



Powered by
Arizona State University

El Emprendimiento

Responsabilidad social y planes de negocios en el desarrollo económico

Econ. Julio César Méndez Bravo, MAE

**El Emprendimiento,
Responsabilidad Social y Planes de
Negocios en el Desarrollo Económico**

Méndez, J. (2022). *El Emprendimiento, Responsabilidad Social y Planes de Negocios en el Desarrollo Económico*. (1.a ed.). Universidad Internacional del Ecuador.

ISBN: 978-9942-923-79-0

Autor

Julio César Méndez Bravo

Primera edición: Universidad Internacional del Ecuador - UIDE

www.uide.edu.ec

Ilustración de portada: Camila Olivo

Diagramación: Antonella Buitrón C.

Los capítulos de esta obra fueron sometidos a un proceso de pares revisores gestionado por la Dirección General de Investigación y Posgrados (DGIP) de la Universidad Internacional del Ecuador.

El contenido de esta publicación es responsabilidad de los/las autores/as. Esta publicación no puede reproducirse total o parcialmente para fines comerciales sin la previa autorización escrita del titular de los derechos.

Guayaquil-Ecuador, 2022.

ÍNDICE

Dedicatoria	10
Agradecimiento	11
Introducción	13
Capítulo 1.	15
El Emprendimiento y su aporte en el desarrollo económico	
1.1. Desarrollo de emprendimientos	16
1.2. Impacto del Emprendimiento en la Sociedad	21
1.3. El emprendimiento y su relación con el desarrollo económico	23
1.3.1. Desarrollo y crecimiento económico	24
1.3.2. El emprendimiento y su relación con el desarrollo económico	25
1.3.3. El emprendimiento como fuente de crecimiento económico	26
1.4. El emprendedor	29
1.4.1. Habilidades emprendedoras del emprendedor	31
1.5. La motivación en el emprendedor	33
1.5.1. El espíritu emprendedor	34
1.5.2. La creatividad y la innovación del emprendedor	35
1.6. Conclusiones del capítulo	37
Capítulo 2.	38
Desarrollo de Negocios inclusivos e incorporación de la Base de la Pirámide	
2.1. Negocios Inclusivos	39
2.2. Dimensiones de los Negocios Inclusivos	42
2.3. Beneficios de los Negocios Inclusivos	43
2.4. Creación de los negocios inclusivos	46
2.5. Negocios Inclusivos y su relación con el crecimiento y desarrollo económico	47
2.6. Emprendimientos Sociales	49
2.6.1. Valor social	53
2.6.2. Factores del emprendimiento social	54
2.7. La Base de la Pirámide (BdP) y los negocios inclusivos	54
2.8. Conclusiones del capítulo	56

ÍNDICE

Capítulo 3.	57
La Responsabilidad Social, ventaja competitiva en el desarrollo de emprendimientos	
3.1. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	59
3.1.1. RSE como símbolo de innovación	62
3.1.2. La estrategia corporativa y la RSE ambiental	63
3.1.3. Dimensiones de la RSE	65
3.2. Responsabilidad Social del Consumidor	67
3.2.1. La RSC y la incidencia en la RSE	69
3.3. Responsabilidad Social Universitaria	70
3.3.1. RSU y la Sociedad	71
3.4. Conclusiones del capítulo	73
Capítulo 4.	75
Metodología CANVAS y El Balanced Scorecard en el desarrollo de emprendimientos	
4.1. Metodología CANVAS	76
4.1.1. Nueve bloques de la Metodología CANVAS	77
4.2. CANVAS en los emprendimientos	81
4.2.1. Ejemplos prácticos de aplicación de CANVAS	82
4.3. El Balanced Scorecard	84
4.3.1. Las Cuatro perspectivas del BSC	85
4.3.2. Requisitos, beneficios y riesgos al implementar el BSC.	90
4.4. Mapa estratégico	92
4.5. Balanced Scorecard	94
4.6. Conclusiones del capítulo	94
5. Metodología	95
6. Conclusiones finales	98
7. Referencias	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones de los Negocios Inclusivos	42
Tabla 2. Beneficios de los Negocios Inclusivos	71
Tabla 3. Tabla comparativa Lienzo CANVAS de Starbucks y Netflix	82
Tabla 4. Objetivos estratégicos y su relación con los indicadores	93
Tabla 5. Número de revista por indexación	96
Tabla 6. Número de revista indexadas en Scopus por cuartil	96
Tabla 7. Nombre y cantidad de revistas indexadas en Scopus usados en el libro	97

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1. Negocios Inclusivos y su aporte en el desarrollo socioeconómico de una nación	48
Figura 2. Vinculación y sus efectos en la Sociedad	71
Figura 3. Lienzo de nueve bloques Metodología CANVAS	76
Figura 4. Cuatro perspectivas del BSC	86
Figura 5. Mapa Estratégico	93
Figura 6. Balanced Scorecard	94

Dedicatoria

El presente libro está dedicado a mi esposa, mis padres, hermanos, compañeros docentes y estudiantes quienes me motivan a seguir investigando y aportando con nuevo conocimiento.

Agradecimiento

Agradezco a todos quienes forman parte de la Universidad Internacional del Ecuador, quienes, con su gestión y ayuda, motivan a los docentes a investigar y ampliar el conocimiento y quienes han hecho posible la publicación del presente texto.

INTRODUCCIÓN

El presente texto realiza un análisis literario de los emprendimientos y su impacto en el desarrollo y crecimiento económico de una nación, al abordar el impacto que generan los emprendedores al implementar sus ideas de negocios; considerando en ellas la responsabilidad social, a la base de la pirámide y el uso de modelos de negocios. Este texto se divide en cuatro capítulos que abarcan:

Capítulo uno, en el que se analiza el emprendimiento como un factor significativo para el desarrollo económico, generación de ofertas laborales, inclusión social y financiera, así como impulsor del desarrollo de la innovación. También se examina al emprendedor como el agente innovador generador de ideas para desarrollar e implementar en los mercados existentes o en la creación de nuevos mercados.

En el capítulo dos se estudian a los negocios inclusivos y la base de la pirámide como un potencial mercado poco desarrollado y aprovechado en las economías en desarrollo como las latinoamericanas, se discute sobre los emprendimientos sociales como una forma de negocio inclusivo y como ellos aportan en la disminución de la brecha de ingresos, siendo una excelente opción de desarrollo social y económica para una nación.

En el capítulo tres examina a la responsabilidad social desde sus diferentes percepciones, ya sea la de la empresa, del consumidor o de la Universidad y como esta responsabilidad social puede influir en el éxito de los emprendimientos y negocios inclusivos aportando con el desarrollo económico, enfocándose en cómo cada una de las responsabilidades sociales analizadas si son bien desarrolladas por las organizaciones pueden ser una gran opción de impulso económico y social.

El capítulo cuatro detalla la elaboración de planes de negocios como herramientas para el desarrollo, sostenibilidad y sustentabilidad de emprendimientos, dado que una de las condiciones fundamentales para hacer competitivas a las organizaciones es su capacidad para generar confianza en todos los grupos con quienes se relaciona, así como su habilidad para responder a las crecientes demandas sociales. En el mismo capítulo se habla sobre dos de las herramientas más utilizadas al momento de desarrollar planes de negocios como son la Metodología CANVAS y el Balanced Scorecard.

Debe de mencionarse que el desarrollo del presente texto se lo realizo utilizando una metodología cualitativa, mediante una revisión literaria de textos y artículos científicos publicado en revistas de alto impacto, garantizando la calidad de la información y el análisis realizado, con lo cual se generan conclusiones finales respecto al tema tratado.

El estado del arte en relación al tema planteado en el presente texto, evidencia que existen estudios en artículos científicos y libros que analizan el desarrollo de emprendimientos, la relación de este tipo de negocios y el impulso económico para una nación, los emprendimientos sociales, la responsabilidad social, y modelos de negocios, pero de forma aislada o junto a variables diferentes, sin embargo no se encontraron resultados de investigaciones de análisis y reflexión respecto a la relación de los temas como están propuestos en el presente trabajo, adicionalmente al revisar los libros existentes, se evidencian que no tienen un sustento literario de alto impacto actualizado y que sean resultado de investigaciones publicadas en revistas científicas, haciendo del presente libro un texto diferente a los existentes en el mercado al analizar el tema propuesto mediante el uso de metodologías de investigación científica.

CAPÍTULO 1.

EL EMPRENDIMIENTO Y SU APOORTE EN EL DESARROLLO ECONÓMICO

La actividad emprendedora ha sido considerada desde siempre un mecanismo importante para el desarrollo económico de una nación. El espíritu empresarial y los emprendimientos se consideran importantes motores del crecimiento económico porque contribuyen a la creación de nuevos puestos de trabajo, nuevas oportunidades de empleo, la aparición de nuevas innovaciones, pero también a la estimulación de la competencia y la competitividad (Stoica, Roman, & Rusu, 2020).

Sin duda el emprender es importante para la persona, sociedad y economía para lo cual es importante conocer qué tipo de emprendimiento va a realizar, que fases cumple este tipo de negocio, en qué sector se va a desenvolver, situación del contexto y factores actuales que influyen en el éxito de la idea del negocio (Guananga, Rodríguez, & Albán, 2018).

Por lo que, el emprendimiento empresarial se ha convertido en el método más usado para subsistir dentro de una sociedad, es una vía de seguridad para las personas y familias, de manera que el emprender proyectos permite generar ingresos, empleos, satisfacer necesidades, mejorar la calidad de vida y aportar con el desarrollo y crecimiento económico de una nación.

Calificando al emprendimiento como un factor significativo para el desarrollo económico, generación de puestos de trabajo, la inclusión social, reducción de la pobreza y el desarrollo de la innovación (Messina & Hochsztain, 2015).

Por lo tanto, emprender se refiere algún tipo de actividad que se realiza de formar empresarial, ambiental, social, deportivo, turístico, académico o tecnológico (García-García, 2015). Para Castro y Serna (2016) la calidad del empleo está relacionada con las condiciones que permitirían un aumento sostenido en el bienestar, tales como la estabilidad del empleo, los salarios, la seguridad social y la recreación, la regulación de las horas trabajadas, la minimización del factor de riesgo por accidente o enfermedades, y unas condiciones de trabajo aceptables; además, se considera que no sea un trabajo rutinario y que tenga cierto nivel de autonomía; los emprendimientos han servido y sirven como herramientas para el crecimiento económico, la creación del desarrollo sustenta-

ble y la revitalización del entorno. Por este motivo, es fundamental indicar que existen diversos tipos de emprendimiento, los cuales, en términos generales, se pueden clasificar poniendo atención al tipo de acción social que llevan a cabo.

1.1. Desarrollo de emprendimientos

Este tipo de negocio no es una actividad reciente, el mundo ha evolucionado por las iniciativas de los emprendedores, “todo emprendimiento nace de una idea que, por diversas razones, despierta en una o más personas el interés suficiente como para embarcarse en un arduo e incierto viaje que tiene como objetivo hacer realidad dicha idea” (Recalde, Villota, & Flores, 2016, pág. 566). Por lo tanto, con el paso de los años el emprendimiento ha demostrado ser un medio eficaz para darle respuestas a las necesidades que se encuentran en el mercado, además, es un motor para crear nuevas oportunidades de empleos y diversificar los mercados.

Para Vázquez (2015) existen varios tipos de emprendimientos, pero es importante señalar que todos ellos partieron de la iniciativa emprendedora empresarial como son el emprendimiento sostenible y el desarrollo social.

El emprendimiento es un término muy usado en el ámbito laboral, está directamente relacionado con la acción de la persona, en este sentido se puede entender “el emprendimiento como el conjunto de actitudes y conductas que dan lugar a un determinado perfil personal orientado hacia la autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovación, el sentido de responsabilidad y el manejo del riesgo” (Salinas & Osorio, 2012, pág. 132). Además, también se lo considera como “la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas, el repotenciamiento de las actuales y la expansión de las firmas en los mercados globales, entre otros aspectos claves” (Duarte, 2007, pág. 46).

Por lo tanto, el emprendimiento implica la capacidad que tiene una persona para llevar a la realidad una idea o proyecto partiendo de cero, realizar un esfuerzo adicional, haciendo frente a las dificultades. Generalmente, los emprendedores generan ideas a partir de las observaciones que realizan en el entorno, descubriendo las necesidades y encontrando las respuestas correctas para satisfacerlas. Buscar como reconocer oportunidades para satisfacer la demanda del consumidor, ha sido una constante de seres insatisfechos, sin embargo, el emprendimiento surge como una respuesta inmediata para hacer frente a dichas necesidades.

Para Suarez (2017) la gestión de emprendimiento se lleva a la acción por medio de una persona con capacidad de crear, asumir riesgos, generar bienes y servicios y enfrentar problemas, dicha persona tiene que ser un individuo que sabe ver y descubrir las oportunidades aun en situaciones difíciles e inestables. Esta gestión de emprendimiento hace referencia a factores y cambios cualitativos en la vida del individuo y de la sociedad en el que coexiste y cohabita.

Llamas & Fernández (2018) mencionaron que cuando se lleva a cabo una idea, siempre está acompañada de un pensamiento de éxito, pero no todas las ideas triunfan, el emprendedor asume grandes riesgos y puede convertir su idea en fracaso. En los emprendimientos que no se realiza ningún tipo de investigación previa del entorno interno y externos, es muy probable que este fracase, muchos emprendedores por la crisis económica se aventuran a realizar su idea de negocio para obtener así una fuente de ingresos, pero en ocasiones no perdura en el tiempo.

Según Mungaray, et al. (2015) la creación de microempresas se genera en momentos de crecimiento económicos, como también en periodos de crisis económicas, donde nacen nuevos emprendedores ante la poca demanda del mercado laboral y buscan generar ingresos mediante la creación de una nueva empresa.

La relevancia de comprender el proceso de emprender o de desarrollar un emprendimiento radica en el papel que cumple el empresario y emprendedor; Flores (2007) planteó ocho etapas para la creación de empresas o negocios, las cuales son:

1. **Motivación.** Es el por qué se desea iniciar un negocio.
2. **Creación de la idea del negocio.** Analiza y verifica las necesidades del entorno con el fin de crear oportunidades.
3. **Conformación de la oportunidad de negocio.** Es la determinación de la dirección u orientación del plan de negocio, segmentación, proveedores, competencia y aspectos legales.
4. **Elaboración del plan de negocio.** Es la determinación de la factibilidad y las estrategias del negocio, con el fin de alcanzar las metas establecidas.
5. **Conseguir recursos.** El objetivo es disponer de los recursos necesarios para iniciar un negocio.
6. **Nacimiento.** Llevar a la realidad un negocio (establecerlos).
7. **Lograr la supervivencia del negocio.** Se realizan actividades como atraer nuevos clientes; establecer vínculos con los clientes internos y externos; crear fortalezas; y analizar los costos.
8. **Lograr crecimiento del negocio.** Se implementan formas de hacer crecer el negocio como nuevos mercados; nuevas tecnologías; crear planes de crecimiento; capacitar al personal e incrementar el número de clientes.

De la misma manera González & Gálvez (2008) propusieron seis etapas para la creación de negocios, sin embargo, en el análisis identificaron una etapa previa que se fundamenta en que el emprendedor conozca sus funciones, ventajas y responsabilidades.

- **Etapa previa:** Conocimiento. Entender y comprender que es ser un emprendedor, con el fin de desarrollar la visión de crear una empresa para ingresar en una red empresarial.

- **Etapa 1:** Adquirir la motivación y la idea del negocio. En esta etapa el emprendedor busca incentivos para crear objetivos y metas con el fin de iniciar un negocio, estas pueden aparecer por motivaciones personales o por oportunidades que se den en el mercado.

- **Etapa 2:** Validar la idea. Se evalúa con el fin de descartar las ideas que no son posibles de llevar a cabo, ya sea, por los aspectos económicos, comerciales o por el entorno en donde se espera establecer la idea.

- **Etapa 3:** Identificar los recursos necesarios. En esta etapa se verifica minuciosamente los recursos necesarios como: económicos, tecnológicos, humanos, entre otros, el tiempo, la calidad de los proveedores y materiales, los consumidores, etc.

- **Etapa 4:** Negociación para ingresar al mercado. En esta etapa se crean planes de negocios con el fin de formar estrategias que incitan a negociar con bancos, empleados, proveedores y distribuidores, obteniendo así capital, mano de obra, materia prima y canales de distribución.

- **Etapa 5:** Nacimiento y creación. En este punto es donde inicia el negocio, esta etapa es elemental para el buen desarrollo de la actividad comercial, los beneficios aparecerán conforme vaya creciendo.

- **Etapa 6:** Supervivencia. En esta etapa se consolida el negocio, se controlan los procesos, recursos, capacitaciones y se realizan constantes análisis del entorno.

Con base en las propuestas de desarrollo de emprendimientos previas de Flórez (2007) y González & Gálvez (2008) se podría determinar que las etapas en concreto para la creación de empresas y todo tipo de negocio pueden ser:

- **Etapa 1.** Obtención de conocimientos básicos sobre el emprendimiento.

- **Etapa 2.** Motivación y creación de la idea del negocio.

- **Etapa 3.** Validación de la idea del negocio.

- **Etapa 4.** Elaboración del plan de negocio e identificación de los recursos.

- **Etapa 5.** Nacimiento y creación.

- **Etapa 6.** Supervivencia.
- **Etapa 7.** Desarrollo y crecimiento.

Se debe obtener el conocimiento básico para poder identificar una idea, la misma que suele ser impulsada por una motivación de desarrollo, crecimiento o necesidad; el emprendedor buscará la manera de distinguir las oportunidades, unificar el conocimiento, habilidades y destrezas que le permitirán llevar a cabo sus intenciones iniciales; por lo general el inicio de un emprendimiento se puede dar por dos situaciones, por necesidad o por oportunidad.

El emprendimiento se puede agrupar de la siguiente manera: los que son generados por una oportunidad y por una necesidad propia del emprendedor; los emprendimientos que han sido creados conforme a una oportunidad son inclinados al estilo de vida de la persona que ha llevado, este tipo de negocio no va a alterar el desarrollo de la empresa mantiene un ambiente efectivo para el bienestar económico a largo plazo. En cambio, el emprendimiento que se ha generado por una necesidad tiene bases fundamentales conforme a su desarrollo y que están planteadas en su fomento, aunque algunos consideran este tipo de negocio deficiente porque no ayuda al crecimiento económico y mantiene un lazo estrecho con la pobreza, pero cuando en el país existe un índice elevado de desempleo ayuda a que suba la economía del país por este tipo de proyectos creados por la necesidad.

