME es el área financiera. Una gestión financiera integral debe cumplir aspectos legales, técnicos, administrativos, teniendo como eje transversal un sistema de información contable y financiero, además de comprender la realidad específica de la PyME (Correa y Jaramillo, 2007).

Nava (2009), menciona que la gestión financiera es importante porque permite identificar aspectos significativos sobre las condiciones económicas y financieras de una empresa con respecto a su nivel de liquidez, endeudamiento, solvencia, rentabilidad, aspectos que son esenciales para la buena toma de decisiones por parte de la gerencia.

De la buena gestión financiera dependerán las estrategias de sostenibilidad y crecimiento de las PyMES, por lo que es preciso evaluar permanentemente la gestión financiera de estas empresas con el fin de controlar los mínimos de la planificación, la proyección financiera, la elaboración de informes contables, revisión de indicadores, y cumplimiento de normas que permitan el crecimiento y el cumplimiento de objetivos financieros. Es necesario que la gerencia no se deje

consumir en el diario accionar, sino que planifique y proyecte hacia la gestión del valor empresarial (Correa, Ramírez y Castaño, 2009).

Sin embargo, para tomar buenas decisiones financieras, es necesario recurrir a la contabilidad que se encarga de recopilar información a través de los registros contables y los estados financieros. Es importante hacer un análisis de estos últimos, siguiendo lo que dice Amat (2003:11), “el análisis de los estados financieros es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas”.

En este sentido, es necesario conocer los procesos financieros en la ejecución de los proyectos de las PyMES para utilizar de mejor manera el capital al inicio del emprendimiento; para el desarrollo de planes de negocios y planificación financiera en lo que respecta a la elaboración de flujos de efectivo, proyectar balances y estados de resultados; y para saber cómo realizar el retorno de la inversión realizada.

## La gestión financiera en las PyMES ecuatorianas

Clasificar a las PyMES resulta complejo porque existe una gran variedad de formas de definir las que depende del país, la región y/o el organismo, pero siempre su clasificación toma en cuenta bases cuantitativas que por lo general se enfocan en el número de trabajadores, las ventas y en ocasiones los activos.

En el Reglamento a la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (Presidencia de la República Ecuador, 2011) en su artículo 106 para la definición de los programas de fomento y desarrollo empresarial considerar las siguientes categorías para las PyMES

Cuadro 1.

### Clasificación de las PyMES en Ecuador

	PEQUEÑAS	MEDIANAS
INGRESOS	\$100.001,00 - \$1'000.000,00.	\$ 1'000.001,00 - \$ 5'000.000,00
Nº DE EMPLEADOS	10 a 49 personas.	50 a 199 personas.

*Fuente: elaboración propia a partir de los datos disponibles en reglamento.*

Según Jácome y King (2013), las PYMES en Ecuador son importantes, por un lado, porque contribuyen a la economía representando el 90% de las unidades productivas, generando el 60% del empleo, participando en el 50% de la producción, y casi representan 100% de los servicios que un ecuatoriano usa en un día, por ejemplo: tiendas, restaurantes, etc. Por otro lado, son importantes gracias a su capacidad de adaptación y redistribución, es decir no cuentan con muchos trabajadores, por lo que sus estructuras están más aptas para los cambios del entorno. Los datos del INEC (2016) revelan que existen alrededor de 179.830 PyMES en el Ecuador, siendo la provincia del Guayas con mayor número que corresponde al 32.67%, seguido de Pichincha con 27.95% y la provincia de Manabí con un 4.69%.

Sin embargo, las PyMES enfrentan un gran obstáculo que es la obtención de financiamiento para poder operar, desarrollarse y tener éxito. El acceso al crédito se dificulta por la incapacidad de cubrir las garantías que exigen las instituciones financieras, además del elevado costo financiero, su tamaño hace que se vean obligadas a recibir capital riesgoso a intereses elevados y al no poder acceder a recursos indispensables para sobrevivir, no pueden sostenerse en el mercado (Delgado y Chávez, 2018).

Las fuentes de financiamiento para este tipo de empresas son los créditos bancarios y los fondos propios, pero al enfrentar las dificultades anteriormente mencionadas el ciclo de vida de las PyMES ecuatorianas no supera la década al no poder responder a los múltiples requisitos y garantías que solicitan las entidades financieras para acceder a financiamiento (Aguilar, 2015).

A esto se añade la falta de una guía de gestión financiera y tributaria para las PyMES que permita dar cumplimiento a la normativa vigente en cuanto a la implementación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF y a lo que dictan los organismos de control como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, el Ministerio de Trabajo y el Servicio de Rentas Internas SRI (Tamayo, 2013).

## **Conclusiones**

Una fuente dinamizadora de la economía son las PyMES, que aportan de manera considerable al empleo y a la producción. Poseen un alto potencial emprendedor ya que pueden desarrollar habilidades como la capacidad de detectar oportunidades de negocio, de cambios en los gustos y preferencias de los clientes, al igual que los cambios tecnológicos que le permitan innovar y asumir riesgos calculados gracias a sus ventajas en cuanto al tamaño de su estructura que les permite ser flexibles y adaptarse a los cambios.

Pese a que proveen un gran beneficio para la sociedad, en el Ecuador su ciclo de vida es corto, principalmente por las dificultades en el acceso a financiamiento dados los requisitos que deben cumplir, además del alto costo de los intereses que deben pagar por los créditos. Esta realidad afecta la gestión financiera de estas empresas, caracterizada por insolvencia y poca liquidez como resultado de políticas financieras poco adecuadas a sus necesidades, lo que evidentemente frena su potencial emprendedor, su sostenibilidad y por ende la generación de empleo.

## Referencias Bibliográficas

- Aguilar Parra, Ana Belén (2015). Políticas de acceso para el crédito de las PyMES. **Observatorio Pyme UEES, Sistema financiero ecuatoriano y el acceso a financiamiento de las Pymes**. Ecuador. Extraído de: <http://uees.me/wp-content/uploads/2016/04/Rev-1-Econom%C3%ADa-y-Pymes-Nov-15.pdf> Consulta 26/12/18.
- Amat Salas, Oriol (2003). **Análisis de estados financieros, ejercicios y casos resueltos**. (2ª ed.). Gestión 2000. España.
- Burnett, David (2000). The Supply of Entrepreneurship and Economic Development. Extraído de: <http://technopreneurial.com/articles/supply.asp> Consulta 27/10/18.
- Cantillon, Richard (1755). **Essai sur la nature du commerce en générale**. Institut Coppet 2011. Francia.
- Correa García, Jaime Andrés y Jaramillo Bentancur, Fernando (2007). **Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas**. Contaduría Universidad de Antioquia. Volumen 50. Colombia (Pp. 93-118).
- Correa, Jaime Andrés; Ramírez Bedoya, Leidy Johana y Castaño Ríos, Carlos Eduardo (2009). Modelo de Gestión Financiera Integral para MIPYMES en Colombia. **Contaduría Universidad de Antioquia**. Volumen 55. Colombia (Pp. 187-201).
- Cleri, Carlos (2007). **El libro de las Pymes**. Granica. Argentina.
- Delgado Delgado, Dilmar Danilo y Chávez Granizo, Gloria Patricia (2018). Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Extraído de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html> Consulta 06/12/18.
- Drucker, Peter (1985). **La Innovación y el empresario innovador**. Edhasa. España.
- Formichella, María Marta (2004). **El Concepto de Emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local**. Extraído de: [https://www.researchgate.net/publication/281465619\\_El\\_concepto\\_de\\_emprendimiento\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_el\\_empleo\\_la\\_educacion\\_y\\_el\\_desarrollo\\_local](https://www.researchgate.net/publication/281465619_El_concepto_de_emprendimiento_y_su_relacion_con_el_empleo_la_educacion_y_el_desarrollo_local) Consulta 27/10/18.
- INEC (2016). Directorio de Pymes 2016. Extraído de: [http://www.inec.gob.ec/documentos\\_varios/presentacion\\_director\\_empresas.pdf](http://www.inec.gob.ec/documentos_varios/presentacion_director_empresas.pdf) Consulta 27/10/18.
- International Finance Corporation, IFC (2013). Jobs study, assessing private sector contribution to job creation and poverty reduction. Extraído de: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/0fe6e2804e2c0a8f8d3bad7a9dd66321/IFC\\_FULL+JOB+STUDY+REPORT\\_JAN2013\\_FINAL.pdf?MOD=AJPERES](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/0fe6e2804e2c0a8f8d3bad7a9dd66321/IFC_FULL+JOB+STUDY+REPORT_JAN2013_FINAL.pdf?MOD=AJPERES). Consulta 27/10/18.
- Jácome, Hugo y King, Katuska (2013). **Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa**. FLACSO y Ministerio de Industrias y Productividad. Ecuador.
- Moncayo, Pablo José (2008). Emprendimiento: un concepto que integra el ser y el hacer del sujeto. **Management**. Volumen 17, No. 2. Colombia (Pp. 33-48).
- OIT (2017). **Perspectivas sociales y del empleo en el mundo, empresas y empleos sostenibles: empresas formales y trabajo decente**. Extraído de: <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2017/lang-es/index.htm> Consultado 10/11/2018.
- Presidencia de la República de Ecuador (2011). Reglamento a la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo, establecidos en



- el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Oficial 450. Ecuador
- Rosales, Osvaldo (1990) Competitividad, productividad e inserción externa de América Latina. **Comercio exterior**. Volumen 40, No. 8. México (Pp. 771-723).
- Nava Rosillón, Marbelis Alejandra (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. **Revista venezolana de Gerencia**. Volúmen 14, No. 48. Venezuela (Pp. 606-628).
- Schumpeter, Joseph Alois (1950). **Capitalism, socialism and democracy**. Harper y Brothers. Estados Unidos.
- Stevenson, Howard (1985). **A new paradigma for entrepreneurial Management**. Entrepreneurship: What it is and how to teach it. Boston, Mas: Harvard Business school. Estados Unidos.
- Stevenson, Howard y Jarillo Carlos (1990). A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. **Strategic Management Journal**. Volumen 11. Estados Unidos (Pp. 1-27).
- Tamayo López, Sandra Elizabeth (2013). Guía para una Gestión Financiera y Tributaria de Calidad en el área de Nómina para Pymes en el Ecuador. Extraído de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10733/TESIS-PUCE-Tamayo%20L%C3%B3pez%20Sandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Consulta 05/12/18.