El emprendimiento por oportunidad surge de los esfuerzos de un individuo para aprovechar la oportunidad de un negocio, mientras que el emprendedor por necesidad se da cuando no existen opciones de empleo, personas que quieren ser su propio jefe y en algunos casos existe presión por parte de la familia. Los emprendedores por oportunidad pasan buscando mejoras, soluciones u oportunidades de negocio de acuerdo con su interés personal, aun si cuentan con un salario, estos individuos buscan crecer más, por otro lado, los otros emprendedores empiezan por motivo de necesidad. Cabe recalcar que un negocio puesto en marcha que se origina por necesidad puede convertirse y desarrollarse hacia una alternativa interesante con el paso del tiempo.

Cuando se percibe la oportunidad, el emprendedor empieza a configurar una visión de lo que podría ser su negocio, delimita su campo de acción a través de la misión, codifica todos los aspectos de la naturaleza del medio ambiente, los alinea con sus valores personales y los de sus colaboradores, todo esto generalmente por medio de un plan de empresa, el cual hace balance de las diferentes fuerzas, de manera que la acción de emprender tenga menos riesgos (Osorio, Gálves, & Murillo, 2010).

Los emprendimientos por oportunidad contribuyen de forma directa con el crecimiento económico, debido a que estos negocios incentivan a otros para que sigan su ejemplo y esto da como resultado progreso y mejor calidad de vida a una comunidad. Por otro lado, los emprendimientos por necesidad se generan en países que se encuentran en desarrollo por las situaciones de pobreza y una calidad de vida vulnerable, el cual

se determina que este tipo de negocio no influye en el crecimiento económico debido a que tienen relación con la supervivencia personal y familiar y esto influye en países con altos índices de desempleo.

Los emprendedores por necesidad se sienten motivados por factores que los llevan a esforzarse y en la administración de su negocio se inclinan a tener poco capital humano, en el caso de los emprendedores por necesidad, comienzan el negocio por voluntad propia en un área a fin a sus conocimientos, tienen la característica de tener más preparación para ingresar al mercado y así obtener posibilidades para que el negocio pueda sobrevivir, estos individuos si observan que su idea en marcha no está funcionando y se decepcionan, existe la probabilidad de que tomen la decisión de terminar con ese negocio y empezar la búsqueda de otras oportunidades, en comparación con los emprendedores por necesidad.

Por necesidad consiste en materializar una idea de negocio en la cual no necesariamente existe potencial de crecimiento, nace de la motivación por crear una solución a una problemática que se presenta en un momento determinado y bajo circunstancias específicas, forzando el desarrollo y ejecución de ideas como solución a dichos problemas, sin embargo, en muchas de estas situaciones se enfrentan a una dificultad inicial, la cual es la carencia de conocimientos respecto al mercado, aventurándose a un mundo empresarial competitivo, pero, debe destacarse que un análisis del emprendimiento bien ejecutado podría convertir en un negocio potencial con lineamientos de sostenibilidad y viabilidad.

Un emprendimiento por necesidad surge también por la carencia de oportunidad laboral, debido a los altos niveles de desempleo o debido a los bajos niveles de ingresos que genera un empleo promedio, lo cual dificulta que un individuo pueda satisfacer las necesidades propias o las de su familia, viendo en el desarrollo de emprendimiento una oportunidad de salir de dicha situación. Al momento de crear un negocio por algún tipo de obligación, el emprendedor se enfrenta a diferentes sucesos, los individuos optan por el no lograr alcanzar un buen rendimiento, debido a la falta de planificación y búsquedas de oportunidades, todo como resultado de la carencia de conocimientos administrativos o comerciales.

Por lo tanto, el inicio de una actividad comercial por necesidad aparece por la falta de alternativas para obtener ingresos, mientras que el emprendedor por oportunidad inicia el negocio realizando una análisis interno y externo de su oportunidad para la obtención de ingresos y generación de utilidades. El emprendedor se ha convertido en un tema de agenda pública y académica, debido a su influencia en la economía, cuya dinámica depende de las iniciativas empresariales por cuanto afectan la demanda agregada, la competitividad y la necesidad de innovar; existen datos que demuestran que las economías desarrolladas son las que tienen índices creación de emprendimientos, lo cual se ve reflejado en externalidades positivas al sistema económico y social, aportando la reducción de la tasa de desempleo y aumentando los niveles de ingresos y disminuyendo la brecha de ingresos entre estratos.

Se debe de considerar que en la actividad empresarial existe factores internos y externos que promueven y a la vez limitan el proceso emprender. Tales como la capacidad emprendedora de la sociedad, la educación, la apertura del mercado, las normas sociales y culturales, entre otros aspectos son los que posibilitan la generación de actividades productivas en el país, mientras que las regulaciones en el mercado de trabajo, la burocracia y la corrupción son elementos que entorpecen el dinamismo del sector productivo.

Las palabras emprender e innovar son utilizadas cotidianamente como sinónimos, sin embargo, una depende de la otra, el emprendimiento es el primer paso para la innovación, nadie puede innovar sin antes haber emprendido. "Es común confundir emprendimiento con innovación. Innovar es crear o modificar productos o procesos y que, a ojos del mercado, agregan valor" (Wagner, 2011, pág. 7).

Se puede iniciar un emprendimiento sin innovar, pero será difícil sostenerlo en el tiempo y generar beneficios económicos si no se innova en algún momento, por lo tanto, es fundamental generar ventajas competitivas que produzcan un incremento en la propuesta de valor.

1.2. Impacto del Emprendimiento en la Sociedad

Actualmente el fomento del emprendimiento se encuentra en constante crecimiento. Estas acciones se dan desde el gobierno de los países, los cuales crean y establecen políticas para promover una cultura de emprendimiento, apoyar a la creación de negocios, instruir a emprendedores. Este tipo de negocio ha sido relacionado con una evolución en la sociedad, debido a que se solucionan situaciones de pobreza, desempleo, se buscan estrategias para que desde la universidad se fomente la cultura emprendedora, cada día son más las entidades que se unen a estas iniciativas de fomentar el emprendimiento (Cárdenas, Guzmán, Sánchez, & Vanegas, 2015).

El impacto que generan estos negocios en la sociedad es positivo, debido a que existe un progreso en el estilo de vida de las personas, en diferentes países se crean programas para promover el espíritu emprendedor y esta disciplina ayuda a reducir los niveles de pobreza y desempleo, por lo que el estado le toma una mayor atención a fomentar y a dar apoyo a los emprendedores.

Una de las voluntades del fomento de la cultura emprendedora es la de estimular el crecimiento intelectual y el capital humano de las personas para afrontar de manera adecuada sus retos y contribuir al desarrollo social. Más allá de las competencias emprendedoras, el emprendimiento despierta un interés por el conocimiento y la formación continua (Cárdenas, Guzmán, Sánchez, & Vanegas, 2015, pág. 179). Por otro lado, como aporte, el emprendimiento ocasiona un impacto directo positivo en la economía, por lo que se dan la creación de negocios, se crean plazas de trabajo y esto mejora el nivel de ingresos de las personas, la economía comienza a moverse con el intercambio de bienes y servicios.

Para que el emprendimiento genere no solo empleo e ingresos sino también innovación, se requiere la convergencia e integración “cuatripartita” entre Universidad, Estado, Comunidad y Empresa. Es fundamental construir escenarios cooperativos capaces de generar alternativas productivas múltiples; generar y fomentar una cultura emprendedora fundamentada en el desarrollo de competencias que despierten la creatividad y la responsabilidad social de crear nuevo valor en las prácticas que emprenda e involucre a otros (Salinas & Osorio, 2012, pág. 131).

El cambio de una sociedad próspera se da con el apoyo de los entes gubernamentales, las universidades y con el compromiso de toda la comunidad, para así generar países productivos, desarrollo de la economía y mejor calidad de vida de todas las partes interesadas.

Para mantener un equilibrio en un negocio o empresa se necesita crear valor para todos los miembros que la conforman, para los clientes externos, para los inversionistas y sobre todo para la sociedad. Esta acción genera un impacto en la comunidad debido a que trabajando de esta forma los emprendedores solucionan los problemas y satisfacen las necesidades del entorno.

Es fundamental también que exista un emprendimiento sostenible para generar efectos positivos en la sociedad, ya que un negocio sostenible quiere decir crear un negocio que no afecte al medio ambiente, generar ganancias tanto para la sociedad y para el emprendimiento, es decir se le da un mundo mejor para la sociedad del futuro si se preserva el medio ambiente y se generan ganancias económicas para el negocio y el país (Shepherd & Patzelt, 2011).

De alguna forma cada vez más se debe de tomar conciencia de que el mundo está cambiando debido a la contaminación ambiental, el emprendimiento es una forma de que se cree productos y procesos que sean sostenibles que sirvan como aporte positivo para un mundo mejor y menos contaminado.

De cierto modo generar emprendimiento sostenible genera aspectos positivos porque se crean innovaciones en la cual el mundo es beneficiado porque se da un progreso ambiental, este tipo de negocio más se enfoca en el cambio social (Schaltegger & Wagner, 2011).

Los elementos que determinan que un emprendimiento sea sostenible cambian de acuerdo con el contexto, la clase de organización, la situación geográfica, el ambiente del negocio y de la estructuración económica, el emprendimiento se debe basar en oportunidades que sean analizadas y que identifiquen las necesidades ciertas y de apuntar a un mercado en crecimiento. Los emprendedores para encontrar el equilibrio y mantenerse en el mercado deben dirigirse a aquellos sectores que se encuentren en auge y también a las regiones geográficas que tengan posibilidades de crecimiento que incentiven la implementación del negocio y de esta forma tener una demanda segura (Sepulveda & Gutiérrez, 2016).

Se manifiesta que depende del tamaño de una empresa para que esta sea duradera en el tiempo; es decir una empresa que tiene menor tamaño no podrá superar o mantener sus actividades hasta antes de los cinco años, estableciendo un rango donde las empresas grandes mantienen una mayor estabilidad empresarial, esto se determina porque las grandes empresas ingresan con impulso y potencia en sus actividades generando un mayor impacto en el mercado, por otro lado se puede indicar que la micro y pequeña empresa por su estructura y tamaño tienen desventajas proporcionada por el ambiente debido a diferentes factores del entorno que la rodea y su poca ventaja competitiva hacia grandes empresas o porque no contiene técnicas adecuadas como establecen las grandes empresas, entonces para que una nueva empresa pueda sobrevivir y mantenerse vigente en el tiempo debe cubrir la demanda del mercado actual y poder hacer ingreso de inversiones para anticiparse y cubrir demandas futuras.

De acuerdo con los párrafos citados anteriormente se establece que del entorno cambiante depende la sostenibilidad del emprendimiento y también de factores tales como aspectos políticos, económicos, sociales y un factor importante es el tamaño de la empresa, la posición en la que se encuentre situada y las oportunidades y mercados a los que apunta en el emprendimiento.

1.3. El emprendimiento y su relación con el desarrollo económico

En los últimos años los estudiosos en términos económicos han ejecutado distintas propuestas para implementar soluciones a los crecientes problemas económicos que se viven en diferentes países y salir de estos, los trabajos realizados han tomado como centro de atención principal reducir los niveles de desempleo, lo cual se ha ido obteniendo poco a poco; otro de los objetivos ha sido que la economía pueda evolucionar en términos duraderos de empleo, inclusión, igualdad de oportunidades, entre otros.

Hay varias formas en que el espíritu empresarial puede influir en el crecimiento económico. Los emprendedores pueden introducir innovaciones importantes al ingresar a los mercados con nuevos productos o procesos de producción. Pueden aumentar la eficiencia al aumento de la competencia. Pueden mejorar el conocimiento de lo que es técnicamente viable y qué prefieren los consumidores al introducir variaciones de productos y servicios existentes en el mercado. El proceso de aprendizaje resultante acelera el descubrimiento del diseño dominante para combinaciones de producto-mercado. Los efectos colaterales del conocimiento juegan un papel importante en este proceso. Por último, pueden estar inclinados trabajar más horas y de manera más eficiente ya que los ingresos están fuertemente vinculados al trabajo y esfuerzo (Van Stel, Carree, & Thurik, 2005).

Para que se pueda dar una reactivación económica es fundamental que se incluya un proceso innovador dentro de la economía, el cual va a depender del emprendedor, debido a que en la sociedad existen personas que pueden aportar con la creación de nuevas tecnologías, ideas, sistemas, productos, servicios y pueden ser incluidas dentro del proceso productivo, dado como resultado que el emprendimiento sea un factor de progreso económico.

Hoy en día, se da gran importancia a invertir en educación y conocimiento, debido a que estos dos factores son considerados como motor del desarrollo económico de los países, por lo que entidades del gobierno formulan políticas para el fomento de la inversión en conocimiento. Los grandes avances, las nuevas tecnologías y sobre todo la innovación hacen una economía más rentable.

El conocimiento tecnológico también genera un gran aporte a la reactivación económica, pero es necesario que sea fomentado en la educación y trabajar en conjunto con las empresas para generar nuevas tecnologías y procesos que aporten a la economía.

1.3.1. Desarrollo y crecimiento económico

El desarrollo económico se define como el proceso en virtud del cual la renta real per cápita de un país aumenta durante un largo período de tiempo. En otros términos, el desarrollo es un proceso integral, socioeconómico, que implica la expansión continua del potencial económico, el auto sostenimiento de esa expansión en el mejoramiento total de la sociedad. También se conoce como proceso de transformación de la sociedad o proceso de incrementos sucesivos en las condiciones de vida de todas las personas o familias de un país o comunidad (Castillo, 2011, pág. 2).

Entonces se entiende como desarrollo económico aquel proceso en el cual un país da un cambio en la economía de forma interna sin ayuda externa debido a que es de propia iniciativa, en donde la sociedad es un actor que interviene al crear emprendimientos, abrir nuevos mercados, introducir nuevos productos entre otros factores.

Los componentes centrales de esta transformación son la acumulación de capital físico y humano, así como cambios en la composición del sector de actividad económica (producción, empleo, consumo).

El crecimiento económico es la transformación que se da de forma cuantitativa en donde se obtiene el crecimiento de la economía de un país. Por lo tanto, el crecimiento económico se mide por el incremento porcentual del producto interno bruto (PIB) o del producto nacional bruto (PNB) en un periodo de un año (Castillo, 2011).

Por lo tanto, el crecimiento económico se refleja en el aumento de los indicadores económicos, que se obtiene por medio del uso de recursos de un país de forma eficiente, esto quiere decir que cuando un país está desarrollándose, está creciendo económicamente. Por consiguiente, para que una economía goce de un crecimiento económico positivo, es necesario que se implanten estrategias que permitan el desarrollo humano, a través de la potencializar sus capacidades y garantizando oportunidades para que las mismas se desarrollen.

El desarrollo económico por medio de los emprendimientos es la capacidad de una sociedad para satisfacer las necesidades humanas básicas de sus ciudadanos, es-

tablecer los componentes básicos que permiten a los ciudadanos y las comunidades mejorar y mantener la calidad de sus vidas, y crear las condiciones para que todas las personas alcancen su máximo potencial.

Como mencionaron Méndez Quintanilla, & Sánchez (2018) el crecimiento económico sostenible es una preocupación predominante para todas las economías, especialmente para las economías en desarrollo. Por lo tanto, los emprendimientos son un factor importante en las sociedades, da como resultado positivo el desarrollo y crecimiento económico, teniendo los términos anteriores una correlación directa con el aumento en la calidad de vida de las personas, no obstante, los países latinoamericanos aun encuentran falencias al momento de formular ejecutar políticas públicas que potencialicen las capacidades de sus habitantes.

1.3.2. El emprendimiento y su relación con el desarrollo económico

Dentro de la economía el emprendimiento se considera importante, debido a que esta disciplina genera oportunidades como fuente de generación de empleo, crecimiento económico, desarrollo industrial, los emprendedores hoy en día, son un eje fundamental de oportunidades con la creación de nuevos negocios, tanto para la sociedad como para la economía de los países.

El tipo de negocio que se correlaciona positivamente con el crecimiento económico, medido a través del PIB, es el emprendimiento empresarial o de oportunidad. No obstante, el emprendimiento de subsistencia es una alternativa de empleo e ingresos, la cual se le podría soportar y acompañar para un mejor y mayor impacto. Los beneficios obtenidos de la actividad emprendedora no solo son para el emprendedor, sino para la sociedad como un todo, en la medida en que sus miembros podrán disponer de más y quizá mejores oportunidades laborales, cuya remuneración les permitirá gozar de más y mejores productos y servicios, para satisfacer sus cada vez más exigentes necesidades (Álvarez, Giraldo, & Martínez, 2014).

Del párrafo anterior y como se mencionará en páginas anteriores, se puede resaltar que los dos tipos de emprendimiento aportan de cierta manera al desarrollo de los países, tanto el emprendimiento por oportunidad por su aportación al PIB y el emprendimiento por necesidad por su aporte con la sociedad.

En este caso el emprendimiento aporta más a la economía por la innovación que aplica, ya que el crear nuevos negocios deben marcar la diferencia, no ofrecer lo mismo que otros, si no darle un valor agregado para que de esta manera la economía se vea influenciada por el desarrollo, la innovación en los emprendimientos es el factor fundamental para la evolución de la economía.

La iniciativa de creación de nuevas empresas es una parte fundamental dentro de la economía de un país, las entidades gubernamentales, los economistas son conscientes de aquello, ya que al crear un nuevo negocio se crea parte importante del nuevo empleo, por consiguiente, estos nuevos negocios traen productividad innovadora.

La creación de nuevas empresas se ha enlazado con el desarrollo y crecimiento de los países, generación de plazas de trabajo y la innovación, este autor menciona que un gran número de los nuevos negocios no traen consigo innovación, si no que ofrecen a los consumidores lo mismo que otros negocios ya establecidos, por lo que, generan bajo empleo y no crean riqueza, aquellos negocios que si implementan actividades innovadoras son los que se consideran como un factor de crecimiento y desarrollo de cada país (Atienza, Lufin, & Romaní, 2016).