# Pablo Ávila Ramírez<sup>1</sup>

## Decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las pymes ecuatorianas

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

El objetivo de esta investigación es realizar una revisión teórica acerca de las decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las PyMES ecuatorianas, para tal efecto la metodología utilizada tiene un enfoque cualitativo y el proceso investigativo es descriptivo – explicativo, utilizando como principales autores a Parra (2010), Gitman y Zutter (2012) y Moreno y Moreno (2016). Como resultado de la investigación se puede concluir que las PyMES son fundamentales en el funcionamiento de la economía ecuatoriana, el Ecuador es uno de los países de América Latina con mayor tasa de actividad emprendedora y el sector PyMES es la principal fuente de generación de empleo. Sin embargo, las decisiones de financiamiento son las mayores dificultades a las que se enfrentan, en este ámbito limitan su creación y crecimiento.

**PALABRAS CLAVE:** *PyMES, emprendimiento, financiamiento, decisiones, riesgos, inversión.*

### Introducción

Cada empresa necesita una cierta cantidad de capital inicial para hacer que las cosas despeguen. Como elige recaudar ese capital es una decisión financiera extremadamente importante para su empresa, ya que ello determinará la velocidad y el volumen del capital que puede reunir, así como un ca-

---

<sup>1</sup> Magister en Administración de empresas, Universidad de especialidades Espíritu Santo, Profesor Titular Auxiliar de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión en El Carmen, El Carmen, Ecuador. Correo electrónico: pablo.avila@uleam.edu.ec

mino a seguir para cualquier capital restante que necesite a lo largo del desarrollo del negocio. En el caso de las pequeñas y medianas empresas (PyMES), vistas como emprendimientos, cuya prioridad racional es crecer, innovar, y mantenerse en su mercado, necesitan de fuentes de financiación adaptables a sus actividades económicas.

Las PyMES, en especial en los países de un grado semejante o inferiores al Ecuador, juegan un rol fundamental en el desarrollo y formación de los sectores medios, constituyéndose en un factor de ingresos para el país, dada su capacidad para crear oportunidades en la industria, proporcionando más opciones de empleo y finalmente teniendo un impacto positivo en el ingreso per cápita, generación de ingresos, estilo de vida, entre otras bondades.

El Ecuador es un país con un alto número de PyMES, que se concentran sobre todo en el comercio, servicios y actividades industriales, áreas fundamentales para la generación de empleo. Por su fuerte participación en el mercado comercial juegan un rol muy importante, sin embargo, éstas también presentan algunos desafíos, como sus financiamientos e inversiones. La problemática se centra en la falta de acceso a créditos que tienen las PyMES en el Ecuador y el poco financiamiento que les brinda el estado. Y no es porque dicho acceso sea dificultoso, sino porque este tipo de negocios no alcanzan a cubrir por completo sus requerimientos. Entre las empresas exportadoras, las PyMES son numéricamente importantes, pero representan solamente una pequeña proporción de las exportaciones totales de un país, y a menudo exportan solamente unos pocos productos a un grupo reducido de destinos.

En atención a estos planeamientos el presente trabajo se proyectó como objetivo realizar una la revisión teórica acerca de las decisiones de financiamiento en los emprendimientos de las PyMES ecuatorianas, para lo cual se abordó bibliografía que proporcionaron una base de conocimientos fiables, ayudando a la descripción de los hechos más relevante dentro de esta problemática.

---

## Pequeñas y medianas empresas (PyMES)

Ecuadorlegalonline (2015) define a las PyMES como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. En Ecuador, por lo general, las PyMES que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas, entre las que destacan las siguientes: Comercio al mayor y al por menor; agricultura, silvicultura y pesca; manufactura; construcción; transporte, almacenamiento, y comunicaciones; bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas; servicios comunales, sociales y personales; entre otras.

En entornos cada vez más cambiantes, las pequeñas y medianas empresas, en particular las de nueva creación (emprendimiento), que saben estar atentas a la realidad de los mercados, se adaptan mejor a los nuevos desafíos. Las PyMES pueden y deben jugar un papel protagonista en la generación de innovación con

lo que ello supone de mejora de la productividad y de capacidad para desarrollar productos nuevos y diferenciados. Sin embargo, el acceso a la financiación sigue siendo una de las desventajas de la PyMES y la dependencia excesiva de la financiación bancaria ha condicionado aún más la disponibilidad de crédito a la vista de las dificultades de capitalización y solvencia y el proceso de reestructuración que ha atravesado el sistema bancario del Ecuador en los últimos años.

En este contexto, las PyMES, según Parra (2015) se relacionan directamente con el desarrollo de todas las regiones del país debido a que el mayor porcentaje del crecimiento económico en Ecuador es atribuido al desempeño de sus PyMES. La ventaja de las PyMES frente a las grandes empresas, es que cuentan con una gran y rápida adaptación a los requerimientos del mercado, debido a que poseen estructuras más pequeñas, gran dinamismo y un gran potencial productivo. Este sector es considerado como el mayor generador de empleo y poseedor de gran reacción al cambio. Pero, del mismo modo, se enfrentan a altas barreras que dificultan el acceso a la supervivencia y al éxito.

Uno de las barreras que limita el desarrollo de las mismas es la dificultad de acceso al crédito. Ello como consecuencia de su incapacidad de cubrir con las garantías solicitadas por las instituciones financieras, lo cual ha producido un retraso significativo en el crecimiento de este sector.

En Ecuador, las PyMES reclaman que lo único en lo que se enfoca la banca para otorgarles algún crédito es en las garantías. En lugar de tener en cuenta como parámetro clave para la calificación al acceso de estos, la rentabilidad y el potencial de los negocios o emprendimientos que lo solicitan. La banca responde a estos comentarios aseverando que el otorgamiento de créditos a las PyMES, muy aparte de implicarle mayores riesgos, les implica mayores costos de administración y que no existe suficiente transparencia (Burbano et al., 2009: 4).

Las decisiones estratégicas de las PyMES se apoyan en su plataforma de recursos actuales (financieros, tecnológicos, humanos, posición de mercado, etc.) y en la experiencia acumulada a lo largo de los procesos de aprendizaje desarrollados en dicha trayectoria (Gitman y Zutter, 2012). En consecuencia, la capacidad estratégica de la PyMES se ve afectada por la base de recursos que posee como así también por la experiencia que ha acumulado a lo largo de su sendero madurativo. En definitiva, el desarrollo de capacidades estratégicas refiere a las habilidades de las PyMES para acceder a información estratégica y efectuar lecturas correctas de los cambios en curso.

Existen dos tipos de diferenciación: por un lado la diferenciación en marketing que se caracteriza por los elevados gastos en publicidad y la importancia atribuida a la imagen; por otro lado la diferenciación basada en la innovación que se apoya en el desarrollo del producto, las originales aplicaciones de las nuevas tecnologías y la calidad del diseño. Las PyMES generalmente carecen de procedimientos formales de planeamiento estratégico del tipo prescripto por las escuelas tradicionales, así como tampoco disponen de proyecciones precisas acerca de las metas a alcanzar. Las PyMES tienden a operar en base a decisiones y proyectos específicos, sobre los cuales van definiendo una trayectoria de largo plazo que combina etapas de estabilidad y cambio. La visión opera guiando el proceso de reorientación estratégicas.

El rol del empresario PyMES es central, tanto en el proceso de toma de de-

“

En entornos cada vez más cambiantes, las PyMES, en particular las de nueva creación (emprendimiento), que saben estar atentas a la realidad de los mercados, se adaptan mejor a los nuevos desafíos...

En el caso de las PyMES, las decisiones de inversión a corto plazo tienen la función de garantizar el funcionamiento diario de la actividad de las mismas"

cisiones estratégicas como en la etapa de implementación de tales decisiones. Ello es así debido a la naturaleza simbólica del vínculo entre el empresario y la PyMES, personificada en su dueño, en su fuerte orientación a la acción y en razones operativas que inciden en la estructura de la organización (Moreno y Moreno, 2016).

## La estructura del Sistema Financiero y el acceso al crédito

La gran importancia del sistema financiero dentro de cualquier economía se basa en que permite encaminar el ahorro hacia la inversión, es por esto que con el paso del tiempo se ha llegado a transformar en la fuente principal para la obtención de capital de trabajo y expansión. Gracias al financiamiento otorgado por este sistema, las PyMES emprendedoras pueden generar una mayor cantidad de empleos. Asimismo, un mayor crecimiento y por ende un grado considerable de crecimiento económico.

Por otra parte, se denomina Sistema Financiero Nacional, al conjunto de instituciones financieras formadas por bancos, cooperativas de ahorro y crédito, sociedades financieras entre otras. Entre las funciones principales de este sistema se encuentra servir de intermediario financiero para el público. El sistema financiero de Ecuador está formado por todas las instituciones bancarias, financieras y demás empresas ya sean de tipo público y privado que han sido autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Hasta el 2014, el sistema financiero ecuatoriano estaba formado por 79 entidades financieras (Banco de Desarrollo de América Latina, 2016).

Los primeros bancos en otorgar créditos para los pequeños y medianos negocios fueron el Banco Nacional de Fomento, Banco de Loja y la Previsora. Desde décadas pasadas hasta la actualidad los bancos públicos son caracterizados por direccionar sus créditos al sector del desarrollo económico; es por esto que las condiciones de este tipo de créditos se caracterizan por brindar plazos más largos, tasas de interés más bajas, años de gracia, entre otros (Parra, 2015:4).

## Financiamiento de las PyMES del Ecuador: medidas complementarias y tendencias.

El financiamiento para las pequeñas y medianas empresas del país, según Gutiérrez (2015), no sólo depende de las herramientas tradicionales, sino también de medidas complementarias que pueden ser establecidas por instituciones estatales así como privadas. En Ecuador, existen disposiciones en asistencia técnica y administrativa que no son debidamente aprovechadas por problemas de

asimetría de la información. Dichas medidas al ser explotadas por los emprendedores del país, permitiría cumplir satisfactoriamente con los requisitos exigidos por las instituciones bancarias privadas en cuanto acceso a créditos productivos. Además, los dueños de las PyMES no se limitarían, ni dependería únicamente de dichas instituciones financieras, porque conocerían otras tendencias de financiamiento a las que podría acceder sin problema, con la debida asistencia.

Los objetivos que persigue el Estado con el cambio de matriz productiva, coloca a las PyMES como eje primordial del desarrollo productivo del país, lo que supone un respaldo a las iniciativas de emprendimiento. Por tanto, el financiamiento de las PyMES ha tomado igual relevancia. De la misma manera, su financiamiento se puede obtener a través de distintas herramientas, productos o servicios financieros. No obstante, el 69% del financiamiento lo acaparan los bancos privados. Esto coloca a las instituciones financieras privadas como la principal fuente de financiamiento a la que acuden las PyMES, independientemente de si se le concede el crédito o no.

El financiamiento a obtener por las PyMES estará ligado a las decisiones financieras a largo plazo, afirma Moreno y Moreno (2016), son las orientadas a determinar la estructura patrimonial que garantice el funcionamiento permanente de la PyMES. En ese sentido, las decisiones de inversión a largo plazo son aquellas que se ocupan de la asignación de los recursos financieros a lo largo del tiempo y abarcan proyectos de inversión o la adquisición de activos. Son las decisiones financieras más importantes ya que inmovilizan un considerable importe de fondos, compromete a la empresa durante varios años, y determinan la cuantía de los resultados operativos, el riesgo económico y la liquidez de la empresa.

Al tomar éstas decisiones han de tenerse en cuenta las posibles combinaciones de proyectos que mejor se ajusten al objetivo de la empresa, de este modo se puede diversificar el riesgo, además de ser posible valorar el impacto individual de cada proyecto en los activos de la empresa para así maximizar la rentabilidad esperada y minimizar el riesgo del conjunto de proyectos de inversión.

Las decisiones financieras a corto plazo, según Moreno y Moreno (2016), son las que afectan a la inversión y financiación del ciclo de actividad normal de la PyMES, habitualmente inferior a un año, consiguiendo una adecuada combinación entre rentabilidad, costes, liquidez y solvencia a corto plazo. Se trata de establecer el volumen necesario de inversión en activos corrientes y la mejor opción de financiarlos. De forma simplista, podría decirse que se trata de decidir las políticas y tácticas a aplicar sobre comprar, vender, cobrar y pagar. Para ello, se tendrá que conocer el volumen de activo corriente necesario y decidir que parte del mismo se pretende financiar a largo plazo (fondo de maniobra), cual a corto plazo y que instrumentos de financiación a corto plazo a utilizar.

En el caso de las PyMES, las decisiones de inversión a corto plazo tienen la función de garantizar el funcionamiento diario de la actividad de las mismas, evitando desequilibrios que provoquen interrupciones por motivos económicos o de liquidez y den soporte al sostenimiento y desarrollo del emprendimiento. Los principales grupos de inversión del activo corriente son: las existencias, clientes, deudores varios y tesorería.

Van Horne y Wachowicz (2010) afirman que toda decisión financiera exige la presencia de tres elementos fundamentales que son

- Las consecuencias de todas las decisiones se deben cuantificar.
- Dichas posibles eventualidades deben ser proyectadas en el tiempo, ya que toda decisión conlleva consecuencias a futuro; por tanto, se suele considerar el valor presente valor futuro.
- Determinar el nivel de riesgo e incertidumbre que involucra cada posible decisión. Estos elementos permiten contribuir a solucionar posibles problemas empresariales, considerando que las decisiones de carácter financiero genera flujos en el tiempo. Motivo por el cual, se considera el factor tiempo.

## Invertir en PyMES, ¿cómo evaluar el riesgo?

Van Horne y Wachowicz (2010) manifiestan que para realizar una inversión se deben tener en cuenta tres conceptos: rentabilidad, tiempo y riesgo. Aunque los tres conceptos son esenciales a la hora de decidir invertir en PyMES, el riesgo es el que más peso toma en el momento de tomar la decisión de fundear un proyecto. El riesgo financiero de invertir en PyMES es la posibilidad de que los beneficios obtenidos sean inferiores a los esperados o que no exista retorno en la inversión. Por lo tanto, el riesgo financiero es algo que, junto con la rentabilidad, es muy importante saber estimar, con la finalidad de llevar a cabo inversiones rentables y seguras.

Para medir el riesgo de invertir en PyMES, será importante que se lleven a cabo distintas estrategias de estudio. Para ello, es necesario contar con la mayor información que se pueda obtener de la PyMES en la que se quiere invertir, y no sólo tener información contable y financiera, sino que va a ser crucial conocer otras informaciones adicionales que pueden decir mucho sobre el riesgo de impago, y por tanto de retorno de inversión de una PyMES. De acuerdo con Gitman y Zutter (2012), esta información incluye aspectos relativos a:

- Información de pagos e impagos: Es muy importante conocer el historial de la PyMES en la que se va a invertir. De esta forma, se podrá conocer si consigue pagar o no a sus proveedores, y por tanto, si tiene o no problemas de liquidez. En caso afirmativo, es muy posible que no sea una opción adecuada para invertir.
- Vinculaciones comerciales: Va a ser importante conocer cuáles son sus clientes y sus proveedores para poder saber si cuenta con un buen conjunto de relaciones comerciales o no. También es importante saber de qué otras empresas dependen los clientes y proveedores de la empresa que se está estudiando. Es posible que a pesar de su buena situación financiera, el resto de empresas con las que formen un grupo no sean solventes, y por tanto, pueda pasar esta empresa por dificultades para pagar a la empresa que se está estudiando.
- Información del sector: Otra forma de la que se puede sacar mucha información es de la tendencia del sector. Si una empresa se encuentra operando en un sector que está creciendo, será una buena opción para invertir en estas PyMES, en caso contrario, será mejor buscar otra en la que invertir.



- Riesgo país: Una empresa no sólo va a verse afectada por el sector en el que opera, sino que será muy importante conocer de qué país proviene. Esto quiere decir que si el país en el que opera o del que proviene no se encuentra en una buena situación financiera, será complicado obtener un riesgo bajo en dicha empresa.

Además de las anteriores, será importante conocer si tiene una valoración de riesgo externa, si obtiene créditos de entidades externas (banca o privadas), si las actividades de su objeto social son las que realiza en la práctica, si es una empresa con trayectoria o acaba de comenzar su andadura en el negocio, si tiene un capital social que pueda sostener futuros desajustes de liquidez.