De acuerdo con los párrafos citados anteriormente, se encuentran que los autores coinciden en que el emprendimiento se convierte en un factor de desarrollo de la economía en los países, al aplicar innovación en los nuevos negocios, de esta manera se crea empleo y riqueza, lo que ayuda al crecimiento económico, al ser negocios innovadores se convierten en negocios productivos beneficiando a la sociedad y a las naciones. Por lo tanto, la formación de nuevos negocios es de vital importancia para los países convirtiendo al emprendedor en un actor de transformación, aportando con innovación, fomentando la competitividad, abriendo nuevos mercados, generando riqueza, creación de empleo y aportando de manera positiva con la sociedad, debido a que sus integrantes pueden disponer de oportunidades laborales consiguiendo mejorar su calidad de vida. Sin embargo, para transformar positivamente la economía con la creación de nuevos negocios, a más de enfocarse en la competencia y el desarrollo de la tecnología también es primordial tomar en cuenta aportar como empresa para combatir el cambio climático, la pobreza y promover la inclusión social. En ciertos países esta iniciativa se está desarrollando, aunque falta mucho por hacer aún.

1.3.3. El emprendimiento como fuente de crecimiento económico

Los emprendedores se consideran, según este enfoque, como motor para el crecimiento económico de una nación. Estos catalizan el cambio y la innovación, la mejora en la rivalidad y la competencia entre las empresas, lo cual se refleja en desarrollo. Desde una racionalidad económica los emprendedores identifican oportunidades de mercado, influyen en variables macroeconómicas como el PIB, el empleo, entre otros (Alean, Del Río, Simancas, & Rodríguez, 2017, pág. 109).

El financiamiento para los emprendedores muchas veces se convierte en una limitación en los países que se encuentran en desarrollo, en los cuales la educación y asesoría deben ser los pilares fundamentales para el fomento de emprendedores que dinamicen la economía, que apliquen estrategias innovadoras en todos los sectores de la economía.

La relación del emprendedor dentro del crecimiento económico es positiva, pero depende de varios factores que influyen directamente en el emprendimiento como innovación, el financiamiento, la asesoría, la educación, el conocimiento, las políticas de fomento y el entorno.

Al introducir nuevos productos y procesos, aumenta la productividad y estimula el crecimiento económico, el emprendimiento debería ser considerado ante todo como una

expresión de innovación y de dinamismo, los esfuerzos de las empresas en innovación conducen a un aumento del conocimiento técnico regional, lo que a su vez mejora el rendimiento económico local (Minniti, 2012).

Como se puede apreciar, se logra un conceso en relación con la clave para obtener un crecimiento económico y mejora en la productividad, la cual se localiza en la capacidad de desarrollar nuevos negocios en una economía y que de forma general los nuevos negocios significan el motor de crecimiento de los países desarrollados.

La formación de pequeños negocios, con diferentes características, modelos y tamaños, ha sido tomada en consideración por parte de las entidades de gobierno sobre todo en países en desarrollo se han enfocado en los emprendedores como fuente de trabajo, debido a que representa un factor que puede mover y transformar la economía haciéndola productiva, proporcionando un nuevo camino para el crecimiento económico.

Las pequeñas empresas se definen como aquellas que crean empleo y como fuente de productividad, al fomentar las actividades de creación de emprendimientos se puede obtener dinamismo de la economía, mientras más negocios se creen mayor será el desarrollo económico.

Sin duda alguna la formación de nuevos negocios influye en la economía de un país, pero para que se dé un crecimiento económico es necesario fomentar el emprendimiento, se necesita de la intervención de los gobiernos, de las entidades educativas con actividades de apoyo para los emprendedores.

Si bien es cierto que el emprendimiento no es el único factor para generar desarrollo económico, pero si es una solución clave para dinamizar la economía de un país, por el motivo de impulsar la productividad, en la actualidad los países que se encuentran en vías de progreso incluyen al emprendimiento dentro de sus factores de desarrollo.

En países desarrollados la creciente economía se encuentra caracterizada por sociedades en las cuales el emprendimiento se encuentra fuertemente fomentado y apoyado, esta es una razón de su economía sostenible. Dentro de los negocios cada emprendedor se esfuerza por sobrevivir enfrentándose a un mercado tan competitivo, el factor fundamental para mantenerse es que el emprendedor hace cosas creativas, se esfuerza por innovar y realizar algo diferente a lo que ya existe.

En la economía donde surge el emprendimiento se encuentra relacionada a países que dan paso a la innovación, mientras que los países que tienen su economía gestionada están vinculados a la etapa direccionada a la eficiencia. La aparición de nuevas tecnologías y modelos de negocios han revolucionado la economía de los países. Esto quiere decir que en un negocio siempre debe estar presente la innovación, porque se considera una de las fuentes de desarrollo para generar competitividad y dar paso a que la economía mantenga dinamismo, siempre es necesario lanzar algo nuevo al mercado

que llame la atención de los consumidores, de esta manera se consigue el incremento de la demanda.

Las personas muchas veces no suelen tener la oportunidad de encontrar un empleo fácilmente y buscan la forma de subsistir es aquí donde nacen los emprendimientos informales que de cierta forma impulsan a la economía con la generación de trabajo. Los emprendedores informales comercializan productos y servicios que son legales, se le llama informal por lo que no registran su negocio y no tienen ningún documento de funcionamiento, este tipo de emprendimiento es analizado como un impulsor de crecimiento del empleo y desarrollo económico, sobre todo en países en desarrollo (Autio & Fu, 2015).

El emprendimiento informal influye de forma positiva con ciertas ventajas dentro de la economía, debido a que la estimula, la dinamiza y genera empleo, al generar empleo hace que se aumente el poder adquisitivo de los consumidores, tanto de emprendimiento formal como de los informales, por lo que el de tipo informal se convierte en un impulso indirecto de la economía (Dau & Cuervo-Cazurra, 2014).

El emprendimiento se considera una fuerza vital en el desempeño económico de todas las economías del mundo. Las organizaciones internacionales dedican parte de sus directrices, estudios y procedimientos a acciones económicas centradas en este elemento, y todos los gobiernos de países con una cultura empresarial centran sus esfuerzos en actividades que fomentan el crecimiento social y económico. El emprendimiento puede ser un mecanismo para apoyar el desarrollo económico promoviendo y manteniendo empleos, creando nuevos negocios, fomentando la innovación y el estímulo de la economía y, por supuesto, generando riqueza. El emprendimiento como fenómeno y el emprendedor como agente histórico de cambio pueden ser partes fundamentales de la estructura económica de una sociedad y generar excelentes resultados económicos, financieros, sociales y ecológicos para el progreso de la humanidad (Goes & Brugni, 2014, pág. 19). De acuerdo con lo investigado los autores mencionados anteriormente coinciden en que el emprendimiento es un fuerte potencial que estimula la economía de los países, porque consideran al emprendedor como un agente de cambio, es fundamental para el desarrollo de la sociedad y muchos gobiernos se encuentran fomentando su crecimiento. El aporte que genera el emprendimiento es positivo dentro de la economía, es en este elemento donde surge el movimiento económico, demanda de bienes y servicios, inversión, generación de empleo, incremento de riqueza, aumento de la competitividad, nuevas tecnologías y la aparición de nuevos mercados.

En economías emergentes el emprendimiento necesita ser fomentado, de cierto modo se encuentra poca información para los emprendedores de cómo saber aprovechar las oportunidades en el mercado y de la competencia que existe, en estas economías la falta de instituciones que estimulen el emprendimiento es casi nula, lo cual se considera un elemento fundamental para obtener crecimiento (García, García, & Días, 2015).

La importancia de la figura del emprendedor para el desarrollo económico también ha sido reconocida por las más importantes organizaciones internacionales de ayu-

da. Tanto el Banco Mundial, como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) han abordado iniciativas dirigidas a entender y fomentar el emprendimiento en los países en vías de desarrollo (Minniti, 2012). De hecho, en estos últimos años, tanto en los ámbitos políticos como en los económicos, se ha notado una creciente atención hacia la figura del emprendedor como guía del cambio y del crecimiento económico; considerando que la creación de nuevos negocios ha ido en evolución y cada vez va tomando más fuerza, en ciertas economías los emprendedores cuentan con apoyo por parte de entes gubernamentales a los cuales se les ha tomado la debida atención porque son considerados como un factor de cambio y crecimiento económico, es debido a esto que se implementan iniciativas para fomentar el emprendimiento.

Esta forma de crear negocios está tomando notoriedad e importancia para mover la economía de un país, debido a que cada día surgen necesidades de las personas, las cuáles son observadas por los emprendedores y las convierten en oportunidad para crear un negocio y de esta manera obtener ingresos. Esto de cierta forma influye en la economía por lo que al crear un negocio también se originan empleos, fuente de inversión, siendo un factor para transformar una sociedad de prosperidad.

1.4. El emprendedor

Actualmente existen varios conceptos sobre el emprendedor, sin embargo, una definición básica establece que el emprendedor es aquella persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto, ya sea una empresa con o sin fines de lucro y que está generando algún tipo de innovación y fuentes de empleo, sin embargo, para Tarrats-Pons, Mussons, & Ferras (2015, pág. 126) el concepto es amplio y no incluye únicamente la tarea de crear una empresa, sino que implica también la búsqueda y el descubrimiento de nuevas oportunidades de negocio en una empresa y organización existente. Es por lo que, los emprendedores se convierten en un eje fundamental, puesto que son ellos los que identifican las oportunidades y actúan en pro de su aprovechamiento (Marulanda & Morales, 2016, pág. 14).

El término emprendedor y su relación con la creación de empresas o desarrollo de negocios en empresas existentes ha sido estudiado por diversos autores; la importancia de conocer sus características principales se sustenta en la relación que existe entre los emprendedores, el éxito en las empresas y el consecuente desarrollo económico de los países (Sopo, Salazar, Guzmán, & Vera, 2017, pág. 25).

El emprendedor como protagonista del desarrollo económico de los países, ha sido objeto de estudio por investigadores de diversas áreas, siendo los economistas los primeros en intentar aproximaciones a la caracterización del individuo que crea una empresa y asume riesgos, tratando de diferenciarlo del capitalista como dueño de los medios de producción, sin embargo, aunque no ha sido posible llegar a un consenso sobre la caracterización del individuo emprendedor, se ha reconocido que su perfil está compuesto por una serie de factores inherentes al ser y otros que se consideran más

externos. Por lo que no se puede hablar de un emprendedor universal pues el entorno y la historia de cada uno influyen altamente en su desarrollo y expectativas (Marulanda, Montoya, & Vélez, 2014, pág. 91).

En muchas ocasiones el ser humano se ha visto en la necesidad de emprender por mejorar su estilo de vida, obtener ingresos y hacer de un negocio una actividad rentable que le permita vivir más cómodamente a la vez que le permita sentir la satisfacción de poder cubrir necesidades de un público a los que ellos desean dirigirse. Debido a esto, es que la formación de emprendedores y nuevas empresas es una prioridad cuando se trata de promover el desarrollo económico y social de los países, por ello es necesario determinar cuál es su contribución a estos objetivos ya que, el emprendimiento resulta importante por sus efectos positivos en la generación de empleos y en el crecimiento económico.

Por consiguiente, se puede puntualizar que el emprendedor modelo tiene una gran necesidad de realización personal, es una persona con ilusiones, llena de energía y de creatividad, tiene confianza en sí mismo, se compromete entera y totalmente, ama los riesgos moderados y quiere ser independiente y autónomo.

Según Villacís, Méndez & Méndez (2018, pág. 3) el emprendimiento se ha vuelto fundamental en la sociedad del siglo XXI debido a que busca alcanzar sostenibilidad económica para cubrir principalmente las necesidades básicas de los individuos aunque, se presenten posibles cambios en el entorno los cuáles pueden ser: económicos, socio-culturales, políticos y tecnológicos; lo cual ha elevado el interés de políticos, académicos y organismos internacionales en el proceso de creación de nuevos emprendimientos. Es por ello que, no sólo basta con poseer las aptitudes necesarias para llevar aquella idea de emprendimiento a una acción en concreto, también es fundamental el saber aprovechar y explotar de manera correcta esas características que pueden convertir a una persona en un emprendedor de éxito y con ello concebir que, contribuir a la satisfacción de necesidades ya sea mediante la fabricación de un producto o la prestación de un servicio puede ser una tarea por demás de compleja si no se determinan correctamente las bases necesarias para dar marcha al emprendimiento o a su vez, si no se cuentan con los conocimientos fundamentales para hacer las cosas de manera apropiada.

Según Duarte (2007) el proceso emprendedor es un proceso por el que un individuo o grupo de individuos realizan esfuerzos organizados para buscar oportunidades con el fin de crear valor y crecimiento, satisfaciendo deseos y necesidades por medio de la innovación y la exclusividad sin importar los recursos que el emprendedor posea en ese momento. Por lo tanto, el emprendedor nace con una idea de negocio, identificando oportunidades en su entorno y a su vez cuando decide poner en marcha su idea.

En su trabajo Burton et al. (2019) determinaron que existe un consenso cada vez mayor de que las empresas emprendedoras son catalizadores críticos de la actividad económica e importantes motores para la creación de empleo, después de identificar una oportunidad de mercado, diseñar la organización que buscara la oportunidad es una actividad clave para un emprendedor. Y es sabido que la creación de empresas es un el-

emento esencial de sistemas económicos dinámicos y que los emprendedores persiguen y perciben.

Es así, que se puede determinar que el emprendedor es una persona que crea algo diferente a lo que existe en la actualidad satisfaciendo necesidades que se encuentre en ciertos tipos de mercado, identificando oportunidades de negocio en donde poder iniciar y asumir riesgo y convirtiéndolo, así como un generador de empleo. El emprendedor posee los conocimientos, habilidades que lo lleven a tomar la decisión de iniciar y poder llevar a cabo sus impulsos de querer crear algo.

1.4.1. Habilidades emprendedoras del emprendedor

Para desarrollar atributos en el emprendedor, depende que este tenga la capacidad suficiente para generar una ventaja de poder identificar y a su vez aprovechar oportunidades que se presenten en un determinado momento, logrando a la vez que su negocio sea competitivo. En la actualidad un buen emprendedor debe tener conocimientos necesarios para poder llevar a cabo su emprendimiento y lograr el éxito deseado.

Se requiere que un emprendedor este dotado de habilidades, destrezas y competencias emprendedoras, lo que implica que el emprendedor logre tener lo necesario para desarrollarse en el mercado competitivo actual y a su vez destacarse frente a la competencia. Todo individuo que desee ser un emprendedor moderno debe poseer características que lo hagan ser competitivo, estar al tanto de lo que ocurre alrededor de su entorno y el estar abierto a nuevas ideas, entre otras, lo harán que pueda cumplir con las exigencias que ocurren en el mercado actual.

Los mercados actuales son altamente competitivos, la demanda se vuelve exigente con en pasar del tiempo, las preferencias se tornan cambiantes, lo cual hace que el emprendedor moderno tenga que enfrentarse diferentes tipos de retos, siendo competitivo y teniendo las aptitudes y actitudes para lograr ser productivo.

Un emprendedor desde un inicio tiene la idea clara sobre lo que quiere, a donde quiere llegar, sus aspiraciones, objetivos, sus expectativas sobre le negocio que pondrá en marcha y teniendo en cuenta lo primordial para la vida personal que es el crecimiento familiar, económico, el crecimiento en valores y conocimientos. Por consiguiente, es importante determinar las aptitudes y actitudes que debe poseer el perfil de un emprendedor moderno para desarrollarse, adaptarse y ser competitivo en el mercado actual, teniendo en cuenta las nuevas tendencias que surgen en los sectores comerciales además estar involucrado y tener el conocimiento sobre con el desarrollo de nuevas necesidades que se van generando o el surgimiento de nuevas tecnologías.

Las aptitudes y actitudes son determinantes en una persona al momento de realizar una actividad, su predisposición, como esta es capaz de realizarla mediante conocimientos adquiridos y como es capaz de reaccionar, cuales es su comportamiento que puede llegar a tener ante situaciones favorables o cuando no son favorables.

Los factores clave para el éxito de un emprendimiento vienen siendo objeto de investigación desde hace décadas. Son muchos los estudios que identifican cuales serían las actitudes y aptitudes de un emprendedor para que contribuyan al éxito de su negocio. Es fundamental conocer las habilidades de una persona emprendedora, a nivel general se presentan las siguientes habilidades: liderazgo, capacidad de asumir riesgos, innovación, persistencia, visión, capacidad de adaptarse a los cambios, capacidad de control de las emociones (Moreno & Espiritu, 2010).

Las competencias o habilidades de un emprendedor son: adaptación al entorno, visión, innovación, trabajo en equipo, asumir riesgos, liderazgo, control de emociones (Espíritu, González, & Alcaraz, 2012).

A continuación, se presenta las diferentes habilidades emprendedoras personales tomadas de la coincidencia de los diferentes autores antes citados:

- Liderazgo. Se refiere a la capacidad de poder influenciar en los demás, hacer que los seguidores hagan lo que el líder quiere, sin que se den cuenta, convencerlos de que su forma de trabajar los llevará al éxito para en conjunto alcanzar el mismo objetivo, el emprendedor líder tiene la capacidad de saber tomar decisiones y asumir responsabilidades.
- Capacidad de asumir riesgos. Los emprendedores tienen consigo ese gusto por tomar riesgos, por lanzarse y aventurarse, debido a que confían en sí mismos en que lograrán sus objetivos y podrán llegar al entorno, ellos al lanzarse al mundo creen en su capacidad y están dispuestos a afrontar cada uno de los obstáculos que se le presenten.
- Innovación. Son capaces de ver más allá, van rompiendo esquemas detectando y aprovechando oportunidades, están al tanto de conocer que es lo que pueden cambiar, de saber cuáles son esas necesidades insatisfechas del entorno para ellos poder darles la solución.
- Persistencia. Estos individuos terminan lo que empiezan a pesar de todos los desafíos que se le presenten, siempre mantienen la perseverancia y están constantemente luchando por conseguir lo que se proponen, cuando detectan la oportunidad la siguen con persistencia.
- Visión. Son apasionados, están siempre al tanto de lo que sucede en el entorno para anticiparse a buscar la solución de las necesidades y así poner en marcha el negocio que ellos perciben, tienen planteados los objetivos y planes, definen cada paso que los llevará a alcanzar los resultados.
- Capacidad de adaptarse a los cambios. El mercado, el entorno, el mundo cambia constantemente, en ese caso existe la incertidumbre, el cual no se sabe que es lo que pasará, cuales aspectos cambiarán, es por este motivo

que los emprendedores tienen la capacidad de flexibilidad, de saber a qué situaciones enfrentarse y poder adaptarse a estos cambios.