## Conclusiones

- Las PyMES son fundamentales en el funcionamiento de la economía ecuatoriana, el Ecuador es uno de los países de América Latina con una alta tasa de actividad emprendedora y el sector PyMES es la principal fuente de generación de empleo. Sin embargo, las decisiones de financiamiento son las mayores dificultades a las que se enfrentan, en este ámbito limitan su creación y crecimiento.
- El Sistema Financiero Nacional (SFN) ha aumentado sus esfuerzos en la entrega de créditos a las PyMES emprendedoras. En ese camino, el gobierno ecuatoriano actualmente promueve el crecimiento y la necesidad de financiamiento para las PyMES, por lo que su aporte al empleo es considerablemente alto.
- El financiamiento para las pequeñas y medianas empresas del país, no sólo depende de las herramientas tradicionales, sino también de medidas complementarias que pueden ser establecidas por instituciones estatales así como privadas. En tal sentido, los objetivos que persigue el Estado con el cambio de matriz productiva, coloca a las PyMES como eje primordial del desarrollo productivo del país, lo que supone un respaldo a las iniciativas de emprendimientos.

## Referencias Bibliográficas

- Banco de Desarrollo de América Latina. (2016). América Latina: en busca de pymes más competitivas. Extraído de [www.caf.com/es/actualidad/noticias/2016/06/america-latina-en-busca-de-pymes-mas-competitivas/](http://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2016/06/america-latina-en-busca-de-pymes-mas-competitivas/) consulta: 20/03/2018
- Burbano, Ángela; Vera, Lady y Romero, María. (2009). Fondos de garantías: una alternativa para impulsar el desarrollo de las pymes del Guayas. Extraído de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/1075/2054.pdf?sequence=1&isAllowed=y> consulta: 01/04/2018

- Ecuadorlegalonline (2015). PYMES. Extraído de <http://www.ecuadorlegalonline.com/sri/pymes/> consulta: 30/03/2018
- Gitman, Lawrence y Zutter, Chad (2012). **Principios de administración financiera** (décimo segunda edición). Editorial Pearson. México
- Gutiérrez, Judit (2015). Sistema Financiero Ecuatoriano y el Acceso a Financiamiento de las PyMES. **Revista Observatorio PYME**. Volumen 1, No. 1. Ecuador (Pp. 2-6).
- Moreno, Santiago y Moreno, Paula (2016). La función financiera en la pyme. Pilar fundamental de la dirección estratégica. Extraído de <http://www.mirelacion.es/blog/la-funcion-financiera-en-la-pyme/> consulta: 05/04/2018
- Parra, Ana (2015). Sistema Financiero Ecuatoriano y el Acceso a Financiamiento de las PyMES. **Revista Observatorio PYME**. Volumen 1, No. 1. Ecuador (Pp. 10-15).
- Van Horne, James y Wachowicz, John. (2010). **Fundamentos de la administración financiera** (décimo tercera edición). Editorial Pearson. México.

# Mario Roberto Aráuz Chávez<sup>1</sup>

## Autoestima y sostenibilidad ¿factores incidentes en la naturaleza del emprendedor?

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

El objetivo principal de este trabajo es conocer si la autoestima y sostenibilidad en base a eventos desarrollados son factores incidentes en la naturaleza del emprendedor. La postura de conocimiento utilizado es la Fenomenología-hermenéutica y el introspectivo vivencial sumado al análisis documental bibliográfico principalmente de Alcaráz Rodríguez (2011), Sanz (2013), Moriano, Trejo y Palací, (2001) y Monsalve (s/f). La muestra de estudio es intencional, con 8 participantes emprendedores venezolanos y 5 ecuatorianos con un nivel de educación y estrato socioeconómico heterogéneo. Como resultado se observa que la autoestima y sostenibilidad están presentes en el perfil de emprendedor, sin embargo la primera se la encuentra de manera explícita y la suelen tomar como autoeficacia, la sostenibilidad se encuentra presente en el perfil del emprendedor pero es una característica que nace un tiempo después de iniciar el emprendimiento. No está visible a primera instancia como factor pero es identificada por los relatos de los emprendedores.

**PALABRAS CLAVE:** *Emprendedor, características del emprendedor, factores del emprendedor, autoestima, sostenibilidad.*

---

<sup>1</sup> Docente de servicio ocasional de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí con maestría ejecutiva en Informática de Gestión y nuevas tecnologías. Manta, Ecuador. Correo electrónico: mario.arauz@uleam.edu.ec

## Introducción

El presente apartado busca analizar la Autoestima y Sostenibilidad como características de la naturaleza del emprendedor. La lista de características que aparentemente debe tener un emprendedor es extensa en la literatura que encierra este tema. En ciertos casos, pareciera que se está buscando a un gerente perfecto o a un súper héroe en el arte de emprender. ¿Acaso la autoestima y sostenibilidad son factores visibles en el emprendedor? ¿Están presentes en su perfil?

Se inicia el trabajo revisando el concepto del emprendedor dado por diferentes autores en Alcaráz Rodríguez (2011) "Emprendedor de Éxito"; Sanz (2013) "Políticas públicas para emprendedores: Análisis del proyecto de ley de apoyo al emprendedor en Salamanca"; Monsalve (s/f), "Jóvenes, talento y perfil del emprendedor" y Moriano, Trejo y Palací, (2001) "El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores". En primera instancia, esta revisión conceptual se presentará a través de una tabla conceptual que permitirá identificar las características que destaca cada autor. Más adelante, en el desarrollo del trabajo, se contrasta lo revisado en la teoría con el testimonio de panelistas venezolanos en el primer taller de emprendimiento Ecuatoriano-Venezolano realizado en Maracaibo el 8 de marzo del 2018. Se sumará al análisis de estos factores los relatos de emprendedores ecuatorianos tomados el 21 y 22 de marzo del 2018, a través de la red social Facebook.

Los diversos conceptos de emprendedor y su falta de consenso por especialistas dedicados en esta área, invita a determinar rasgos comunes para armar su perfil. Para lograr este cometido, la Fenomenología-hermenéutica y el introspectivo vivencial, será la postura de conocimiento que se asuma en el presente trabajo debido a la importancia de conocer al emprendedor tal como se presenta en su contexto, con sus vivencias, sus relatos y sus emociones. En la hermenéutica, utilizando la técnica de micro análisis se desmembrará cada concepto con el fin de resaltar palabras claves que después se armarán en categorías. Terminado el análisis de los diferentes conceptos, utilizando la herramienta tecnológica "nube de palabras" se identificará los factores que tienen mayor presencia. Al final del documento, se presentará la conclusión en donde se recogerá la síntesis de lo revisado a través de la teoría en contrastación de los relatos vivenciales.

El desarrollo del documento presenta introducción, contenido, conclusiones y referencia bibliográfica. El contenido plantea temáticas como el concepto y características del emprendedor, primer taller de emprendimiento ecuatoriano-venezolano, experiencias de emprendedores ecuatorianos, y la interrogante ¿Acaso la autoestima y sostenibilidad son factores visibles en el emprendedor? ¿Están presentes en su perfil?

## Concepto y características del emprendedor

Cuando hablamos de emprendimiento tenemos que saber diferenciar quien es el emprendedor. El análisis del individuo que emprende tiene diferentes enfoques. De los autores más destacados en este tema a los que se les suele llamar fundacionistas, podemos presentar a McClelland (1971) y Shumpeter (1934)–citados por Alcaráz Rodríguez (2011)- el primero, lo conceptualiza desde la psicología social, en donde realiza un estudio en torno a las necesidades de los individuos, dividiéndolas en necesidades de logro, de afiliación y de poder. El segundo, distingue al emprendedor por su grado de innovación, los identifica como “personas capaces de combinar factores de producción existentes y obtener los mejores resultados, es decir, innovar con ellos”. También podemos citar a Kirzner, I. (1973)–citado en Sanz (2013) quien hace énfasis en la creación de nuevas empresas.

De la bibliografía revisada se recogieron varios conceptos los cuales se han dispuesto en la Tabla 1, ordenados cronológicamente (1971 a 2007) con el fin de poder revisar factores del emprendedor que se van asumiendo en el tiempo como indispensables para su perfil. El cuadro sinóptico sobre el concepto emprendedor (Tabla 1) se ha dispuesto en cuatro columnas. La primera indica el autor, seguido del planteamiento de su concepto, las palabras claves que forman el concepto planteado (o las características destacadas) y en la última columna se selecciona con nombre de categoría la característica del emprendedor homogenizando su término con los conceptos que posean características similares.

Tabla 1.

### Cuadro sinóptico sobre el concepto emprendedor

Autor	Concepto de emprendedor	Palabras claves (Características)	Categoría
Kuriloff y Hemphill (1983) en Alcaráz Rodríguez (2011)	“El emprendedor es una persona que posee necesidades psicológicas básicas, las cuales, como en todo ser humano, son tres: necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder, pero en él la primera parte es la más importante, la que determina sus actitudes y actuaciones.”	Necesidad de logro	Logro
Say (1800), -citado por Alcaráz Rodríguez (2011)	“Un buen administrador”	Administrador	Administrador
Ronstandt (1985) –citado Alcaráz Rodríguez (2011)	“En cambio, para el académico, emprender es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos.”	Conjunto de competencias Visualiza, define y alcanza objetivos	Competente Visión
Knight (1921)	“Los emprendedores intentan predecir y actuar sobre el cambio en los mercados. El emprendedor carga con la incertidumbre de la dinámica del mercado.”	Predecir Incertidumbre Mercado	Intuición Incertidumbre Mercado

Schumpeter (1934) -- citado Alcaráz Rodríguez (2011)	“El emprendedor es un innovador que implementa el cambio en los mercados a través de la realización de nuevas combinaciones que pueden tomar varias formas: • Introducción de un nuevo bien o de una nueva calidad del mismo. • Introducción de un nuevo método de producción. • Apertura de un nuevo mercado. • Conquista de una nueva fuente de abastecimiento de nuevos materiales o de sus partes. • Creación de una nueva organización. • Reorganización de una organización existente.”	Innovador	Innova
Kirzner, I. (1973)-citado en Sanz (2013)	“El emprendedor reconoce las oportunidades y toma acciones para aprovecharlas. Es aquel que tiene habilidades para aprovecharse de las imperfecciones del mercado.”	Habilidades Mercado	Habilidades Mercado
Gartner (1985)- citado en Sanz (2013)	“Creación de nuevas empresas.”	Crea empresas	Crea empresas
Finley (1990)	“Lo describe como alguien que se aventura en una nueva actividad de negocios”	Aventura Negocio	Riesgo Negocio
Harper (1991) -citado Alcaráz Rodríguez (2011)	“Lo identifica como una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio; esto es, tiene la virtud de detectar y manejar problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su alcance, gracias a su autoconfianza.”	Aprovechamiento de capacidades Recursos Autoconfianza Negocio	Habilidades Recursos Autoconfianza Negocio
Halloran (1992)-citado Alcaráz Rodríguez (2011)	“Señala que los emprendedores son individuos dispuestos a tomar el riesgo y a asumir sus propias ganancias y pérdidas”	Riesgo	Riesgo
Steinhoff, Burgess (1993), Siropolis (1990) y Drucker (1989)- citados en Alcaráz Rodríguez (2011)	“Hace negocios exitosos, que desarrolla nuevas ideas o nuevas formas de enfocar el mercado”	Negocio Mercado Nuevas ideas	Negocio Mercado Innova
Gray y Cyr (1994)- citados en Alcaráz Rodríguez (2011)	“Establecen que el término emprendedor es sinónimo de empresario. Pero, sobre todo, es “alguien que organiza, controla y asume riesgos en un negocio ante su deseo de enfrentar desafíos, la oportunidad de alcanzar logros y el impulso por cumplir necesidades personales, emocionales y psicológicas”.	Riesgo Alcanza logros Negocio	Riesgo Logro Negocio
Longenecker, Moore y Petty (1994)- citados en Alcaráz Rodríguez (2011)	Una persona con “aptitud para innovar y disposición para asumir el riesgo”.	Riesgo Innovar	Riesgo Innova
Hiam y Olander (1996)- citados en Alcaráz Rodríguez (2011)	Un individuo que “inicia, administra y asume los riesgos y recompensas de un nuevo negocio”	Riesgo Negocio	Riesgo Negocio
Gerber (1996)-citado en Sanz (2013)	“El emprendedor es un innovador, un gran estratega, creador de nuevos métodos para penetrar o desarrollar nuevos mercados; tiene personalidad creativa, siempre desafiando lo desconocido, transformando posibilidades en oportunidades. Caos en armonía.	Innovador Estratega Mercado Creativo	Innova Estratega Mercado
Varela (1996)	“El emprendedor “es la persona o conjunto de personas que es capaz de percibir una oportunidad de producción o de servicio, y ante ella formula libre e independientemente una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha el negocio, que además de crear valor adicional para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. En este proceso de liderazgo creativo, el emprendedor invierte dinero, tiempo y conocimientos y participa en el montaje y operación del negocio, arriesgando sus recursos y su prestigio personal pero buscando recompensas monetarias y personales”.	Percibe Recursos Inicio Líder Negocio	Intuición Recursos Crea Líder Negocio

“

Los diversos conceptos de emprendedor y su falta de consenso por especialistas dedicados en esta área, invita a determinar rasgos comunes para armar su perfil..."

"...existen diferencias y similitudes que proyectan a tener un perfil de emprendedor muy amplio y diverso"

Shefky (1997) y Baumol (1993) - citados en Alcaráz Rodríguez (2011)	"Señalan que el término describe a cualquier miembro de la economía cuyas actividades son novedosas de alguna forma, así como a personas que, en definitiva, huyen de rutinas y prácticas aceptadas por la mayoría."	Novedad No rutina	Innova
Lezana y Tonelli (1998) -citados en Sanz (2013)	"Emprendedores son personas que persiguen el beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades de negocios, montan y coordinan nuevas combinaciones de recursos (función de producción), para extraer los mejores beneficios de sus innovaciones en un medio incierto	Innovan Negocio Coordinan Incertidumbre	Innova Negocio Incertidumbre Coordina
Shane y Venkataraman (2000) -citados en Sanz (2013)	"La iniciativa emprendedora incluye el estudio de las fuentes de oportunidades, los procesos de descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades, y las personas que las descubren, evalúan y explotan. La iniciativa emprendedora no requiere, pero puede incluir, la creación de nuevas organizaciones"	Crea	Crea
Morris y Kuratko (2002) -citados en Alcaráz Rodríguez (2011)	"Dicen que, además de hacer uso óptimo de los recursos disponibles y utilizarlos en combinaciones que maximizan sus resultados factibles, "agrega valor" a cualquier proceso o actividad en la que interviene."	Agregan valor	Innova
Comisión de las Comunidades Europeas (2003) -citados en Sanz (2013)	"La iniciativa emprendedora es la actitud y el proceso para crear y desarrollar una actividad económica, combinando la toma de riesgos, la creatividad y/o la innovación con una gestión sólida, en una organización nueva o en una existente."	Crea Actividad económica	Innova Mercado
Comisión Europea (2004) -citados en Sanz (2013)	"La iniciativa emprendedora incluye la propensión a inducir cambios en uno mismo, la capacidad de aceptar y apoyar la innovación provocada por factores externos, de dar la bienvenida al cambio, de asumir la responsabilidad por las propias acciones (sean positivas o negativas), de terminar lo que se empieza, de saber"	Innovación	Innova
Trias de Bes, F. (2007)	"Disfrutar con la incertidumbre y la inseguridad de lo que pasará mañana, el verdadero emprendedor disfruta con no saber qué es lo que va a suceder mañana". "Emprender no es una acción puntual, no es un lance de un juego. Emprender es una forma de vida".	Incertidumbre	Incertidumbre

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que hay una característica que tiene mayor frecuencia en los conceptos de los autores citados, la cual Schumpeter (1978) en Alcaráz Rodríguez (2011) manifiesta que "el emprendedor es un innovador que implementa el cambio...". La innovación es la clave en este tema y así se demuestra después de haber utilizado la herramienta nube de palabras cuyo resultado se presenta en la ilustración 1. Las características que resultan del análisis hermenéutico de las exposiciones realizadas son: Innova, negocio, mercado, riesgo, incertidumbre, crea, habilidades, recursos, logro, administrador, competente, estrategia, predice, coordina, empresas, percibe, visión y líder. Asumiendo estas características conceptualizamos al emprendedor como aquel que innova el mercado creando negocios a través de sus habilidades y recursos, y con autoconfianza y visión asume todo riesgo e incertidumbre en su reto.



Ilustración 1.

## Nube de palabras de características del emprendedor basadas en la revisión conceptual



Fuente: Elaboración propia

## Identificación de las características del emprendedor a través de relato de experiencias

Con el fin de seguir identificando las características del emprendedor se procedió a tomar las experiencias de personas consideradas emprendedores por la comunidad. Estas experiencias se recogieron en dos espacios. El primero, en la disertación del primer taller de emprendimiento Ecuatoriano-Venezolano que se realizó en la ciudad de Maracaibo y el segundo, a través de la red social Facebook, focalizando los testimonios de emprendedores ecuatorianos.

El primer taller de emprendimiento Ecuatoriano-Venezolano, se desarrolló con ocho representantes venezolanos de varios sectores, quienes respondieron a las preguntas realizadas por dieciocho participantes ecuatorianos referente a las características resultantes del análisis conceptual que se desarrolló en el seminario de emprendimiento del programa doctoral en ciencias sociales de la universidad de Zulia, a cargo del Dr. Fernando Torres. Las características fueron: Liderazgo, Perseverancia, Prospección, Intuición, Compromiso, Creatividad, Proactividad, Actitud, Valoración, Riesgo, Positivismo, Visión, Sostenibilidad, Valora-necesidad, Autoestima, Confianza, Originalidad e Iniciativa. De estas características, se ha logrado identificar las que coinciden con el testimonio de los panelistas: Riesgo, creatividad, confianza (positivismo, actitud), intuición, visión y liderazgo.

Es necesario realizar la observación en torno a la metodología inicial del taller pues al empezar con preguntas referentes a las características del emprendedor resultado de nuestro análisis, no dejó en primera instancia salir a la luz el relato real y vivencial de cada emprendedor. El sesgo de indicar en la pregunta la característica desde nuestra perspectiva, direcciona y coarta la respuesta del panelista, encerrándolo en el marco teórico en el que se desarrolló la interrogante. Edmund Husserl (1925) citado en Martínez (1996) manifiesta en relación a la fenomenología: "...se trate de reducir al mínimo la influencia de las propias teorías, ideas e intereses y se haga un gran esfuerzo por captar toda la realidad que se presenta de manera vivencial a nuestra conciencia".