- Capacidad del control de las emociones. Los emprendedores tienen la capacidad de no dejarse llevar por las emociones para poder tomar decisiones adecuadas y enfrentar las situaciones que se le presenten, es fundamental que mantenga el control y la estabilidad emocional, ya que pueden existir situaciones de estrés, problemas personales, familiares entre otros.

Como se puede apreciar éstas son las habilidades más relevantes que se pueden considerar y que aportaran en el desarrollo de emprendedores capaces, eficaces y eficientes al momento de implementar sus emprendimientos en los mercados competitivos. Poder desarrollar estas habilidades hacen que se genere una ventaja al momento de introducirse en el mercado, en la actualidad los mercados se encuentran en constante cambios y a su vez se genera una alta competitividad, esto hace que exista una evolución del perfil del emprendedor, el ser innovador y saber adaptarse a las nuevas tendencias y ser sensible a los cambios hace ser un emprendedor competente.

Se puede indicar que el perfil de un emprendedor debe adoptar características que le hagan ser una persona valiente que asume los riesgos, que no se da por vencido, no se deja llevar por las caídas y aprender de cada error cometido. El emprendedor tiene la capacidad suficiente para poder levantarse y afrontar los problemas que surgen en el camino, teniendo la motivación necesaria el conocimiento adquirido para mejorar su rendimiento, siendo siempre perseverante ante las dificultades para poder alcanzar sus metas trazadas desde el inicio.

1.5. La motivación en el emprendedor

La motivación emprendedora, en mayor o menor medida, ha estado presente a lo largo de toda la historia de la humanidad y parece intensificarse y florecer principalmente en los periodos de globalización (Sastre, 2013). La motivación como motor de arranque es esencial para dar ese primer paso para querer ejercer la actividad emprendedora.

El concepto de "motivación para emprender" ha surtido un sustancial avance que parte desde una concepción puramente económica, hasta considerarle como un proceso multidimensional en el que interviene aspectos personales, sociales y culturales (Marulanda, Montoya, & Vélez, 2019).

Según la Teoría de McClelland existen tres teorías motivacionales en las personas, las cuales son de logro, afiliación y poder; las cuales mencionan:

- **Motivación de logro.** La cual lleva al individuo a poder alcanzar sus metas, objetivos planteados desde el inicio; realiza sus actividades de forma efectiva y con responsabilidad en busca de la excelencia.

- **Motivación de poder.** Tiene la necesidad de organizar, llevar el mando, de ser influyente ante un determinado grupo de personas. Son personas que le gustan ser admiradas, busca ganar prestigio, ser reconocidas y ser tomadas como ejemplo ante otras personas o grupos de persona.
- **Motivación de afiliación.** Es cuando el emprendedor busca ser aceptado y formar parte en un grupo. Son personas que son más sociables, estar en comunicación con otros tipos de personas, suelen buscar la popularidad, se sienten más cómodo estar rodeados con otras personas.

Sin embargo, para Escolar et al., (2015) en el ámbito de la creación de empresas la literatura distingue dos motivos básicos para emprender: el aprovechamiento de una oportunidad y la necesidad. Basado en estos dos motivos la primera indica que una persona decide emprender debido a que se le ha presentado o simplemente busca una oportunidad de trabajo y en el segundo caso esta se presenta cuando no existe otra vía para generar ingresos. Sin embargo, también señalo algunas de las motivaciones que impulsan a la persona a tomar la decisión de emprender, tales como: independencia, libertad o autonomía, ganar dinero, poner en marcha una idea, seguir la tradición familiar, realización personal, entre otras; ya que tener la motivación necesaria hará que una persona tenga absoluta confianza en poner en marcha su idea.

1.5.1. El espíritu emprendedor

El espíritu emprendedor es lo que hace a una persona ser capaz de poner en marcha un proyecto en mente, lo hace ser una persona valiente, afrontando cualquier situación adversa que se le presenta en el camino y no le teme al fracaso. Definir el espíritu emprendedor no es sencillo, debido a que existen muchas características que tienen unas personas y otras no, pero de que cualquier forma los hacen éxitos; en la actualidad el espíritu emprendedor es sinónimo de innovación, creatividad, cambio o toma de riesgo. Para Leite, et al. (2015) la innovación es la base para desarrollar el espíritu emprendedor que se rige bajo tres ejes: La creación de un ambiente propicio a colaboraciones estratégicas entre universidades, instituto de investigaciones y empresas. Estimulo de la participación de Instituciones científicas y tecnológicas en el proceso de innovación y el incentivo a la innovación en la empresa.

La ausencia de un espíritu emprendedor es lo que hace que dejemos pasar ciertas oportunidades de negocio, y todo por no tener la voluntad o el arrojo de sacarlas adelante o sencillamente porque no las vemos por muchas de nuestras limitaciones o miopías sobre la creatividad.

Es así, que el espíritu emprendedor se desarrolla en aquellas personas que tienen las características y habilidades emprendedoras que se mencionaron previamente en este capítulo tales como: la disposición para asumir riesgos; la capacidad para movilizar los recursos humanos, técnicos y materiales necesario para iniciar una empresa; la capacidad de generar empleos, incluyendo el autoempleo; y el uso de la innovación como herramienta de transformación.

Se puede determinar entonces que el espíritu emprendedor es una característica esencial al momento de emprender, desarrollar las características mencionadas hará que un emprendedor sea capaz de afrontar dificultades, ser competente al momento de iniciar la actividad emprendedora y saber cómo poder llevar el negocio de forma sostenible y sustentable en el tiempo. Según citas previas observamos que la innovación y la creatividad está muy ligado con el espíritu innovador, para estos autores poseer estos dos rasgos y desarrollarlos será muy determinante para el emprendedor al momento de involucrarse en el mundo empresarial.

A continuación, se detalla de una manera específica las dimensiones del espíritu emprendedor, tomando en consideración las diferentes perspectivas de los autores citados anteriormente, donde se puede determinar que para ciertos autores la innovación y la creatividad está presente para el desarrollo del espíritu emprendedor. Entre las dimensiones identificadas tenemos:

- **Valentía**
- **Autoconfianza**
- **Capacidad de liderazgo**
- **Capacidad de afrontar adversidades**
- **Capacidad de innovación y creatividad**
- **Capacidad de asumir cambios**
- **Capacidad de asumir riesgos**
- **Capacidad de movilizar recursos**
- **Capacidad de generar empleo y autoempleo**

1.5.2. La creatividad y la innovación del emprendedor

La creatividad existe potencialmente en todos los seres humanos y es susceptible de desarrollar, está presente en cualquier ser humano que imagine, transforme o cree algo por insignificante que sea en comparación con grandes creaciones.

La creatividad en relación con el emprendimiento se lo liga de una forma más directa como una de las características que poseen las personas al momento de desarrollar una actividad económica ya sea individualmente o en conjunto con demás personas. En el mundo actual donde se presenta cada vez más nuevos avances, tendencias tecnológicas se observa que se va produciendo cambio constante ya sea en los gustos y las necesidades que presentan los consumidores.

El saber buscar oportunidades sería determinante para el emprendedor moderno en los mercados actuales. Para Lundberg & Rehnfors (2018) el emprendimiento se origina en el desarrollo de oportunidades, algunas de estas son localizadas o descubiertas,

mientras que otras resultan de un proceso creativo que emerge de las ideas y visiones emprendedoras. La oportunidad se encuentra relacionada con la creación de valor y las imperfecciones competitivas y esta se dividen en oportunidades de innovación y de arbitraje. Ya sea cualquiera de las oportunidades se considera un aspecto clave del proceso empresarial.

La innovación con el emprendimiento va agarrada de la mano, la innovación es punto clave al momento de realizar esta actividad, no tendría sentido llevar a cabo una idea si esta no presenta un valor agregado, una originalidad que lo haga ser distintivo ante los demás y de igual manera no tendría sentido si este no se da a conocer como idea innovadora. Para García (2014) el emprendimiento, la innovación y el individuo no se pueden desprender porque es la persona que la que piensa, la que actúa, la que emprende, la que crea, la que innova, en su necesidad, en su deseo, en su creatividad. Para Salinas & Osorio (2012) un emprendedor no es un inventor, ni científico, ni dueño de capital, es un innovador que pone en marcha nuevas empresas que renueva el tejido empresarial de una sociedad. Emprendedor puede ser cualquier persona durante un periodo y luego dejarlo, por ello, si deja de ser innovador se deja de ser emprendedor. Las empresas generalmente realizan sus ambiciones de crear nuevos mercados o nichos y salir delante de sus competidores siendo innovadores y tratando de lograr una ventaja de liderazgo; la innovación es muy importante al momento del desarrollar un mercado, una persona que tenga la capacidad de ser innovadora generaría una ventaja competitiva, en sí, lograría tener un mayor acercamiento al nicho de mercado al cual dirige su producto o servicio.

La capacidad innovadora y emprendedora dependen de la competitividad y necesita de distintas herramientas de desarrollo que permitan fortalecer el perfil productivo del entorno, las capacidades se definen a partir del comportamiento o actitudes de un individuo, la capacidad innovadora consiste en asumir la responsabilidad de los cambios y fortalecer las capacidades de creación y generación de ideas (Vélez & Ortíz, 2016).

El factor clave de las actividades comerciales es la eficacia que generan los negocios, cuanta más eficacia exista mayor será el impacto en la economía del país en que se desarrolle, esto implica la constante actualización de procesos y mejora de productos la cual le permite al individuo mantener en el mercado y competir con marcas establecidas, estas actividades forman parte del término innovación. Se debe tener en cuenta que la innovación surge de las aportaciones del conocimiento, el cual es desarrollado por el talento humano de la organización, con lo cual mejoran el desempeño de la organización mejorando el desempeño, la productividad, la calidad de los procesos haciendo competitivo.

Los emprendedores de éxito prosperan cuando el entorno económico e institucional es favorable e impulsa los rendimientos de la innovación, cuando el entorno es propicio, los emprendedores se arriesgan e invierten en innovación y así estimulan la productividad mediante las dinámicas de entrada y salida del mercado de las empresas y la innovación de las ya establecidas, lo que promueve el desarrollo económico (Lederman, Messina, Pienknagura, & Rigolini, 2014).

1.6. Conclusiones del capítulo

Como se puede apreciar en el desarrollo del capítulo, los emprendimientos pueden ser la base angular para el desarrollo de una economía, sin embargo, el éxito o fracaso del emprendimiento no se basa únicamente en lo bueno de la idea, sino de su correcta o incorrecta implementación. Por lo tanto, el fomento al desarrollo de este tipo de negocio no solo debe enfocarse en los incentivos económicos y facilidades de financiamiento que se le den al emprendedor, sino en el correcta preparación y capacitación que acompañe dicho fomento, ya que se debe de potencializar las aptitudes y actitudes emprendedoras, lo cual puede garantizar que los emprendimientos que se logren implementar tendrán un futuro sustentable y sostenible en el tiempo, con lo que se conseguirá que sean el motor impulsador del desarrollo y crecimiento económico de una nación. Ya que debemos de recordar que lo más importante en una economía no es la cantidad de nuevos emprendimientos que se implementan, sino la cantidad de dichos negocios implementados y que se mantienen competitivos en los mercados, ya que con eso se garantiza la generación de nuevas plazas de empleos y sobre todo la reactivación economía que busca toda economía.

CAPÍTULO 2.

DESARROLLO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS E INCORPORACIÓN DE LA BASE DE LA PIRÁMIDE

La pobreza es un problema social, económico y político que aqueja a todas las economías del planeta, y existe la creencia que esta podría desaparecer o reducirse mediante la beneficencia, para el sector productivo los pobres son un grupo social que deben de tener en cuenta al momento de efectuar su responsabilidad social, quienes pueden ser beneficiarios de ciertos recursos o servicios para disminuir su condición de pobres.

En la actualidad, frente a los desequilibrios económicos, sociales y ambientales que se están dando como consecuencia de la búsqueda del crecimiento económico, laboral y social en los países, el capital fomenta nuevos instrumentos para expandirse de manera consciente.

Es así como surge un nuevo tipo de negocio económico que busca un 'crecimiento inclusivo' basado en las teorías alternas de desarrollo humano y sostenible, que tienen una perspectiva más integral de desarrollo, al tomar en cuenta tanto el medio ambiente, y así también a las personas, sus debilidades convirtiéndolas en oportunidades, sus capacidades y necesidades.

El emprendimiento social y su repercusión en el desarrollo económico, desde los negocios inclusivos, simboliza las oportunidades ofrecidas a la población vulnerable, social y económicamente con el objetivo de disminuir el índice de pobreza en la relación existente entre emprendimiento social, desarrollo económico e inclusión social. Lo que incorpora, objetivos de desarrollo sostenible e incluso políticas públicas en el contexto del ofrecimiento de servicios y/o productos que se distinguen del emprendimiento de negocios con ánimo de lucro. Por ende, la innovación de servicios de emprendedores sociales revela el cambio social que se pretende lograr a partir del reconocimiento del emprendedor social como agente generador de valor social (Jiménez, Hernández, & Pitre, 2018). La identificación de una oportunidad en este desequilibrio lleva a desarrollar este tipo de negocios utilizando la inspiración, acción directa, coraje, creatividad y fortaleza ya que, para los pobres, generan mayor productividad e ingresos sostenibles y, en último término, mayor empoderamiento. Transformando a las personas de la base de la pirámide en talento humano útil, así como en socios comerciales.

Se asume que un negocio inclusivo se establece a través de una relación entre una empresa denominada “ancla” (normalmente una gran empresa), las personas de bajos ingresos (como consumidores, proveedores, distribuidores, socios empresariales). Esta relación busca maximizar tanto el valor social como económico y es ahí justamente en donde se diferencia notablemente de otros esquemas como la filantropía, la cual actúa en áreas distintas a la actividad principal del negocio y no pretende necesariamente generar una rentabilidad o manifestarse sostenible a través del tiempo (Sanclemente, 2014). Un negocio inclusivo busca fusionar la creación de valor social y la creación de valor económico de la misma estructura organizativa. sin embargo, a pesar de tener claro que son los negocios inclusivos y de alguna forma como ayudan a las personas de clase baja, se encuentra la necesidad de conocer ¿Cuál es el impacto que se ha dado en el crecimiento laboral y social al generarse los negocios inclusivos?

2.1. Negocios Inclusivos

El término “inclusivo” hace referencia a la manera de integrar poblaciones vulnerables. Como finalidad busca contribuir a mejorar los ingresos y vida sostenible de los más pobres. Los negocios inclusivos es un término popularizado en los últimos años para hacer referencia a cualquier actividad empresarial orientada a la población pobre. Sin embargo, no es filantropía, es una forma diferente de construir capital económico, social y ambiental. Son negocios desarrollados en contextos especiales, que se ajustan a necesidades de demanda de los productos o servicios donde los partícipes son las comunidades y organizaciones de pocos ingresos.

Este modelo de negocio hace referencia a satisfacer las insuficiencias de los sumados que no son nada favorecidos mediante operaciones comerciales provechosas y eficaces, a su vez integrarlos como ciudadanos consumidores o también como emprendedores en la cadena de valor.

Un negocio inclusivo es una iniciativa empresarial que, sin perder de vista el objetivo final de generar ganancias, contribuye a superar la pobreza al incorporar a los ciudadanos de bajos ingresos en su cadena de valor, en una relación de beneficio para todas las partes. Contribuyen a que las empresas se desarrollen de forma sostenible y amplíen sus segmentos de mercado hacia sectores de la población de bajos ingresos, a la vez que promueven que las familias en situación de pobreza aprovechen las oportunidades que ofrece el mercado y la dinámica del sector empresarial.

Según Mejía (2015, pág. 86) el modelo de negocio inclusivo surge de la evolución del concepto de responsabilidad social empresarial hacia el concepto de empresa socialmente responsable. A diferencia de otros que pretenden desde la filantropía, la ayuda social y la creación de organizaciones no lucrativas, este modelo propone una inclusión de las poblaciones menos favorecidas en la dinámica empresarial, para beneficios mutuos para todos los sectores involucrados desde el concepto de generación de valor y la sostenibilidad a largo plazo.

El potencial de los negocios inclusivos debe tener un impacto en la pobreza claramente está relacionado con la selección de la población meta del negocio y si se reconoce o no como pobre. Sin embargo, al paso del tiempo y el desarrollo de estudios se incluye en procesos como proveedores y distribuidores dando la oportunidad a las empresas de reducir costos operativos y de producción aumentando su nivel de cobertura o expansión (Hernandez, 2015, pág. 19).

Los negocios inclusivos generan un impacto para la población de bajos recursos de tal manera que las estrategias de las empresas se desarrollan para mejorar la calidad de vida en la sociedad, obteniendo beneficios mutuos tanto para las empresas como para la sociedad vulnerable que se encuentra en el entorno.

Según Licandro & Pardo (2013, pág. 40) el enfoque de estos negocios introduce una innovación clave en relación con esas experiencias. La misma consiste en la participación de empresas privadas, que asumen un compromiso con emprendimientos de personas pobres, incorporándolos a su cadena de valor, bajo un enfoque de ganar-ganar, que potencian su crecimiento y aseguran su sustentabilidad.

Los Negocios Inclusivos son modelos de negocio sostenible que apuntan a mercados de la denominada base de la pirámide (BdP). A través de la inclusión efectiva de las comunidades más pobres dentro de sus cadenas de valor, el sector privado provee ocupaciones y riqueza a las comunidades de bajos ingresos, al mismo tiempo que genera utilidades para la compañía" (Pineda & Falla, 2016, pág. 190).

Este tipo de negocios sirven para cristalizar nuevas oportunidades para el desarrollo de la innovación, el crecimiento y la competitividad, al mismo tiempo el impacto social y el desarrollo positivo. Estas iniciativas buscan mejorar la calidad de vida de personas que son consideradas la base de la pirámide.

Para Barki (2014) así como Reficco & Ogliastri (2009) existen ciertas características que debe tener un negocio para ser considerado inclusivo, los cuales son:

- Debe formar parte de la economía de mercado y apegarse a sus reglas y normatividades.
- Debe de ser rentable y plenamente sustentable a largo plazo. - esto quiere decir, que su viabilidad en el mediano y largo plazo no puede depender de subsidios o apoyos externos a la lógica del mercado en el que opera, salvo al inicio y únicamente hasta el momento de su consolidación.
- Debe ser social y ambientalmente responsables. - esto responde al hecho comprobado de que los colectivos de la BdP son los más perjudicados por el impacto ambiental de los sistemas productivos.
- Debe mejorar sustancialmente la calidad de vida de los individuos que intervienen en los procesos y generar un impacto real en dichas personas a las cuales está dirigido, No alcanza con que un emprendimiento permita

generar ingresos económicos si en el mediano y largo plazo se perpetúa la situación de partida de sus protagonistas.