Siguiendo el desarrollo del taller, después de las dieciocho preguntas que realizaron, los panelistas se explayaron en contar sus experiencias y enunciaron otras características del emprendedor tales como trabajo en equipo, perseverancia, valora-necesidad, compromiso, sacrificio, decisión de un cambio.

En el segundo escenario, en la red social Facebook, se planteó la pregunta ¿Qué es ser emprendedor?, para después continuar consultando: ¿Cuáles son las características que debe tener un emprendedor? Las respuestas seleccionadas fueron de ocho personas que son conocidos a nivel local (Manta –Ecuador), como emprendedores. Haciendo una lista de las características que expresaron en sus conceptualizaciones están: actitud, determinación, visión, autoeficacia, positivo, beneficio social, beneficio particular, logro, iniciativa, constancia y acción. Predominando en este listado la actitud, visión y acción.

Ilustración 2.

### Nube de palabras de características del emprendedor basada en la experiencia de emprendedores mantenses



Fuente: Elaboración propia

## ¿Acaso la autoestima y sostenibilidad son factores visibles en el emprendedor? ¿Están presentes en su perfil?

Como nos hemos dado cuenta en este recorrido teórico y vivencial de las características del emprendedor venezolano y ecuatoriano, existen diferencias y similitudes que proyectan a tener un perfil de emprendedor muy amplio y diverso. En respuesta a esta problemática, para poder agruparlas Cunningham y Lischeron (1991) organizaron seis escuelas de emprendimiento en cuatro categorías:

La primera evaluaba las cualidades personales del emprendedor, aquí se encuentra la escuela Persona Grandiosa, la cual destaca al emprendedor como poseedor de cualidades innatas entre las que refiere a la intuición y con altos niveles de vigor, persistencia y autoestima. Yukl (1981) citado en Cunningham y Lischeron (1991) indica que la investigación temprana del liderazgo, intenta describir a la Persona Grandiosa identificando los rasgos innatos, llegó a la conclusión que los rasgos no describen por completo los elementos de liderazgo y que muchos elementos situacionales van a influir en quién sea un líder exitoso y quién no. En este factor también considera a la escuela de emprendimiento de características psicológicas en donde las personas se comportan de acuerdo a sus valores mucho más a menudo y de acuerdo a satisfacer sus necesidades.

La segunda categoría implica Reconociendo Oportunidades en donde se encuentra a la escuela clásica de emprendimiento en donde la postura de Schumpeter (1978) citado en Alcaráz Rodríguez (2011) destaca a la innovación como la principal característica del emprendedor, que recordemos fue la que predominó en la Tabla 1 presentada en la Ilustración 1.

La tercera categoría es Ejecución y Administración en donde se encuentra la escuela de gestión de emprendimiento, según Cunningham y Lischeron (1991), que indica que el emprendedor asumen los riesgos, se ocupa de los aspectos técnicos de la gestión y se tiene la creencia de que pueden ser entrenados en el aula la escuela de Liderazgo de emprendimiento, plantea que el emprendedor es un líder que confía en la gente para lograr propósitos y objetivos, es el lado no técnico de la escuela de gestión.

La cuarta categoría es Reevaluar y Adaptar en donde se encuentra la escuela de iniciativa empresarial intraemprendedora, según Cunningham y Lischeron (1991), evolucionó en respuesta a la falta de innovación y competitividad dentro de las organizaciones.

La perspectiva de las categorías de Cunningham y Lischeron (1991) nos ayudan a ubicar a la autoestima dentro de la escuela persona grandiosa, presentándose visible como característica en esta categoría y por ende se encuentra presente en el perfil del emprendedor, mas es necesario indicar que en la revisión teórica de los autores de la Tabla 1, no se la menciona como tal, pero McClelland (1961) -citado por Alcaráz Rodríguez (2011), fue uno de los primeros en plantear el tema de la motivación de los emprendedores desde diferentes ámbitos, relaciona al emprendedor con la necesidad de logro. En la teoría motivacional

incluye la percepción que el emprendedor tiene de sí mismo como fuerza motivadora, a esto se le denomina el auto concepto y la dimensión más específica de la autoestima, la autoeficacia.

En el desarrollo de los relatos de los emprendedores venezolanos Beltrán (2018) expresa al referirse a la autoestima: “hay que estar alineado con sus valores y ganas de entenderse como persona y después como emprendedor. El ser es primero. Ser persona”, a esto se sumó el relato de Obando (2018) que indicaba que “la decisión de un cambio, empieza por la manifestación de los valores del individuo”, haciendo referencia a la autoestima.

La sostenibilidad, en la revisión teórica de la Tabla 1, no se encuentra presente de manera explícita, pero en los relatos de los panelistas al dar su respuesta, Machado (2018) comenta que “la sostenibilidad de un emprendimiento responde a las alianzas que se puedan efectuar con otros negocios o instituciones con el fin de mantener la versatilidad. Se debe moldear a cada situación para superarse”, también expresa que una de las claves para la sostenibilidad es “codearse de los mejores que tienes a tus lados”. Si ubicamos a la sostenibilidad en una escuela de emprendimiento sería la escuela de iniciativa empresarial intraemprendedora pues esta característica a diferencia de la autoestima que parece que fuera uno de los factores iniciales para emprender según la circunstancia dada por el emprendedor, se da en un periodo un tanto después del inicio del emprendimiento.

## Conclusiones

Las características del emprendedor son muy numerosas y van a depender del medio en que se desenvuelva el emprendedor y del enfoque. No existe un consenso de concepto de emprendedor universal pero se puede determinar el concepto de emprendedor según las escuelas de pensamientos revisadas.

La autoestima y sostenibilidad están presentes en el perfil de emprendedor, sin embargo la primera se la encuentra de manera explícita y la suelen tomar como autoeficacia, aunque conceptualmente son cosas diferentes.

La sostenibilidad se encuentra presente en el perfil del emprendedor pero es una característica que nace un tiempo después de iniciar el emprendimiento. No está visible a primera instancia como factor pero es identificada por los relatos de los emprendimientos exitosos.

La comparación de las características del emprendedor ecuatoriano con las características teóricas revisadas sirve como ejemplo para determinar y motivar la creación de perfiles de emprendedores según la zona geográfica. Las características de los emprendedores ecuatorianos que coinciden con la teoría revisada son constancia (perseverancia) iniciativa, visión y positivismo. Las características que coinciden entre el emprendedor ecuatoriano y el venezolano son visión y positivismo.

En base a la revisión teórica de este trabajo se ha definido al emprendedor como aquel que innova el mercado creando negocios a través de sus habilidades y recursos, y con autoconfianza y visión asume todo riesgo e incertidumbre en su reto.

## Referencias Bibliográficas

- Alcaráz Rodríguez, Rafael (2011). **El Emprendedor de éxito**. McGrawHill. México
- Beltrán, Manuel (2018). **I Taller de emprendimiento Ecuatoriano-Venezolano**. Características del Emprendedor. Universidad de Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- Cunningham, Barton y Lischeron, Joe (1991). Defining entrepreneurship. **Journal of Small Business Management**. Vol. 29(1), USA (Pp. 45-60).
- Finley, Lawrence (1990). **Entrepreneurial strategies**. Ed. PWS-Kent Publishing Co. USA.
- Knight, Frank (1921). **Risk, Uncertainty, And Profit**. Houghton Mifflin. USA.
- Machado, Linda (2018). **I Taller de emprendimiento Ecuatoriano-Venezolano**. Características del Emprendedor. Universidad de Zulia. Maracaibo, Venezuela.
- Martínez, Miguel (1996). **Comportamiento Humano**. Nuevos Métodos de investigación. Trillas. México.
- Monsalve, Juan Eugenio (s.f.). **Jóvenes, talento y perfil emprendedor**. Instituto de la Juventud. España.
- Moriano, Juan Antonio; Trejo, Enrique y Palací, Francisco (2001). El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores. *Psicología Social*. Vol. 16(2). España. Pp. 229-242.
- Sanz, Angela de Miguel (2013). **Políticas públicas para emprendedores: Análisis del proyecto de ley de apoyo al emprendedor**. Universidad de Salamanca. España.
- Trías de Bes, Fernando (2007). **El libro negro del emprendedor**. Empresa Activa. España.
- Varela, Rodrigo (1996). **Innovación empresarial, un enfoque de desarrollo**. ICESI. Colombia.
- Obando, Virginia (2018). **I Taller de emprendimiento Ecuatoriano-Venezolano**. Características del emprendedor. Universidad de Zulia. Maracaibo, Venezuela.