- El deseo de transformar las condiciones de vida de los sectores con mínimos ingresos con el que va a estar dirigido el trabajo o labor.
- La intención de la creación de valor mediante la innovación, en vez de la redistribución.
- Alineación entre la creación de valor económico y valor social de manera directa e inmediata, la conexión entre lo local y global para así conseguir financiación y lograr que el motor dinamice los negocios inclusivos y permitir su expansión de impacto social y enriquecer las opciones de consumo con bienes de calidad.
- La innovación paciente, que concentra el compromiso y acompañamiento a plazo largo de la inversión estrategia filantrópica para viabilizar la dinámica comercial.
- Construcción de liderazgos, redes y prácticas culturales.
- Aceptación de protagonistas diversos y nuevos en la cadena de valor, buscando la igualdad con empresas tradicionales, incluyendo emprendedores sociales, organizaciones, Pymes y organizaciones de la sociedad civil (OSC).

También se debe considerar que existen dos singularidades en los que los negocios inclusivos plantean vincular a la población excluidas de bajos ingresos con las empresas, las cuales son:

- Cuando la empresa contrata a las personas con ingresos bajos como socios de la empresa, como proveedores de servicios o materias primas, o como distribuidores autorizados. Al incluir a estos en pequeña escala en su cadena de valor generaran un mayor ingreso, crearan empleo y aceleraran la transmisión de las habilidades.
- Tratarlos como consumidores, cuando la empresa ingresa en el mercado productos y servicios que satisfagan las necesidades de las personas con ingresos bajos en características accesibles para ellas.

Los negocios inclusivos para Méndez (2022, pág. 38) incorporan talento humano desaprovechado, incorporándolo al sector productivo y crean nuevos mercados, brindando a las empresas no solo el desarrollo de la responsabilidad social empresarial sino logrando que los nuevos consumidores junto a los consumidores existentes ejerzan y desarrollen la responsabilidad social del consumidor. Por lo tanto, los negocios inclusivos son proyectos con un gran beneficio para las organizaciones y las personas incluidas socialmente de la Base de la Pirámide, dado que generan ganancias favorables para los emprendedores, las personas incluidas socialmente y el estado en sí mismo, lo que

transforma la creación de negocios inclusivos en un ganar-ganar. La versatilidad de este tipo de negocio para desarrollar su labor es cada día más atractiva para las empresas.

2.2. Dimensiones de los Negocios Inclusivos

Existen diferentes dimensiones que pueden abordar al momento de trabajar con las grandes empresas generando un beneficio mutuo; ya que existe un creciente interés en los modelos de negocios inclusivos por las empresas de aprovechar sus activos y capacidades empresariales fundamentales para generar un cambio sostenible y transformador en los países en desarrollo.

TABLA 1

Clasificación de costos de Castaño

Autores	Dimensión	Definición
(Simanis & Hart, 2008)	Socios estratégicos	Al ser incluidos en la cadena de valor las empresas crean empleo y aceleran la transferencia de habilidades.
(Karnani, 2007)	Proveedores/Distribuidores	Emprendimientos que producen insumos o servicios, que son ofrecidos a otra u otras empresas, las cuales pueden ser tanto públicas como privadas.
(Licandro, 2013)	Indirectos	NI que fabrican y comercializan sus productos en forma directa o a través de canales tradicionales enfocados a consumidores de esta BdP.

Nota. (Méndez, 2022)

Como se pudo observar en la Tabla 1 se mencionan las diferentes dimensiones, sin embargo, a continuación, se ampliarán las dimensiones.

- Como socios. Cuando la empresa incorpora a las personas de bajos ingresos como socios empresariales, incluyéndolos en su cadena de valor, las empresas crean empleo y aceleran la transferencia de habilidades. En los negocios inclusivos que funcionan como socios al formar parte de la empresa más directamente como accionistas, copropietarios o empleados de nómina tienen los siguientes beneficios: (a). Capacitaciones; (b) Su mano de obra se tecnifica y (c) Mejora de marca.
- Como proveedores o distribuidores. Se trata de emprendimientos que producen insumos (materias primas, productos semielaborados) o servicios, que son ofrecidos a otra u otras empresas, las cuales pueden ser tanto públicas como privadas. Un ejemplo sería Sierra Exportadora, empresa peruana que

genera tanto productos del mar (trucha), como destilados y diversas semillas (quinua). En ocasiones, este tipo de negocios inclusivos son resultado de programas sociales de organismos estatales o no gubernamentales (Vázquez , Arredondo, & Amezcuita, 2018).

- Como consumidores. Incluye negocios inclusivos que fabrican y comercializan sus productos en forma directa (ferias, venta ambulante, venta directa puerta a puerta, etc.) o a través de canales tradicionales (supermercados, pequeños minoristas, etc.), enfocados a consumidores de la base de la pirámide económica, ocurriendo que buena parte de sus mercados-objetivo son de la misma BDP.

Sin importar el modelo de negocio inclusivo, el tipo de relación que ocurra entre el sector privado y los grupos de la BDP, su finalidad será llegar a mejorar la calidad y nivel de vida, ya sea como socios, proveedores o distribuidores, consumidores, el objetivo de toda organización inclusiva es buscar potencializar las competencias de los que más lo necesitan, entregándoles oportunidades de formar parte dentro del sistema económico.

2.3. Beneficios de los Negocios Inclusivos

Según Bustamante & Muñoz (2017) las iniciativas de modelo de negocios inclusivos consolidan las propuestas que puedan aplicar en diferentes sectores ya sean económicos y con diferentes comunidades. Los negocios inclusivos cuentan con una gran fortaleza, en contraste con las demás visiones expuestas, puesto que por su versatilidad se pueden desarrollar por dos vías alternativas que pueden seguir el postulado de la empresa ancla, la cual inyecta capital al proyecto y continúa ligada como matriz de todo el proceso de emprendimiento además pueden constituirse como iniciativas propias de los sectores de bajos ingresos (SBI), a partir de la cocreación endógena de valor y dinamizadas por entidades gubernamentales, educativas y otro tipo de organizaciones de la sociedad civil, para su inserción en el mercado.

Los modelos de negocios inclusivos se encuentran bajo una lógica de mutuo beneficio lo cual permiten vincular a la población pobre en las cadenas de valor de las empresas para beneficiarse en ambas partes, se constituyen en una respuesta empresarial viable y sostenible para mejorar las condiciones de vida de la población mundial en situación de pobreza relativa.

Estos negocios pueden ser un aporte positivo tanto para la empresa como para la comunidad, de esta manera se busca evitar riesgos al crear expectativas de un mercado estable, integrando a la población de bajo recursos por lo cual permita mejorar el desempeño de las empresas y a la vez generar oportunidades inclusivas. Además, esto favorece a la hora de desarrollar un nivel de vida estable, generando ingresos, recursos y adquiriendo conocimientos, actitudes y aptitudes a la hora de involucrar a las comunidades de bajo recursos. Esto concierne que no se debe excluir a la población de bajo recursos, se debe luchar con la inequidad, ya que es una parte importante en las empresas

debido a que genera una estrategia competitiva en los países que aplican los NI por lo cual es uno de los beneficios que provoca la creación de los NI.

TABLA 2

Beneficios de los Negocios Inclusivos

Papel de las personas de bajos ingresos en la cadena de valor.	Sectores más Relevantes.	Beneficios para personas de bajos Ingresos.	Beneficios para las Compañías.
Consumidores y Clientes.	Educación, energía, financiera, servicios, asistencia sanitaria, vivienda, TIC, agua y saneamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a bienes y servicios. • Bienestar mejorado • Productividad incrementada 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo mercado en crecimiento • Aumentar los ingresos
Productores y Proveedores	Agricultura, artesanía, turismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la oportunidad económica. • Aumento de ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadenas de suministro más fuertes. • Transparencia mejorada y trazabilidad. • Acceso a productos diferenciados. • Abastecimiento sostenible
Empleados y Emprendedores	Agricultura, extractivos, fabricación, turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a oportunidades económicas. • Aumento de ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerza laboral local • Distribución de la última milla • Ahorro de nómina

Nota. (Asia Development Bank, 2016)

Según Wach (2012) los negocios inclusivos tienen un enorme potencial para contribuir positivamente a los resultados del desarrollo. Trabajando a través de modelos de negocio principales, el enfoque de ‘Negocios Inclusivos’ requiere apoyo externo mínimo y con frecuencia puede llegar a una escala inalcanzable para la mayoría de las intervenciones de desarrollo directos. En la Tabla 2 se puede apreciar los beneficios que generan los negocios inclusivos desde la perspectiva del Asia Development Bank (2016).

El objetivo final de los negocios inclusivos a través de la inclusión social es buscar nuevas respuestas a problemas sociales: identificando y brindando nuevos servicios que mejoran la calidad de vida de personas y comunidades; identificando e implementando nuevos procesos de integración en el mercado laboral, nuevas competencias, nuevos empleos, y nuevas formas de participación, así como diversos elementos que contribuyen al mejor posicionamiento de las personas en la comunidad teniendo en cuenta la fuerza

laboral (Hernández, 2011). El desarrollar negocios inclusivos genera beneficios y ciertos incentivos para las comunidades pobres en los cuales encontramos:

- Satisfacer necesidades básicas. Los países en desarrollo enfrentan problemas estructurales como la falta de servicios básicos y problemas en la carencia de infraestructura; y uno de estos principales servicio faltante son los alimentos, muchos de los negocios inclusivos que se desarrollan buscan aprovisionarse de estos recursos; ya que se dedican a la distribución de agua potable, a la venta de medicamentos a precios accesibles, así como el ofrecimiento de sistema de Hospitales orientados a la atención de personas de bajos recursos con lo que buscan solucionar este tipo de en las poblaciones más vulnerables.

- Aumentar la productividad. Aumentar la productividad al máximo permitirá obtener más y mejores resultados, en menos tiempo y con menos esfuerzo. Los negocios inclusivos ayudan a este objetivo, mediante la accesibilidad a insumos básicos (agua y electricidad), acceso a tecnologías de producción (máquinas, procesos, sistemas de calidad), capacitaciones y el acceso a tecnologías de la información y las comunicaciones (Internet y telefonía celular), a través de estos recursos sus trabajos se verán desarrollados con más eficiencia.

- Aumentar los ingresos. Este es uno de los resultados más inmediatos de los negocios inclusivos basados en la incorporación de pobres a la cadena de valor. En forma directa, los ingresos pueden mejorar como resultado de las mejoras en la productividad antes mencionada; de contratos que aseguran la colocación de los productos; de acceso a servicios micro financieros que permiten manejar de manera más eficiente el capital de giro, el comercio justo, el crédito y la contratación de micro seguros; así como del acceso a compradores corporativos y mercados que ofrecen mejores precios por sus productos. También, las mejoras en el ingreso de los proveedores pobres pueden impactar indirectamente sobre el ingreso de las comunidades donde residen.

- Empoderamiento de los pobres. Al crear conciencia entre las personas, brindarles educación básica, incluir a grupos que han sido discriminados y ofrecerles nueva dignidad y esperanza, los modelos de negocios inclusivos pueden dar a las personas la confianza y la fortaleza que necesitan para salir de la pobreza por sus propios medios. Así, por ejemplo, la posibilidad de acceder al crédito genera autoestima e independencia; las mejoras en las condiciones de salud hacen que las personas sean más productivas; la participación en proyectos cooperativos fortalece el sentimiento de pertenencia a la comunidad.

- Sustentabilidad ambiental. Los modelos de negocios inclusivos pueden conjugar la mejora en las condiciones económicas con la sostenibilidad

ambiental. El manejo responsable de desechos domiciliarios y resultantes de procesos productivos, el uso de energías renovables, el empleo de tecnologías limpias, la explotación equilibrada de los recursos de una región, hacen parte de este tipo de modelo de negocio. Todos los impulsores de este tipo de negocios exigen la sustentabilidad ambiental como condición para que un emprendimiento sea considerado dentro de la categoría. De esta forma, las comunidades de la base de la pirámide pueden mejorar sus ingresos sin afectar negativamente su calidad de vida.

Como se puede apreciar un negocio inclusivo bien implementado genera no solo beneficios sociales y económico, sino también de desarrollo social y de estima lo que implica el gran beneficio que logra alcanzar de forma directa en las zonas donde se desarrollan estos negocios, sino también de forma indirecta en la economía de una nación, ya que no solo incorpora a un grupo de personas en a la cadena productiva sino también a la cadena de consumo, logrando hacer crecer los mercados de consumo para las empresas y los mismos negocios inclusivos.

2.4. Creación de los negocios inclusivos

Para Licandro & Pardo (2013) existen tres maneras de desarrollar los negocios inclusivos:

1. Los Negocios inclusivos como negocios con la base de pirámide. Se trata de ampliar los mercados para así incrementar sus ventas y desarrollar por medio de la innovación nuevas competencias empresariales. No solo es una estrategia para la población vulnerable.
2. Los Negocios inclusivos basados en el protagonismo exclusivo de las grandes empresas.

Los actores sociales como las Pymes, líderes sociales, etc. Pueden estar presente por lo cual es importante el liderazgo en estas compañías. Además, es una estrategia que servirá para mejorar la calidad de vida y asegurar la viabilidad para abarcar un mayor volumen de poblaciones vulnerables.

3. Un modelo de Negocios inclusivos más amplio que el anterior.

No es necesaria la participación de grandes compañías. Estos negocios operan de una manera justa, sin fines de lucro por lo tanto se ofrecen microcréditos de menor escala.

Como se ha visto previamente los negocios inclusivos se han convertido en un mecanismo adoptado por las empresas ya que les genera beneficios, tanto para ellas como para las poblaciones vulnerables. Al compartir conocimientos, recursos y experiencias estas iniciativas tienen el potencial de crear negocios innovadores bajo un planteamiento integrado y sostenible. La implementación de los negocios inclusivos no es fácil, pero

a su vez ofrece una oportunidad de impulsar la innovación, elevar los niveles de vida y ofrecer oportunidades de desarrollo a millones de personas. De esta forma la propuesta merece el apoyo continuo de los líderes empresariales y demás actores de la sociedad.

2.5. Negocios Inclusivos y su relación con el crecimiento y desarrollo económico

A continuación, se toma un extracto del artículo científico de Méndez (2022, págs. 38-39) publicado en la revista "Boletín de Coyuntura" donde explica de forma clara y concisa la relación que existe entre los negocios inclusivos y el crecimiento y desarrollo económico que pueden generar los negocios inclusivos en una economía, sobre todo en las economías en desarrollo.

Según Piketty (2015, pág. 37) "al adoptar los modelos de producción y al alcanzar los niveles de cualificación de los países ricos, los demás países menos desarrollados reducen su retraso en productividad y hacen progresar sus ingresos". Hofman, Mas, Arevana & Fernández de Guevara (2017) mencionaron que el bajo crecimiento económico de América Latina es a causa de los cambios o problemas importantes en la producción total. Méndez, Quintanilla & Sánchez (2018) argumentan que se han identificados factores que impiden el crecimiento económico y que se han vistos reflejados en diferentes países de América latina. Según Santos, Barroso & Guzmán (2013) la pobreza, la desigualdad, la exclusión social o los problemas medioambientales son hoy más graves que hace tres décadas.

En su investigación Sosa (2014) indicó que el rol principal de las empresas ha sido el de producir riqueza económica para sus socios, sin embargo, ven en la BdP un mercado potencial con un inmenso número de consumidores potenciales, incentiva a las empresas y al estado a fomentar su desarrollo; con lo cual, se logra fomentar en las empresas su integración, considerando sus aportes en el desarrollo industrial, en el aspecto comercial y en sus medios tecnológicos.

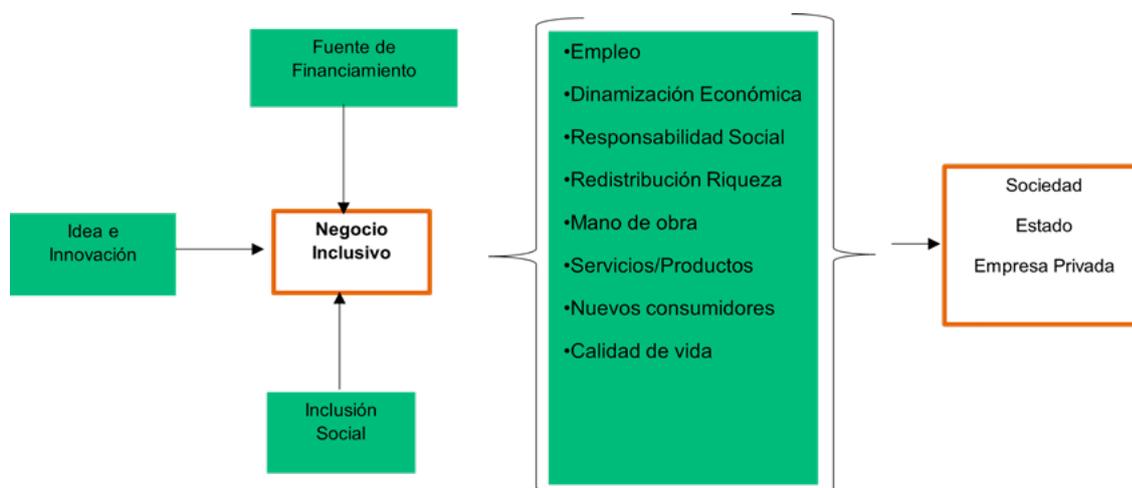
Para Zamora (2017) considera que existen aspectos positivos que ayudan a la productividad de una economía. Entre estos aspectos se encuentra el desarrollo de los NI, los cuales si logran ser desarrollados de una forma adecuada y eficiente tendrán un impacto positivo en las economías. Flor (2018) argumentó que el emprendimiento de alto potencial tiene incidencia en el crecimiento económico. Sin embargo, existe una abundante cantidad de emprendimientos de este nivel, pese a que, no logran mantenerse en operación por mucho tiempo, debido a que sus propietarios carecen de instrucción en temas básicos de administración, finanzas y gestión (Ramírez, Munguray, Aguilar, & Flores, 2017).

El desarrollo inclusivo parece un desafío en los países de América Latina después de la ruptura de la inclusión social como un efecto goteo del crecimiento económico, esto género la implementación de políticas públicas en América Latina durante los últimos 10 años (Bastida-Mercado, García-Martínez, & Sánchez, 2016). Estas políticas fomentan el

desarrollo de los NI mediante (Hahn, 2012) la integración de los pobres en los modelos de negocio y las cadenas de valor.

Esta inclusión social se refleja en el crecimiento de la población, de la riqueza y de la calidad de vida, sin embargo, no se debe entender como desarrollo, ya que un crecimiento económico indica un aumento en los recursos aprovechables, aun cuando, no representan un desarrollo económico, el cual implica una mejora en la calidad de vida como tal.

Figura 1
Elementos de la educación financiera



Nota: (Méndez, 2022, pág. 39)

En la Figura 1 se aprecia el efecto que generan los negocios inclusivos en una economía, los cuales surgen como una idea innovadora a las necesidades del mercado y problemáticas sociales, las cuales requieren de fuentes de financiamientos públicos o privados, así como la inclusión social de personas excluidas social y financieramente. Una vez implementada la idea innovadora del negocio inclusivo sus efectos en una economía se hacen visibles en los diferentes sectores; en la sociedad al ser generadora de fuentes de trabajo y nuevos conocimientos, permite generar ingresos en sectores que normalmente son excluidos, lo cual disminuye la migración a las grandes ciudades y con ello se puede incidir en la reducción de la tasa de criminalidad y pobreza; en el estado como nueva fuente de ingreso, mediante el cobro de impuesto a los nuevos emprendimientos y aportando con nuevos contribuyentes al tener capacidad de consumo; en la empresa privada aportando con nuevos negocios que ofrecen variedad de productos o servicios competitivos y que pueden vincular a su cadena de suministros, quienes se convierten en nuevos consumidores de sus productos y servicios finales, ampliando y diversificando el mercado (Méndez, 2022, pág. 39).

Como se puede apreciar el impacto de los negocios inclusivos en el crecimiento y desarrollo de una economía, mediante la reducción de la brecha de ingresos e inequi-

dad en la redistribución de la riqueza puede mejorar la calidad de vida de su sociedad motivando el desarrollo de la responsabilidad social en los nuevos negocios y emprendimientos (Méndez, 2022, pág. 39).

Por consiguiente, se puede afirmar que los negocios inclusivos brindan una solución sustentable y sostenible en el tiempo a las naciones que deseen implementarlo como estrategia de desarrollo económico. Ya que aporta de forma directa en las comunidades donde se ejecutan este tipo de proyectos independencia económica, así como una inclusión social y económica mediante el desarrollo social y económico de sus actores.

2.6. Emprendimientos Sociales

El emprendimiento tiene diferentes extensiones, una de ellas es el emprendimiento social, el cual es un tipo de negocio inclusivo, para ciertos empresarios, está ligado a la realización de obras benéficas, mientras que otros consideran que este tipo de negocio es de vital importancia para el desarrollo económico y social. Entender la importancia de los emprendimientos sociales para la sociedad y su estudio, permite diferenciarlo del emprendimiento con ánimo de lucro (Guzmán & Trujillo, 2008).

El emprendedor social identifica oportunidades que se presentan, a sí mismo, identifica aquellos problemas que requieren ser solucionados, y se esfuerza por crear maneras para resolverlos. La importancia de que un país tenga un mayor crecimiento económico se debe a como las personas aporten a través de sus emprendimientos. El hecho de crear negocios nuevos ayuda a que la tasa de desempleos disminuya, sin embargo, algunas compañías consideran importante innovar sus estrategias, de tal forma, adoptan la responsabilidad social para darse a conocer o ganar prestigio, pero hay que recalcar que la palabra responsabilidad social suele ser definida de diferentes formas por los emprendedores.

Entonces, ¿Qué es un emprendimiento social? Según Bargsted (2013) es un fenómeno de difícil aplicación, se enfoca en la orientación laboral y social específica, concentrada en el progreso de proyectos laborales y sociales que se distingue de los emprendimientos tradicionales, es decir, va más allá de generar ingresos, implica elaborar, ejecutar y sustentar iniciativas orientadas a la superación de una dificultad social, tratando de lograr un beneficio común a un grupo de personas, puede ser por medio de actividades empresariales o social comunitarias.

También se lo puede definir como la construcción, evaluación y persecución de oportunidades para el cambio social transformativo llevado a cabo por individuos visionarios, apasionadamente dedicados (Guzmán & Trujillo, 2008).

Esta definición permite resaltar otros aspectos claves del emprendimiento social. El primero de ellos es que las oportunidades sociales no se descubren, sino que se construyen gracias a la generación de ideas, se evalúan y si es el caso, se desarrollan con el ánimo de atender problemas sociales específico. El segundo aspecto está relacionado con las características de los emprendedores sociales.

Los emprendimientos sociales son negocios de gran carácter social que no esperan obtener máximos beneficios, pero si los necesarios para subsistir, ven más allá de la obtención de ganancias y se enfocan netamente en la creación de un valor.

No todos los emprendedores quieren ser sus propios jefes, hay quienes desean poner en marcha ideas que cambien e impacten al mundo de una forma positiva y constante en el tiempo, tratando de acoplarlas a las nuevas necesidades del mercado, dado que el entorno digital está evolucionando constantemente y es de vital importancia que los nuevos proyectos se adapten a esos cambios y a la vez aporten a solucionar las necesidades de la comunidad (Acosta, Coronel, & Jiménez, 2018).

El emprendimiento no se refiere solamente a la creación de empresas de alta tecnología o la creación de dotcoms (que suelen crear poco empleo). Se refiere a la creación de empresas que pueden producir productos y servicios nuevos o tradicionales, pero que capturan nuevos mercados o son producidos más competitivamente. El emprendimiento puede ser de productos, mercados o procesos (Vives, 2013, pág. 22).

Para Altamirano, Zamora & Mancheno (2018, pág. 338) el emprendimiento social es aquel que está orientado a la inclusión social de los grupos más vulnerables a la dinámica económica de los países, a la vez que se genere valor social, favoreciendo oportunidades para la transformación social.

Se puede analizar de la cita antes expuesta que el emprendimiento social se refiere a la sociedad y a los problemas sociales, que busca el desarrollo sostenible para futuras generaciones dando la oportunidad a aquella población vulnerable de que participe en las diferentes actividades económicas; resolviendo problemas sociales y dinamizando la economía, aunque su finalidad es más social resulta una variable muy importante a nivel económico.

Para Jiménez, Hernández & Pitre (2018, pág. 3) el emprendimiento constituye un fenómeno cultural que encierra conductas, valores, creencias y modos de actuación, con la intencionalidad de generar bienestar social en una comunidad; a su vez, la cultura constituye una variable importante, tanto para el proceso de desarrollo de la idea emprendedora como para la acción o puesta en marcha.

En términos generales, el emprendimiento en los negocios busca identificar un segmento en el mercado que no está siendo considerado, y diseña un producto o servicio que atienda a este mercado de manera rentable. El emprendimiento social también identifica un segmento en el mercado que no está siendo atendido adecuadamente, con la diferencia que el problema que este tipo de negocio intenta resolver es un problema social (Bravo, 2016, pág. 1684)

Por lo tanto, los emprendedores sociales buscan soluciones a los problemas sociales y se esfuerzan por crear emprendimientos para resolverlos, para lo cual se apoya en estrategias y habilidades empresariales para identificar el mercado que está siendo excluido.

La característica central es la participación de las comunidades como sujetos del mismo cambio, en donde las iniciativas surgen de la identificación de oportunidades las cuales son concertadas y administradas por agentes de cambio, que pueden ser externos o internos (Pedraza, 2016, pág. 52).

Por último, en cuanto a los sectores en los que se concentran los emprendimientos sociales a escala mundial destacan los servicios sociales, la cultura, la formación, la salud, el medioambiente o servicios internacionales entre otros. En los países pobres predominan servicios más básicos como atención sanitaria, acceso al agua o actividades relacionadas con la agricultura, mientras que en los desarrollados predominan los emprendimientos sociales vinculados a la cultura, atención a discapacitados y soluciones a problemas medioambientales como el reciclado (Santos, Barroso, & Guzmán, 2013, pág. 193)

Debe resaltarse que la habilidad de los emprendedores para comunicar a otros emprendedores y actores económicos su visión sobre las oportunidades empresariales y, sobre todo, para coordinar tales visiones con aquellos individuos que gestionan las instituciones de apoyo al emprendimiento, representa un requisito básico para facilitar la innovación empresarial, el emprendimiento y el crecimiento económico sostenido (García, García, & Días, 2015, pág. 145). Un emprendedor social identifica el problema y lo convierte en oportunidad y busca la solución adecuada; generando valor mediante el apoyo de las distintas habilidades y estrategias que presente.

En el caso del emprendedor social, las oportunidades que el emprendedor descubre nada tienen que ver con la posibilidad de lucrarse, motivación esencial del emprendedor de negocios, sino con la posibilidad de producir un cambio social significativo, de aportar valor social. En el emprendimiento social, la creación de valor económico es solo un medio para hacer a la empresa eficiente y autosuficiente, no un fin en sí mismo (Simón, Sastre, & Revuelto, 2015).

El emprendimiento permite el desarrollo del ámbito social de manera colectiva en una comunidad con el fin de lograr un bienestar o un valor social, basándose en las estrategias y habilidades empresariales los cuales buscan solucionar problemas de manera innovadora dentro de la comunidad.

El emprendedor social, mediante la generación de ideas y la inversión de recursos, esfuerzo y compromiso personal, puede encontrar solución a cuestiones tales como el acceso a la vivienda, la inclusión de grupos vulnerables, el acceso al empleo y a la formación, la gestión de la dependencia, etc. Las empresas sociales permiten una forma de desarrollo diferente, a saber, innovador, integrador y sostenible..., tan necesario para el momento actual en el que nos encontramos (Priede, López, & Rodríguez, 2014).

También vemos que el emprendimiento social ha avanzado con la creación de empresas de alta tecnología con las cuales pueden producir productos y servicios nuevos o tradicionales, con las cuales capturan nuevos mercados o son producidos más competitivamente (Iyengar, 2014, pág. 769).

Para Cukier, et al. (2011, pág. 101) los emprendedores sociales desempeñan el papel de agentes de cambio en el sector social, al: Adoptar una misión para crear y mantener el valor social (no solo el valor privado); Reconociendo y buscando implacablemente nuevas oportunidades para servir a esa misión; Involucrarse en un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje Actuar con audacia sin estar limitado por los recursos actualmente disponibles; Exhibir una mayor rendición de cuentas ante los grupos atendidos y por los resultados.

Promover el desarrollo económico y social sostenible para una amplia difusión en caso de recuperaciones económicas, con el objetivo de mejorar la vida de las personas mediante la promoción de cambios sociales. social.

El emprendimiento se considera un mecanismo importante para el desarrollo económico a través del empleo, la innovación y el bienestar ... el emprendimiento también es un recurso, y que todas las sociedades tienen cierta cantidad de actividad económica, pero esa actividad se distribuye entre el emprendimiento productivo, improductivo y destructivo (Ács & Naudé, 2012, pág. 5).

El emprendedor social quiere lograr una misión social, a través del uso de herramientas de gestión que le permitan dar respuesta a problemas sociales y a retos empresariales. Es un agente de cambio que genera y fomenta valores sociales, y tiene la capacidad de reconocer nuevas oportunidades al servicio de su misión. Para ello, se embarca en un proceso de innovación continua, de adaptación, aprendizaje y acción sin sentirse limitado por los recursos existentes. Muestra, a su vez, un alto nivel de responsabilidad hacia la población a la que da servicio y a los resultados logrados (Sáenz & López, 2015).

Desde hace algunos años el emprendimiento social se ha convertido en una fuente de salida para el gobierno y otras identidades, se ha ido desarrollando en universidades, colegios, pequeñas, medianas y grandes empresas con el fin de crear nuevas empresas a partir de proyectos basados en la importancia de emprender y desarrollar nuevas tecnologías (Salinas & Osorio, 2012).

El emprendimiento social es importante para que cualquier país pueda crecer debido a que la base primordial es el conocimiento, de esta manera muestra el manejo de nuevas tecnologías y la capacidad que mantiene el mercado.

El incremento del emprendimiento social hace que se fortalezcan los niveles de competitividad empresarial, este tipo de negocio se destaca por la importancia de que no solo genera un empleo en la sociedad sino más bien ayuda a involucrar a la sociedad y de esta manera disminuye la exclusión social (Álvarez-Risco, López-Odar, Chafloque-Céspedes, & Vilchez-Román, 2018).

De forma general el emprendimiento social permite el desarrollo de la sociedad, esto ayuda a disminuir la desigualdad mediante la búsqueda de oportunidades transformando a este tipo de negocio inclusivo en una ventaja o beneficio para la sociedad.

2.6.1. Valor social

La búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica, en este caso el emprendimiento social ayuda al beneficiario a obtener un valor que, por distintos motivos, habría estado fuera de su alcance (Guzmán & Trujillo, 2008).

El concepto de valor compartido se refiere a las políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido requiere del cumplimiento de estándares éticos, pero va más allá porque supone una nueva forma de entender la eficacia y la eficiencia de la empresa centrándose en las necesidades de las personas (Pareja, 2013).

El emprendimiento social tiene como característica clave la creación sostenible pues con ello actúan como agentes de cambio dentro de un sector social innovando en el desarrollo a la solución de problemas.

El valor social puede manifestarse de muy diferentes formas, con actuaciones respetuosas con el medio ambiente, favoreciendo la inclusión social, actuando de forma socialmente responsable, incidiendo sobre colectivos que requieren de una atención social no cubierta adecuadamente por el Estado o concretándose las iniciativas en fórmulas que contribuyen a la creación de empleo estable, al desarrollo territorial y a la cohesión social (Sánchez, Matín, Bel, & Lejarriaga, 2018).

En emprendimiento social también ayuda a obtener un valor que no se hubiese podido alcanzar en otros motivos, así como se presenta como una alternativa para el desarrollo de actividades de un marco de productividad y generación de utilidades.

Según Acosta, Coronel & Jiménez (2018) emprendimiento social suele alcanzar el éxito en aquellos sectores económicos donde el mercado no ha funcionado como se esperaba de él y además se suma que el Estado actúa de manera ineficiente sobre él. El emprendimiento social ha cambiado los esquemas presentes y futuros, ya que generan una oportunidad única para trascender más allá de convertirte en empresario hacia un empresario social preocupado por quienes están a su alrededor en disconformidad con el modelo económico actual.

2.6.2. Factores del emprendimiento social

Existen ciertos factores que determinan un emprendimiento social, los cuales son:

- **Factores Contextuales**

Son las distintas condiciones tributarias, condiciones económicas, legales, las cuales impulsan a participar en actividades como estas. Apoyos de agentes

externos para solventar gastos financieros o asesoramiento como lo son las instituciones tanto privadas como públicas u organizaciones sin fines de lucro. Esto hace referencia a asociaciones que impulsan un buen desarrollo en los emprendimientos sociales y de esta manera evitar la corrupción, majean-do un buen sistema legal que regule el orden en la sociedad.

- **Factores organizacionales**

Son los acuerdos que se llevan a cabo por medio de las alianzas estratégicas y así poder acceder a la información y recursos que de otra forma el emprendimiento social no podría obtener con facilidad (Galván & Sánchez, 2019).

- **Factores de la solución al problema social**

Es el conocimiento a profundidad de la comunidad e identificación de las necesidades para dar una solución que resulte nueva para la comunidad. Como se puede apreciar, las distintas actividades que se deben llevar a la práctica para buscar una eficaz solución ante los problemas sociales con lo que se puede motivar el emprendimiento.

Como ocurrió en Chile y América Latina, existen factores de éxito en los emprendimientos sociales los cuales se encontraron en el apoyo de agentes externos, alianzas estratégicas, múltiples fuentes de financiamiento, una adecuada planificación y flexibilidad a los cambios, conocimientos y aptitudes de administración, equipo comprometido, diagnóstico del problema social, innovación y participación de la comunidad (Méndez, Quintanilla, & Sánchez, 2018).

2.7. La Base de la Pirámide (BdP) y los negocios inclusivos

La Base de la Pirámide (BdP) (Prahalad, 2012) es un concepto desarrollado por Prahalad en el año 2002, el cual desarrollo esta definición como consecuencia de un mercado insatisfecho e inexplorado en la población con bajos ingresos económicos y que el observo tenían un gran potencial de desarrollo y para el desarrollo de una nación. En términos demográficos la BdP representa un grupo poblacional de bajos ingresos, que vive en pobreza relativa y al cual no les es posible satisfacer algunas necesidades básicas (Pineda, 2015, pág. 100).

Según el Banco Mundial la BdP percibe un ingreso promedio de \$8 dólares al día, el cual está conformado por cuatro mil millones de personas, que representan cerca del 60% de la población mundial. Siendo Asia y Medio Oriente las ubicaciones donde existe mayor concentración de esta población.

Sin embargo, si se considera su poder adquisitivo en conjunto, así como diferentes necesidades insatisfechas, como servicios básicos, educación y asistencia médica, el potencial mercado, así como la mano de obra disponible que puede generar la BdP sin contar con el posible mercado de nuevos consumidores, convierte a la BdP en un po-

tencial humano sin explotar o por lo menos no en su máxima expresión. Transformando a la BdP de una perspectiva de simple demanda hacia una de potenciales empleados, distribuidores, proveedores o socios de negocios.

Los negocios inclusivos basados en la Base de la Pirámide (BdP) permiten a las personas de bajo recursos el acceso de bienes y servicios que se encuentran fuera de su alcance, además que genera beneficios para las empresas que constituyen dicho modelo como el incremento de ganancias. Se ofrecen tres ventajas a la empresa:

1. Existen segmentos que demandan bienes y servicios de bajos precios y que brindan calidad lo cual se convierte en un mercado potencial y genera un mayor volumen de ventas.
2. La necesidad de producir bajo costos se produce cuando el mercado es competitivo de tal manera que la empresa busca nuevas formas para que los productos, finanzas y las cadenas de suministros favorezcan en la parte de la productividad para así generar nuevas competencias.
3. Los sectores de la base de la pirámide se convierten en proyectos semilleros por lo cual ayuda que experimenten de manera tecnológica y comercial y esto favorece los procesos de innovación de las empresas que operan.