# Isaura Vanessa Peña Vélez<sup>1</sup>

## Investigación en instituciones de educación superior, una vía para el emprendimiento

POSSUNT: Emprendimiento Global, 2019. ISBN 978-980-402-281-4

### Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo hacer un recorrido teórico acerca del proceso de investigación en las Instituciones de Educación Superior (IES) como una vía para el emprendimiento, en el cual se han tomado como referencias autores como Arteaga y Cruz (1999), Fracica Naranjo (2010), Sepúlveda y Reina (2016), Sutz (2005), entre otros, que han adelantado estudios relacionados con el tema en referencia. La metodología utilizada es de tipo documental bibliográfica. Como resultado, se conoció que en algunos países no existe cultura emprendedora, y por otro lado, se conoció que el emprendimiento está fuertemente ligado a la gerencia, ya que el apoyo de la tecnología, gestión y sistemas, permiten alcanzar mayor rentabilidad en los negocios. En tal sentido se concluye sobre la necesidad de fomentar el emprendimiento desde los primeros años de vida de las personas, a fin de adquirir una actitud favorable hacia el cambio, así como también dominio de las funciones administrativas y que los nuevos emprendimientos sean sostenibles en el tiempo.

**PALABRAS CLAVE:** *Instituciones de Educación Superior, investigación, emprendimiento, gestión, administración.*

---

<sup>1</sup> Magister en Dirección Estratégica de Marketing y Ventas, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta Ecuador. Correo electrónico: vanessa.pena@uleam.edu.ec

## Introducción

La investigación es uno de los procesos sustantivos de las Instituciones de Educación Superior (IES). De su correcta gestión depende la pertinencia del accionar universitario, por ello debe canalizarse hacia la satisfacción de los requerimientos sociales a través de la solución de problemáticas del entorno en concordancia con los planes de desarrollo (Peña Vélez, Ruiz Fuente, & Ruiz Fuente, 2017). Por otra parte, el emprendimiento puede considerarse un ámbito cognoscitivo relativamente nuevo en el espectro global de la investigación (Herrera Guerra & Montoya Restrepo, 2013).

Las IES son instituciones que deben ser administradas de manera efectiva, para lo cual se deben integrar procesos sustantivos como la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad, siendo a través de la investigación científica que se generen propuestas de solución para problemas presentes en la sociedad, donde el emprendedor juega un rol importante en el desarrollo socioeconómico de la sociedad en que se desenvuelve, de tal manera que la presente investigación a través de la construcción teórica de distintos autores tiene como objetivo hacer un recorrido de la investigación en las IES como una vía para el emprendimiento, por ende se abordaran aspectos relacionados con el emprendimiento y su nivel cultural, el emprendedor y el gerente emprendedor y la gerencia, administración, el emprendimiento y su relación con la investigación en las IES.

---

## El emprendimiento y su nivel cultural.

El emprendimiento ha sido considerado por varios teóricos como una iniciativa innovadora individual (siendo Schumpeter a lo largo de su obra -1912, 1934, 1939, 1947- uno de los primeros y más importantes en asociar innovación con emprendimiento), en la cual son las características propias del emprendedor las que determinan en mayor medida su propensión a desarrollar proyectos empresariales y, por ende también, el éxito o fracaso de sus iniciativas productivas (Rodríguez & Prieto Pinto, 2009).

El fomento de la cultura emprendedora se hace necesaria desde los inicios de la educación de los niños y a lo largo de toda su vida, de ahí la necesidad de compartir las buenas prácticas de fomento de la cultura emprendedora en todos los niveles del sistema educativo (infantil, primaria, secundaria, bachillerato, formación profesional y universidades) (Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza. Consejería de Economía y Conocimiento, 2015). Sin embargo, varios países destacan que no existe cultura emprendedora y de innovación (Argentina, Bolivia, Colombia, México). Hay poca valoración del valor del emprendimiento y poca tolerancia al fracaso, y una visión de que el emprendimiento es generado por necesidad, es pequeño y con poca proyección para crecer. Hay poca cultura en la población para innovar y emprender, pero también en la sociedad y agentes

económicos-sector financiero y empresarial- para reconocer y valorar las iniciativas con alto potencial de crecimiento; también la ineficiencia del sistema educativo se traduce en que, a pesar de los recursos destinados al sector educativo, no se logra formar los ciudadanos y trabajadores productivos necesarios para competir en la economía global (Konrad Adenauer, 2015).

Las IES son llamadas a crear una cultura emprendedora que tenga una significativa valoración social, debiendo proponer políticas públicas, diseñar programas de apoyo al crecimiento empresarial, plantear estrategias de cómo desarrollar la industria de capital emprendedora a través de incentivos para inversionistas, para que los emprendimientos sean de calidad y sostenibilidad, ya que numerosos emprendimientos se generan por necesidad los cuales tienen una vida de permanencia corta.

## El emprendedor y el gerente emprendedor.

Los funcionarios emprendedores tienen una actitud favorable hacia el cambio, están dispuestos a hacer su trabajo de manera diferente, no tienen temor de ensayar nuevas alternativas, de equivocarse y de aprender de los errores, ven en los problemas oportunidades y desarrollan un mayor sentido de pertenencia con la organización (Moriano, Topa, Valero, & Lévy, 2009). El gerente emprendedor tiene básicamente las mismas características que distinguen a los funcionarios emprendedores o intraempresarios, pero además son conscientes que con su ejemplo en el día a día están contribuyendo, de manera muy sutil pero efectiva, a la formación de sus colaboradores. Para el gerente emprendedor es claro que las cinco dimensiones del proceso administrativo (la identificación de oportunidades de negocio, el compromiso con las oportunidades, el compromiso con los recursos, el control de los recursos contractuales y la estructura administrativa) forman parte de sus funciones y que el éxito duradero y de largo plazo en su organización depende de su actitud y efectividad frente a ellas (Stevenson & Jarillo, 1990).

El éxito en la gestión gerencial no está solamente en lograr utilidades en el corto plazo, sino además en asegurar la continuidad de estas en el largo plazo y para lograrlo el aprovechamiento de las nuevas oportunidades de negocio es una estrategia muy efectiva. Es así como el gerente del siglo XXI, debe desarrollar las mismas habilidades que le permiten al emprendedor creador de empresas estructurar nuevas oportunidades de negocio, es decir debe desarrollar una especial sensibilidad para analizar y detectar las nuevas oportunidades de negocio que puedan surgir de los cambios tecnológicos, las tendencias en los gustos y preferencias de los consumidores, los valores y las redes sociales (Fracica Naranjo, 2010).

Como se puede observar, en la actualidad ya no se habla únicamente del emprendimiento, sino que este emprendimiento está fuertemente ligado a la gerencia, donde se busca que, a través de cambios tecnológicos, de la aplicabilidad de sistematización y gestión del emprendimiento, los nuevos negocios perduren en el largo plazo, generando mayor rentabilidad para los inversionistas y minimizando los costos.



“

El fomento de la cultura emprendedora se hace necesaria desde los inicios de la educación de los niños y a lo largo de toda su vida

...el emprendimiento-gerencia-investigación en las Instituciones de Educación

Superiores, son tres procesos sustantivos que se encuentran estrechamente ligados."

## La Gerencia, el Emprendimiento y su relación con la Investigación en las IES

En la actualidad se aplican teorías administrativas de algunos fundacionistas clásicos como Taylor, Fayol, entre otros, relacionado a las funciones gerenciales como es la planificación, organización, dirección y control, considerando que durante todo el proceso de administración los gerentes se ocupan de tomar continuamente todo tipo de decisiones. Por otro lado, los factores determinantes en la sostenibilidad de los emprendimientos, varían dependiendo del contexto, el tipo de empresas, la región geográfica objeto de estudio, el ecosistema de emprendimiento y la coyuntura económica (Sepúlveda Rivillas & Reina Gutiérrez, 2016). Con lo antes expuesto es importante manifestar que a pesar que existen funciones y herramientas gerenciales que sirven de guía y soporte para la sostenibilidad de los nuevos negocios, es de interés general determinar cómo lograr a que los grandes negocios no absorban a los pequeños negocios, o a negocios que recién se introducen en el mercado, pudiendo aseverar que en la actualidad los emprendedores más rápidos tienen más ventajas que los emprendedores lentos.

El término Gerencia aparece a partir del siglo XIX en paralelo con el auge de las empresas, este término significa gestión y que este a su vez significa administración y la define como el conjunto de acciones que desempeña un gerente para dirigir y representar los negocios de una empresa (Ramírez Cardona, 2010). Por su parte, la gerencia no es solo un conjunto de técnicas que se desarrollan dentro de una organización con el fin de cumplir con unos objetivos planteados, sino que es una actitud que permite el desarrollo de los recursos humanos, tecnológicos y financieros, teniendo como intención generar recursos.

La gestión como disciplina surge a raíz del propio desarrollo de la sociedad y las transformaciones que han ido ocurriendo en el sector empresarial, debido al incremento de la competencia y los constantes cambios en el entorno. Es por ello que paulatinamente ha ido evolucionando y enriqueciéndose con herramientas novedosas, extendiendo su radio de acción más allá del sector empresarial, reconociéndose en la actualidad a las universidades como objeto de gestión (Ortiz Pérez, Funzy Chimpolo, Pérez Campaña, & Velázquez Zaldívar, 2014). Por otro lado, en el desarrollo de la gestión en algunas IES no se consideran de forma simultánea el diseño de indicadores por subprocesos, objetivos, perspectivas, e impacto, en relación con la planeación estratégica de las universidades y los modelos de evaluación y acreditación, lo cual permitiría un enfoque sistémico para la toma de decisiones.

De igual forma en la literatura consultada no se reflejan estudios que aporten un procedimiento administrativo para la investigación en Instituciones de Educación Superior como una vía para el emprendimiento, donde la carencia de herramientas integrales para la gestión del proceso administrativo de investigación en las IES evidencian insuficiencias en el control de la planificación, carencia de una visión sistémica en gestión de la calidad, falta de pertinencia de los proyectos de investigación, escasa vinculación de los grupos científicos estudiantiles con los proyectos de investigación, carencia de un sistema de in-

dicadores para la gestión del proceso de investigación, ausencia del enfoque de procesos en la gestión, falta de coherencia entre la gestión por procesos así como la dirección por objetivos, y la ciencia no se gestiona con un enfoque de sistema.

Para que exista una administración eficaz en procesos investigativos en las Instituciones de Educación Superior con vía al emprendimiento, la gerencia en sus Planes Estratégicos anuales debe tener como cimientos proyectos de emprendimientos que impulsen lo planeado, dicho de manera precisa, el emprendimiento-gerencia-investigación en las Instituciones de Educación Superiores, son tres procesos sustantivos que se encuentran estrechamente ligados.

Una de las funciones esenciales de las universidades modernas es la construcción del nuevo conocimiento (Arteaga Estrada & Cruz Saldívar, 1999), así mismo, uno de los elementos distintivos que caracterizan a las universidades de desarrollo es en colaborar a definir agendas de investigación que atiendan necesidades sociales y cooperar con agentes externos de modo de asegurar que los resultados obtenidos sean efectivamente aplicados. Dicho de otro modo, las universidades de desarrollo tienen que instalar un nuevo dilema de legitimación para la vida académica, centrado en la satisfacción de demandas sociales y, también, impulsar que esa legitimación alcance al conjunto de la sociedad, muy en especial a la esfera de acción pública (Sutz, 2005), por ende debe existir el compromiso de las IES mediante la participación activa del binomio profesores-estudiantes en las distintas disciplinas para que busquen soluciones a los problemas de los distintos sectores de la sociedad.

Por otro lado, el acceso al mercado financiero en condiciones justas, con tasas de interés adecuadas a la situación del emprendedor, permitiría mejorar no solo la percepción, sino también la realidad de las oportunidades y facilidades para obtener financiación bancaria por parte de los empresarios. Una efectiva regulación gubernamental, subsidios, apoyos estatales técnicos y financieros, disminución de la burocracia en la formalización de las empresas y un plan impositivo que favorezca la creación y supervivencia de los nuevos proyectos, son elementos clave para mejorar el control comportamental percibido (Rodríguez & Prieto Pinto, 2009). En la actualidad Ecuador se encuentra en los primeros puestos en el índice de emprendimiento, sin embargo, no se cuenta con una legislación que considere el bienestar de aquellos emprendedores que inician un negocio.

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia Tecnología e Innovación (Senescyt) tiene como misión generar y gestionar estratégicamente la política pública de investigación científica, articulando a los actores del Sistema de Educación Superior, Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales y sector productivo a nivel nacional e internacional para la generación y aporte en el conocimiento científico (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2018); por lo que a través de convocatorias para la presentación de programas y/o proyectos de investigación científica se estimula la participación de investigadores independientes, estudiantes, profesores; donde elevar la productividad mediante la diversificación, la modernización y la innovación son claves que propone alcanzar el objetivos de desarrollo sostenible hasta el año 2030.

## Conclusiones

- El emprendimiento debe enseñarse desde los primeros años de edad de las personas y fortalecerse durante toda la vida, para que exista un alto nivel de cultura emprendedora en la sociedad. En algunos países no se evidencia una cultura emprendedora y de innovación por parte de sus habitantes, más bien el emprender es considerado como consecuencia generado de una necesidad. Por tanto, las IES a través de sus planes de estudios deben crear una cultura emprendedora que nazca desde la investigación de los estudiantes y que a través del emprendimiento contribuya al desarrollo de la sociedad.
- La principal característica del emprendedor es tener una actitud favorable hacia el cambio, y en el rol como gerente emprendedor estar atento a las oportunidades de negocio, al compromiso con aquellas oportunidades y con los recursos que se cuentan, a fin de que la aplicación de una eficiente administración permite que los emprendimientos tengan éxitos y sean sostenibles el tiempo. Por tanto, el éxito de la gestión gerencial es asegurar la continuidad de los negocios estando atento a las oportunidades que permitan generar rentabilidad, donde la aplicación de las funciones administrativas hace que los gerentes tomen decisiones acertadas y den sostenibilidad a los negocios.
- Existe una estrecha relación entre la gerencia, el emprendimiento y la investigación en las IES, ya que la sostenibilidad de los emprendimientos depende en gran medida del tipo de empresa, de la zona geográfica, la economía y por último, pero no menos importante el ambiente donde se desarrolla el emprendimiento, entre otros, todos estos elementos deben ser profundamente investigados desde las IES, en busca de lograr que los grandes negocios no absorban a los negocios pequeños emprendimientos y a los nuevos emprendimientos. Por otra parte, el emprendimiento está fuertemente ligado a la gerencia, ya que el apoyo de la tecnología, gestión y sistemas, permite alcanzar mayor rentabilidad en los negocios.
- No se evidencian estudios actualizados que aporten la manera administrativa para ejecutar la investigación en Instituciones de Educación Superior como una vía para el emprendimiento, sin embargo, se propone que la gerencia en sus planes estratégicos anuales debe tener como cimientos proyectos de emprendimientos que impulsen lo planeado, considerando que las universidades modernas son las constructoras del nuevo conocimiento.

## Referencias Bibliográficas

- Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza. Consejería de Economía y Conocimiento. (2015). **Libro blanco del emprendimiento**. I Foro Internacional de Emprendimiento. España
- Arteaga Estrada, Mariana y Cruz Saldívar, Minerva (1999). Reseña de Las universidades modernas: espacios de investigación y docencia. **Perfiles Educativos** N° 84.

- México. Extraído de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13208413>  
consulta: 15/12/2018.
- Fracica Naranjo, Germán. (2010). Gerencia Emprendedora para el Siglo XXI. **Dimens. empres.**, volumen 8 N° 2. Colombia. (Pp. 56-64).
- Herrera Guerra, Carmen Estela y Montoya Restrepo, Luz Alexandra (2013). El emprendedor: una aproximación a su definición. **Revista de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano**, volumen IV. Colombia. (Pp. 7-30).
- Konrad Adenauer, Stiftung (2015). **La fuerza de la innovación y el emprendimiento**. SOPLA, Políticas Sociales en América Latina. Chile.
- Moriano, Juan Antonio; Topa, Gabriela; Valero, Encarna y Lévy, Jean-Pierre (2009). Identificación organizacional y conducta intraemprendedora. **Anales de Psicología**, volumen 25 N° 2. España. (Pp. 277-287).
- Ortiz Pérez, Aniuska; Funzy Chimpolo, João María; Pérez Campaña, Marisol y Velázquez Zaldívar, Reynaldo (2014). Modelo para la gestión integrada de los procesos en universidades. Procedimiento para su evaluación. **Didasc@lia: Didáctica y Educación**, volumen V No. 3. Cuba. (Pp. 87-96).
- Peña Vélez, Isaura Vanessa; Ruiz Fuente, Daysi y Ruiz Fuente, Delsy (2017). Organización de la Investigación como proceso sustantivo. Un caso práctico. **Conferencia Científica Internacional**-Octava edición. Cuba
- Ramírez Cardona, Carlos (2010). **Fundamentos de Administración**. Ecoe Ediciones. Colombia.
- Rodríguez, Carlos Alberto y Prieto Pinto, Frank (2009). La sensibilidad al emprendimiento en los estudiantes universitarios. Estudio comparativo Colombia-Francia. **INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales**, volumen 19. Colombia. (Pp. 73-89).
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2018). Investigación científica. Extraído de: <https://www.educacionsuperior.gob.ec/investigacion-cientifica-2/> consulta: 15/12/2018.
- Sepúlveda Rivillas, Claudia Inés y Reina Gutiérrez, Walter (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. **Revista Venezolana de Gerencia (RVG)**, Año 21 N° 73. Venezuela. (Pp. 33-49).
- Stevenson, Howard y Jarillo, Carlos (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. **Strategic Management Journal**, volumen 11. USA (Pp. 17-27).
- Sutz, Judith. (2005). Sobre agendas de investigación y universidades de desarrollo. **Revista de Estudios Sociales**, N° 22. Colombia. (Pp. 107-115).



POSSUNT- Cuaderno de Emprendimiento Global

High Rate Consulting Co  
[www.highrateco.com](http://www.highrateco.com)

# POSSUNT



UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y SOCIALES

**HIGH  
RATE**  
CONSULTING

ISBN: 978-980-402-281-4



9 789804 102281 4