El progreso de la BdP es lo primordial y la razón de ser del modelo de los negocios inclusivos, lo que lo elabora en un máximo reto para las organizaciones privadas y las entidades gubernamentales (Jiménez, Hernández, & Pitre, 2018). La oportunidad de negocio de negocio en la BdP es un tema que ya lleva siendo abordado por más de dos décadas desde la investigación realizada por el Dr. Prahalad ya que las empresas descubrieron que existe un mercado de cuatro mil millones no explotado lo cual genera grandes expectativas.

Para crear modelos de negocios duraderos en la BdP existen ciertos elementos claves que pueden aportar en su desarrollo, los cuales son: estructura, métrica, soluciones de problemas y recursos. Y esto se explica ya que los negocios en la BdP requieren de estructura que les permita plantear el negocio a largo plazo; de esto surge la necesidad de las métricas, que son las que permiten estructurar lo aprendido y ponerlo en práctica en las comunidades donde se desarrollaran los negocios inclusivos; lo cual amerita una actitud orientada a la solución de problemas con apertura a recibir críticas y observaciones sobre las posibles limitaciones del emprendimiento; sin embargo, esto solo será posible si se cuenta con capital que no requiera un retorno alto y a corto plazo. Por lo tanto, para que un negocio inclusivo tenga éxito en la BdP debe buscar desarrollar ciertas estrategias que faciliten su implementación y funcionamiento en este mercado, tales como:

- Productos y servicios únicos, apropiados para las necesidades de este nuevo mercado.

- Creación de negocios a través de franquicias o usando representantes en sus comunidades, un claro ejemplo de esto son las multinacionales de telecomunicaciones que dan la facilidad para que cualquiera sea un distribuidor o vendedor autorizado de sus productos o servicios.
- Ofrecer productos o servicios a modo de paquetes de diferentes productos o servicios ya sea en diferentes combinaciones o presentaciones.

Como se puede apreciar el potencial de la BdP en el desarrollo de los negocios inclusivos es muy importante para cualquier economía que busque potencializar su desarrollo y crecimiento, sobre todo como medio para disminuir la brecha de ingresos.

2.8. Conclusiones del capítulo

Los negocios inclusivos son una nueva forma de desarrollar emprendimientos que no solo se enfoquen en la generación de riqueza, sino que va de la mano con el desarrollo y la inclusión económica y social.

Los negocios inclusivos como los emprendimientos sociales pueden ser el vehículo transformador de una economía ya que ve en la BdP como un mercado próspero y potencial para ser explotado generando un beneficio grande para todos sus actores, ya que no solo el desarrollo de negocios inclusivos toma a este segmento de la pirámide como mano de obra que aporte en la cadena productiva, sino también los incorpora como socios comerciales, que ofrecen productos y servicios a un menor precio y con la misma calidad de los existentes en el mercado, lo cual también les permite incorporar a todas estas personas al mercado de consumo, ya que al trabajar o generar sus propios negocios generan ingresos que les permite poder adquirir productos o servicios con los cuales no solo mejoran su calidad de vida, sino también, pueden tomar decisiones de consumo. Como se puede apreciar el desarrollo de los negocios inclusivos pueden generar una reactivación económica inclusiva, llegando a sectores donde en ocasiones los gobiernos centrales no pueden llegar con sus servicios, sin embargo, el motivar el desarrollo de este tipo de negocios puede ser una forma de aportar en el desarrollo económico y social de sectores y comunidades excluidas económica, social y financieramente.

CAPÍTULO 3.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, VENTAJA COMPETITIVA EN EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS

La responsabilidad social es un área que amerita ser estudiada y analizada al ser de mucha importancia, no sólo porque tiene tendencia empresarial en la actualidad para las economías, sino que también garantiza la sostenibilidad a largo plazo, por tratarse de un tema muy relevante que se ha vinculado al desarrollo y sostenibilidad de muchos emprendimientos, así como de instituciones públicas, privadas y organizaciones sociales y consumidores individuales.

En términos generales la responsabilidad social no tiene escrita una fecha exacta de iniciación, sin embargo, varias investigaciones y argumentos realizados por algunos estudiosos de este campo indican que sus orígenes pudieron darse en el siglo XIX, dado que es de donde surgen los primeros documentos como evidencia que para ese entonces las empresas ya se empezaban a preocupar por el bienestar de sus trabajadores, estos indicios fueron el fundamento para el nacimiento de la organización de las Naciones Unidas, qué gracias a sus gestiones posteriormente provocó la creación de los derechos humanos, ambos son ahora el pilar fundamental de la conciencia social que se aumenta en las personas.

También la preocupación de individuos y asociaciones u organizaciones que se han preocupado por apoyar y motivar el consumo responsable, con lo cual premian o castigan a organizaciones públicas y/o privadas con sus decisiones de consumo, lo cual ha generado que las empresas y emprendimientos adapten sus estrategias a los gustos y preferencias de los nuevos consumidores generando nuevos mercados competitivos.

Dada la tendencia por el cuidado de la tierra y todos sus recursos y, la conciencia social se ha hecho partícipe en los últimos años con el afán de que ésta sea mayor, el interés por los factores sociales y medioambientales han provocado que se realicen a nivel mundial conferencias en la que cuyo objetivo se destaca la creación de instituciones en pro de los derechos del medio ambiente, de los recursos naturales y animales, y el cuidado de la tierra.

La responsabilidad social también se preocupa por la flexibilidad en la búsqueda de nuevos mecanismos que permitan establecer metodologías para que las nuevas estrategias de producción y comerciales se enfoquen en beneficio del planeta y la preservación, tanto esos recursos, como del mismo.

A lo largo de la historia se han realizado muchos eventos significativos respecto a la responsabilidad social y su evolución dentro del medio empresarial, del consumidor e incluso de las Instituciones de Educación Superior (IES); estos cambios han repercutido de manera impactante a nivel corporativo y empresarial, generando conciencia social hacia dependientes laborales, proveedores como todas las entidades involucradas en la cadena del suministro de cualquier tipo de Industria o empresa y todo esto orientado a minimizar el impacto ambiental. muchas convenciones y asambleas internacionales han dado frutos tras largos consensos que permitieron la creación de los lineamientos que hoy son reconocidos a nivel mundial.

A continuación, en el presente capítulo se analizará a la responsabilidad social desde sus diferentes percepciones; la Responsabilidad Social Empresarial (RSE); la Responsabilidad Social del Consumidor (RSC); y la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), y de cómo estas pueden influir en el éxito de los emprendimientos, dado que una de las condiciones fundamentales para hacer competitivas a las organizaciones es su capacidad para generar confianza en todos los grupos con quienes se relaciona, así como su habilidad para responder a las crecientes demandas sociales.

En estas tres etapas en la evolución de la idea de responsabilidad social, por ejemplo en la parte de empresarios, se enfoca en generar rentabilidad para los accionistas y mejorar la calidad de vida de los trabajadores, la segunda es realizar donaciones para actividades educativas y culturales tratando de contribuir a las grandes causas sociales y la tercera es lograr tener el respeto por parte de los consumidores, al medio ambiente y sentirse comprometido socialmente (Suárez, 2017).

Usualmente el emprendimiento social suele ser una táctica de los empresarios para poder introducirse en el mercado y ganar cierto reconocimiento o respeto por parte de la comunidad, sin embargo, hay líderes que a más de querer generar ingresos buscan satisfacer a sus clientes a través, del desarrollo de proyectos sociales logrando así beneficiar a un grupo de individuos, además, al momento de comprometerse con el medio ambiente, el generar este tipo de emprendimientos de alguna forma ayuda a concientizar a la sociedad sobre la preservación de la naturaleza y lo importante que es generar un cambio de cultura.

La RSE dibuja un panorama que estipula cómo una empresa abraza la responsabilidad por el impacto de sus actividades, en el negocio moderno, esto es lo que los clientes, empleados, la sociedad y otras partes interesadas esperan que las empresas adopten (Kafigi, 2017, pág. 288).

Según (Mitra & Borza, 2010) el objetivo principal de las organizaciones es generar ganancias, la participación social se considera más como una obligación que como un acto de voluntad expresado voluntariamente, y las grandes empresas tienen una mayor tendencia a implementar prácticas de RSE que las pymes.

De la misma manera Dueñas, Perdomo & Villa (2014) indicaron que, el consumo responsable empieza a ser considerado como un fenómeno colectivo y dependiente de los grupos sociales con los que el consumidor interactúa. En consecuencia, Hailes (2007) y Akehurst, Alfonso & Martins- Gonçalves (2012) definieron al RSC del nuevo milenio como aquel que ve en sus actos de consumo la oportunidad de preservar el medio ambiente y la calidad de vida en sociedad bajo un contexto particular y local. Así mismo, el RSC evalúa a las empresas en su comportamiento responsable y en el comercio justo. Finalmente, para Méndez (2021) la RSU también llamada Vinculación con la Sociedad es un proceso desarrollado por las IES públicas y privadas, que paso de ser una actividad curricular obligatoria, a una actividad curricular necesaria por el impacto socioeconómico que genera, al ser una retribución de las IES hacia la sociedad, ya que se la considera una participación activa de la universidad en el desarrollo de proyectos sociales en sectores necesitados con el involucramiento activo de los docentes, investigadores, estudiantes, empresarios y habitantes de las comunidades con el fin de dar soluciones mediáticas y sostenibles a problemas existentes generando desarrollo socioeconómico con innovación y nuevo conocimiento. A continuación, se tratará cada una de las percepciones de la Responsabilidad Social.

3.1. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Para Silva (2015, pág. 86) la RSE puede tener una definición inclusiva y otra exclusiva, lo inclusivo se refiere al esfuerzo para resolver problemas sociales y la exclusiva al equilibrio social relacionado con la vulnerabilidad e infiere tres elementos, individual, objetivo y de resultado.

Existen varios pasos para garantizar que la responsabilidad social funcione en los emprendimientos (Uwaoma & Ordu, 2015). Para lograr una RSE aceptable dentro de cada emprendimiento se debe establecer un objetivo claro, decidir que causa se ajusta a los productos o servicios que está ofreciendo. La RSE es un modelo de negocio, pero también puede considerarse como una innovación social porque dan nuevas soluciones a los mercados, procesos, productos, servicios, que satisfacen una necesidad social y a la vez conduce a mejorar el uso de los activos y recursos (Szegedi, Fülöp, & Bereczk, 2016).

Por lo tanto, la innovación social y la RSE intentan contribuir a resolver algún problema social, manteniendo al mismo tiempo la sostenibilidad económica y el tener nuevas capacidades, nuevas conexiones ocasiona que esas necesidades sociales sean satisfechas. Actualmente, la RSE es considerada como un enfoque de gestión estratégico generador de oportunidades, innovación y ventaja competitiva para las organizaciones, con una repercusión en su imagen y reputación (Peláez-León & García, 2014, pág. 92).

Según Saatci & Urper (2013, pág. 63) la RSE es tradicionalmente designada a menudo como un fondo de caridad reservado por las empresas para hacer algo bueno en la comunidad local, patrocinando eventos deportivos, donando dinero a instituciones culturales o niños desfavorecidos.

La RSE ayuda a crear una relación con los socios que se acople a los recursos y las competencias de la organización y del grupo de miembros sociales en post del desarrollo de relaciones respectivamente beneficiosas, ofreciendo soluciones a los problemas sociales que muchas veces dificultan el crecimiento de la sociedad y la continuidad y/o el progreso del negocio en el marco social (Roiststein, 2004).

Básicamente, RSE es un concepto actual que atrae a las empresas y a sus empresarios en la participación de las nuevas tendencias de negocios para obtener un mejor desempeño, además, funciona como una estrategia empresarial que satisface las necesidades y expectativas de los grupos de interés como los stakeholders.

También es considerada un compromiso que las organizaciones aceptan por el bienestar del entorno social que las rodea, este compromiso, lleva a las instituciones a realizar acciones que eviten o disminuyan cualquier impacto negativo que sus procedimientos puedan ocasionar sobre las personas que habitan en un determinado espacio, y fortalecer todos los impactos positivos que una inversión trae a las áreas en que se desarrollan las operaciones (Mori, 2009).

Según Saiful (2006, pág. 177) la RSE es una excelente herramienta para comercializar la empresa y, por lo tanto, debe ser dirigida por los vendedores o utilizarse para mejorar la marca de la empresa.

Por lo tanto, cuando una organización adopta la responsabilidad social genera beneficios tanto para la sociedad como para así mismos, aumenta su reputación, fomenta la confianza pública, la RSE va más allá de cumplir normas y leyes obligatorias, es un valor que la empresa siente como propio, y no una acción que se establece para obtener ventajas asociadas.

Para Hemingway (2005, pág. 233) la RSE no está impulsada únicamente por la economía, también puede ser defendida como resultado de una moralidad personal, inspirada por los empleados y valores personales socialmente orientados.

Es por lo que la ética y la responsabilidad social comprende eliminar comportamientos corruptos, irresponsables o poco éticos que puedan perjudicar a la comunidad, a su gente y al medio ambiente (Nivethiga, Divyabharathi, & Velmurugan, 2007, pág. 18).

Por esta razón, es fundamental que los empresarios sean éticos al momento de implementar la RSE porque si no se comporta de acuerdo con las expectativas sociales, puede perder no sólo su imagen y cuota de mercado, sino la confianza de seguir dentro del negocio.

Según Vélez-Romero & Cano-Lara (2016) existen tres niveles esenciales de responsabilidad social los cuales son: (a) el nivel primario es un diagnóstico/base que va a servir para la creación de estrategias en los niveles superiores, teniendo en cuenta la cantidad de trabajadores con los que cuenta la organización, el lugar en que está ubicado y claramente el fin social que persigue; (b) el nivel secundario es cuando las organizaciones asocian a los empleados y a la sociedad, por ejemplo, brindar asesoramiento, contratar a personas con discapacidad o vincular estudiantes a las prácticas empresariales; y (c) el nivel terciario se da cuando adquieren responsabilidades que no son obligatorias para las organizaciones, por ejemplo, hacer donaciones y/o generación de entornos deportivos para la salud.

Estos niveles sostienen que una organización puede crecer al contribuir con el bienestar social, comenzando por el entorno interno, dando lugar al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y confianza con sus empleados y familias, ayudando de tal forma a mejorar la calidad de vida, otorgándoles un empleo seguro/fijo y en el entorno externo, compartiendo conocimientos a través de capacitaciones, quizás aquellos negocios que recién están empezando o a estudiantes que de alguna forma necesitan este tipo de asesoramiento para crecer como persona y a la vez en entendimiento.

Por lo tanto, se puede establecer que existen tres dimensiones que una organización responsable se compromete a cumplir: (a) la dimensión económica involucra el compromiso con los inversores, clientes, colaboradores, gobierno, empleados y tecnologías, lo cual crea valor y rentabilidad, llevando a cabo la eficiencia en cada uno de los procesos determinados; (b) la dimensión social comprende las condiciones laborales como la motivación, seguridad, beneficios al personal, gestión del impacto comunitarios, entre otros; y (c) la dimensión medioambiental se orienta a la reducción de recursos ambientales y disminución de la contaminación.

Según Montañez & Gutiérrez (2015) es necesario que las empresas revisen los temas de la RSE de mayor divulgación a nivel mundial para que puedan ser tomados como guía en la formulación de estrategias de las empresas. Entre los temas relevantes mencionaron:

- Medio ambiente. Considerar todos los impactos ecológicos que generan la producción y operación de la empresa, más allá de las regulaciones gubernamentales.
- Derechos humanos. Aplicar principios que permitan la libertad individual de llevar una vida digna, libre de abusos y violaciones.
- Lugar de trabajo. Los métodos y las políticas establecidas por la empresa que impactan positivamente en la vida profesional y personal del empleado.
- Inversión social comunitaria. Los programas sociales se consideran como un factor en el fortalecimiento de la imagen, el reconocimiento de marca y la lealtad tanto del consumidor como del personal de la empresa.

- Mercado. Incluyen diversos aspectos entre la actividad comercial y el trato hacia el consumidor.
- Valores y ética. El tema de la ética corporativa, o el arte de aplicar las normas y valores morales a las actividades y objetivos de la empresa.

Por consiguiente, se infiere que las organizaciones que anhelan ser socialmente responsable deben tener en cuenta estas dimensiones cuando se diseñe la estrategia de RSE, incluyendo dichos temas con el fin de que las empresas aborden acciones que fomenten la preservación del medio ambiente y a la vez apoyar el desarrollo de sus empleados y de la comunidad, abarcando una perspectiva ética y respeto a los derechos humanos.

La RSE puede generar un impacto positivo en el desarrollo de los emprendimientos, garantizando su sostenibilidad en el tiempo, sin embargo, debe de considerarse que para que este impacto sea duradero, debe de garantizarse una correcta implementación de las estrategias enmarcadas en la RSE, lo cual solo se podrá lograr si se cuenta con un desarrollo de la cultura organizacional apegada a la Responsabilidad Social la misma que deberá apuntalada por los mandos altos y medios, con lo cual no solo se logrará una correcta implementación de las estrategias, sino un beneficio social y económico que abarca a los emprendimientos, emprendedores, trabajadores y sociedad donde se ejecuten las estrategias de RSE.

Se debe considerar que los emprendedores suelen armar sus estrategias con base en las necesidades de sus clientes y los beneficios que puedan obtener para ambas partes, por ello, los emprendimientos adoptan la RSE para ganar participación en el mercado, sin embargo, es necesario conocer que motiva a los consumidores para optar por un emprendimiento social en lugar de un negocio tradicional, por lo cual surge a pregunta ¿Qué es la responsabilidad social del consumidor? Respuesta que se analizará más adelante.

3.1.1. RSE como símbolo de innovación

La innovación se la puede definir como un esfuerzo para dar un nuevo rumbo a la empresa o emprendimiento buscando potencializar el factor económico y social, sin embargo, debe de considerarse que dicha potencialidad no depende de la originalidad de la innovación, sino de cuan creativo, útil y viable es la innovación (Garzón, 2017). Por ello, las organizaciones suelen innovar para alcanzar una ventaja competitiva, generan un hecho diferencial ante sus competidores, con el fin de ganar clientes y cuota de mercado.

Según Macías (2011) existen cuatro categorías que relacionan la innovación con la RSE las cuales son: (a) Innovación disruptiva, son productos o servicios que se adaptan a consumidores menos exigentes; (b) Innovación organizacional, es identificar las debilidades que tiene la empresa en sus relaciones internas, en creatividad y apertura de información con el fin de convertirlas en oportunidades; (c) La relación entre innovación

y emprendimiento, al trabajarlas conjuntamente, genera una mayor expansión en los niveles de producción y ventas, haciendo que el éxito sea total; (d) Innovación social, consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales, que no están adecuadamente cubiertas.

En consecuencia, se puede constatar que existen lazos fuertes entre innovación y RSE, esos nexos continúan en construcción, y cada vez es más complejo el papel integrador entre los dos campos, debido a que exige pluralismo, apertura y alianzas entre grupos humanos muchas veces antagónicos, tanto desde el punto de vista económico como desde el punto de vista político, sin embargo, la innovación se vincula de manera más clara con la RSE en el concepto de innovación disruptiva, porque las empresas trasladan productos a los mercados menos exigentes y aprovechan estos nuevos mercados como fuente de innovaciones donde podrían causar impactos positivos.

3.1.2. La estrategia corporativa y la RSE ambiental

La mejor manera de lograr excelentes prácticas de RSE es integrando la estrategia corporativa con la visión global del cuidado y preservación del medio ambiente para lo cual es necesario contextualizar el significado de una estrategia corporativa enfocado hacia el nivel de la RSE. Por ejemplo, cuando los ejecutivos desarrollan una estrategia corporativa, casi siempre empiezan analizando las condiciones del entorno o del sector en el que operan. Después evalúan las fortalezas y las debilidades de los actores con quienes se enfrentan. Tienen en mente estos análisis sectoriales y competitivos, se lanzan a la elaboración de una posición estratégica distintiva desde donde pueden desempeñarse mejor que sus rivales, construyen una ventaja competitiva (Pérez, Espinoza, & Peralta, 2016).

Al realizar estudios de mercado los ejecutivos de una compañía pueden desarrollar una estrategia corporativa analizando las condiciones del entorno a partir de un estudio de la industria, pero con la ventaja de tocar la responsabilidad social mediante el análisis de las partes interesadas estratégicas, siendo así, posible lograr una estrategia innovadora y sistemática que puede propiciar la generación de mayores utilidades hacia la organización.

Es cierto que, basados en la teoría de que toda acción genera una reacción, la acción que es causada por el ser humano puede generar un impacto sobre el medio ambiente al momento de producir o entregar un servicio, estos actos son capaces de modificar el equilibrio de los ecosistemas que sufren alteraciones, a ello se puede llamar impacto ambiental. Para Pérez, Espinoza & Peralta (2016) este impacto ambiental puede ser positivo como negativo, pero normalmente es negativo pues todo proceso industrial tiene fuertes repercusiones medio ambientales por la extracción y explotación de materias primas, su posterior transformación en bienes o servicios, el consumo de energía muchas veces no renovable, así como recursos perecederos y finalmente el desecho de los productos o servicios comercializados por parte de los consumidores.

Cada industria tiene su participación en el impacto ambiental y esto depende del tipo de producto que fabrican, el proceso productivo implementado en la materia prima utilizada, la intensidad con la que se utilizan los recursos, el tamaño de la organización, la tecnología que emplean, donde se encuentra localizada la fábrica, la calidad y eficiencia de las medidas correctoras de la contaminación, y hasta las características del entorno.

La mejor manera de reducir estos efectos es mediante la integración de ciertas acciones tales como:

- Desarrollar e implementación de medidas correctivas.
- Gestionar planes de prevención y reducción de repercusiones ambientales.
- Fomentar la investigación a problemas ambientales específicos.
- Monitorear y controlar los factores de impacto y sus consecuencias en el medio ambiente.
- Realizar evaluaciones previas a las posibles consecuencias y riesgos ambientales productos de la ejecución de proyectos.
- Integración de la gestión del medio ambiente en la gestión general de la empresa.
- Capacitación constante de nuevos conocimientos y actualizaciones al personal.

Todo el conjunto de acciones y disposiciones que buscan mantener el capital ambiental para mejorar la calidad de vida de las personas, así como el patrimonio natural, se podría considerar que se está realizando una adecuada gestión ambiental.

Considerando acciones preventivas para estas acciones se pueden expresar tres propuestas orientadas a cada una de las partes interesadas (Stakeholders), estratégicas que permiten la continuidad de las operaciones comerciales y la conservación del medio ambiente (Pérez, Espinoza, & Peralta, 2016).

El primer lugar, se destaca la propuesta de valor para los clientes, y una propuesta de utilidades para los propietarios o accionistas, y otra que esté enfocada a los colaboradores. Estas propuestas de valor se dirigen hacia los beneficios o utilidades que podrían recibir los clientes al adquirir los productos, descontando el precio y los demás costos relacionados con compra o adquisición.

Finalmente, la propuesta a las personas está orientada hacia los colaboradores como incentivo para que se motiven y se sientan parte de la cadena de valor consiguiendo un mejor rendimiento de su parte, volverse más productivos, asimilar la visión de la

compañía, entre otros, que le ayuden a contribuir de forma significativa a las actividades de las empresas.

Con la implementación de una propuesta de valor que sea atractiva para los clientes, la empresa puede adjudicarse nuevos compradores y crear en ellos el sentido de fidelidad, lo cual provocaría la maximización de la rentabilidad de la compañía en el tiempo.

Es importante considerar el rol de los colaboradores, ya que, al mejorar la empresa el ambiente laboral, este puede catapultar el nivel de compromiso y la productividad. Con la implementación de una propuesta de utilidades enfocada apropiadamente a los accionistas, la empresa puede lograr su aseguramiento en el tiempo.

Al considerar que para la Comisión Europea la RSE se refiere a que las empresas asuman responsablemente de su intervención en la sociedad garantizando la sostenibilidad, la competitividad y la innovación de las empresas de la UE y la economía.

La intervención de las empresas en la sociedad debe generar un alto impacto para que se evidencie su verdadera RSE, en el mundo se ha evidenciado la participación del sector privado en la búsqueda de mejorar las condiciones de vida de la sociedad, como evidencia de aquello Dasani (Producto y marca de Coca-Cola) gestiona a nivel regional en Latinoamérica proyectos de acceso al agua potable en zonas de difícil acceso a este suministro.

Existen tres principios de acción por medio de los cuales las prácticas sociales se imponen y devienen formas institucionales constitutivas de un modo de regulación determinado (Solís, 2008, pág. 246):

1. Su incorporación al sistema legal existente bajo la forma de nuevas leyes, normas y reglamentos que imponen, a través de la coerción directa o simbólica (mediatizada), un cierto tipo de comportamiento económico a determinados agentes sociales.
2. La aceptación colectiva de un sistema de valores y representaciones ideológicas, en donde la costumbre y la rutina reemplazan la espontaneidad y la diversidad de los impulsos y las iniciativas individuales.
3. La homogeneización de comportamientos sociales, la cual se constituye en su adopción como resultado de un proceso de negociación entre determinados agentes privados o grupos, los cuales, a partir de sus propios intereses, logran llegar a determinados acuerdos que expresan sus compromisos mutuos.

Las condiciones por las cuales las empresas ejecutan políticas de RSE son variadas, entre ellas se encuentra la búsqueda de la percepción de los consumidores hacia la empresa. Algunas definiciones de RSE suelen ser radicales en cuanto a las acciones

altruistas, definiéndola como una obligación de las empresas para la sociedad en la que participan y el cumplimiento de los beneficios-obligaciones que debe tener el talento humano.

Sin embargo, la RSE está al servicio del mercadeo, no desde una perspectiva filantrópica y paternalista, sino que hace parte fundamental de la gestión de las empresas, e incluso de la gestión de los riesgos empresariales, puesto que se trata de intervenir en el entorno para generar bienestar; por lo que existen diferentes autores que han planteado diferentes dimensiones respecto a la RSE.

Para Islam et al. (2021) la RSE captura una perspectiva en la que una empresa ve un valor agregado al atender una gama más amplia de necesidades y expectativas sociales y percibe los beneficios netos que se derivan de una acción socialmente responsable.

Estos grupos interesados o Stakeholders son cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa; para Rivera & Malaver (2011) existen varios tipos de Stakeholders:

- Stakeholders adormecido, tiene poder, pero no tiene urgencia ni legitimidad para hacer valer su poder.
- Stakeholders exigentes, con urgencia, pero sin poder ni legitimidad.
- Stakeholders discrecionales, poseen legitimidad, pero no urgencia ni poder.
- Stakeholders peligroso, aquel que tiene urgencia y poder, pero no posee legitimidad.
- Stakeholders dominantes, tiene poder y legitimidad, forman parte de la coalición dominante.
- Stakeholders dependientes, se diferencian de los demás porque tienen urgencia y legitimidad, pero sin poder.
- Stakeholders definitivos, se definen como aquellos que son: urgente, tiene poder y legitimidad.

Por tanto, se consideran como la influencia entre el sector privado y la sociedad. Como se puede apreciar los Stakeholders pueden tener una incidencia relevante en la correcta implementación de la RSE, por tal motivo, se debe de buscar la forma correcta de influir en ellos de forma positiva mediante el desarrollo de estrategias de mercado que favorezcan la imagen y acciones de la organización.

3.1.3. Dimensiones de la RSE

La RSE tiene varias categorías para cumplir sus obligaciones con la sociedad; las mismas que ha ido evolucionando con el tiempo, los entornos y los mercados.

Responsabilidad Económica: Carroll define esta dimensión como la principal, abarca las expectativas y las perspectivas que la sociedad tiene con la empresa y su capacidad de generar beneficios económicos y productos que requiere la sociedad.

- Responsabilidad Legal: Implica obedecer las leyes locales, nacionales e internacionales.
- Responsabilidad ética: refiere a las actividades que están intrínsecamente adheridos a la ley, pero a pesar de eso la sociedad espera que las empresas cumplan valores éticos en la sociedad en la que participan.
- Responsabilidad Discrecional o Voluntaria: se refiere a los comportamientos y/o acciones que la sociedad considera aceptables, los cuales son apoyados por los valores institucionales de las empresas.
- Responsabilidad Ambiental: hace referencia a la cultura de prevención de la contaminación y uso racional de los recursos naturales.

Sin embargo, la Comisión de las Comunidades Europeas en su documento: El "Libro Verde" definió dos dimensiones de RSE.

- Dimensión Interna: gestionada dentro de las empresas se refiere exactamente a "las practicas responsables de la empresa" con el talento humano, dentro de esta dimensión se involucra el acceso a los recursos naturales para la producción y se fomenta la reducción y eliminación de los impactos negativos en el medio ambiente.
- Dimensión Externa: se refiere a las externalidades negativas de los procesos operativos de las empresas y que repercuten en la sociedad tanto en comunidades locales como en un contexto internacional.

3.2. Responsabilidad Social del Consumidor

Entender el Comportamiento del Consumidor es la inquietud de muchos investigadores, empresas y organizaciones que han tratado de descubrir aquellos elementos que influye en la toma de decisiones para adquirir o dejar de consumir un bien o servicio. El comportamiento del consumidor ha evolucionado, ocasionando que las estrategias por parte de las empresas también evolucionen, obligándolas a adaptarse a dicho comportamiento. El impacto que tiene el Comportamiento del Consumidor ha generado la RSC, fenómeno que aún está en proceso de estudio.

Caruana & Chatzidakis (2014) indicaron que la RSC es más amplia en alcance y naturaleza que las simples compras éticas de productos, requiriendo que las corporaciones adquieran responsabilidad por la forma en que los productos son llevados al mercado, cómo abordar la vulnerabilidad de ciertos consumidores y la forma de manejar los impactos del mercado derivado del aumento de expectativas en la sociedad sobre las partes interesadas. Lo mencionado por los autores anteriores permite establecer que la RSC hoy en día influye en la decisión de compra, con una compra social, ética y responsable, influenciando en las decisiones de los productores que pueden generar un ganar-ganar con estrategias enfocadas en buscar satisfacer las necesidades del consumidor.

Dueñas, Perdomo-Ortiz & Villa (2014) concluyeron que la medición de la RSC ha evolucionado de forma continua en los últimos 60 años. Determinaron que la RSC se establece en base a dimensiones que se relacionan con problemáticas medio ambientales y sociales, reflejando las actitudes y comportamientos de los consumidores conscientes, que sus compras generan Responsabilidad Social en diferentes niveles. Adicionalmente establecieron que las mediciones de la RSC buscaron entender los alcances de la CSR en el comportamiento de la CnSR. La relevancia del estudio del consumo responsable radica en la difusión estratégica de la RSE.

La RSC es una forma como la percepción del consumidor ha traspasado las fronteras del precio del producto, pasando a la conveniencia, la confiabilidad y la disponibilidad para incluir cuestiones sociales de justicia, equidad, derechos, virtud y sostenibilidad. Convirtiendo la RSC en la combinación de la acción social y ética de la responsabilidad con la noción de responsabilidad social compartida (Schlaile, Klein, & Bö, 2018).

Sin embargo, para Devinney, et al. (2006) la RSC se basa en la elección consciente y deliberada del consumidor basada en creencias personales y morales, de las cuales se parte de dos componentes; un componente ético relacionado con la importancia subyacente de los componentes no tradicionales y sociales de los productos y procesos comerciales de una empresa; y un componente de consumismo que implica que las preferencias y deseos de los segmentos de consumidores sean parcialmente responsable de la creciente influencia de factores éticos o sociales.

Con base en lo previamente citado, se puede establecer que la RSC es una variable determinante en el éxito de las estrategias de las empresas, logrando hacer de la RSE un factor determinante en la rentabilidad de las empresas y emprendimientos.

La RSC se puede evidenciar de formas diferentes en los mercados y economías, por ejemplo: en acciones expresadas con respecto a causas específicas, como donaciones económicas o de insumos a causas sociales, así como la participación en protestas en contra de empresas u organizaciones que afectan el medio ambiente o los derechos de las minorías.

La manera más eficiente de medir el nivel de RSC es al evidenciar como los consumidores prestan más atención a los componentes éticos de los productos y procesos comerciales y que estas preocupaciones tienen implicaciones financieras para las empresas involucradas. Esto evidencia la participación del consumidor y como sus decisiones de consumo pueden afectar de forma positiva o negativa a las empresas y emprendimientos en relación con las estrategias de mercado que implementen.

Sin embargo, la realidad es que también existen consumidores que aun toman decisiones de consumo con base en la variable precio del producto, sin importar los procesos o estrategias que uso la empresa para disminuir los precios. Por lo tanto, se puede decir que la RSC es un componente del complejo proceso de toma de decisiones del consumidor.

3.2.1. La RSC y la incidencia en la RSE

Como se pudo apreciar, los consumidores son un factor relevante en el impacto de la RSE, por lo tanto, se infiere la importancia de la RSC para las empresas y/o emprendimientos. Por consiguiente, un buen administrador debe tener claro que el proceso de toma de decisiones del consumidor es en realidad un proceso complejo, lo que obliga a que las organizaciones orienten e informen a los consumidores respecto a su RSE, se puede partir de los siguientes puntos mencionados por Devinney et al. (2006):

1. Selección de problemas sociales. Gran parte de los consumidores tiene preocupaciones específicas, lo que hace que pierdan el interés al hablar de problemas muy generales, por esta razón, los administradores deben de informar o concentrarse en dar a conocer un solo problema social al momento de dar a conocer sus productos o servicios, en el cual los consumidores relacionen al producto con la solución del problema o como un producto que no aporta con dicho problema.
2. No creer en encuestas. Si bien es cierto las encuestas aportan con información respecto a gustos y preferencias, sin embargo, no brindarán información respecto a si el consumidor quiere ser parte de la solución, como, por ejemplo, si el consumidor estuviera dispuesto a pagar más por productos ecológicamente amigables. Lo que significa que, aunque le gusten ese tipo de producto por no tener impacto negativo en el medio ambiente, no necesariamente indica que comprará el producto.
3. No subestimar la importancia de las características funcionales del producto. Se debe de entender que un consumidor adquiere un producto o servicio para satisfacer una necesidad, por lo tanto, todo producto no solo debe ser socialmente responsable, sino también debe ser funcional.
4. Comunicación. Los consumidores poseen poco conocimiento específico sobre los aspectos sociales de los productos, y cuando se enfrentan a este hecho buscan fundamentos culturales propios que justifiquen su comportamiento de consumo. Lo que significa que, si un consumidor está preocupado por el uso de animales en la prueba de productos, no tendrán la misma reacción de preocupación cuando se hagan campañas sobre el buen ambiente laboral o trato a los trabajadores de una organización. De la misma manera una campaña publicitaria desarrollada en Ecuador vs una en Puerto Rico deberá usar un léxico y terminología acorde al mercado.
5. Concentrarse en el incentivo natural para el cambio. Este punto hace referencia a que se debe incentivar al consumidor a que actúen y darles la oportunidad de revelar sus verdaderas preferencias sociales en lugar de que las personas simplemente se preocupen por los problemas sociales.

Como se pudo apreciar la RSC no son solo consumidores socialmente conscientes o moralmente éticos que coinciden en sus preocupaciones éticas, sino que se los puede considerar como agentes sociales que influyen en las responsabilidades de las empresas hacia el consumidor y sociedad.

Desde la perspectiva de Vitell (2015) el consumidor puede tener dos tipos de responsabilidades específicas como consumidor, las cuales son:

1. La Responsabilidad Especifica del Consumidor (REC). La cual hace referencia a intereses o preocupaciones propias del consumidor, es decir un "uno a uno diádico" donde su comportamiento busca obtener productos o usar servicios.
2. La Responsabilidad Social del Consumidor. La cual hace referencia a la sociedad, con relación a cómo evitar el daño social, y a su actuación proactiva al momento de obtener beneficios sociales al adquirir productos o usar servicios.

Con esto se puede afirmar que el consumidor responsable desarrolla una ética de consumo, la cual se puede definir como las normas morales que determinan su comportamiento como individuo o en conglomerado al momento de usar productos o usar servicios, lo que implica que un consumidor con creencias éticas altas es más probable que apoye un programa de responsabilidad social.

Por consiguiente, se puede afirmar que obtener el apoyo y aprobación de los consumidores es fundamental para una adecuada implementación de la RSE y sus estrategias de mercado. Las organizaciones deben buscar no solo desarrollar prácticas de ventas justas, así como cumplir con las normas de calidad, sino que deben darlas a conocer de forma adecuada para que el consumidor se identifique con la organización y con sus prácticas y actividades responsables socialmente.

3.3. Responsabilidad Social Universitaria

La responsabilidad social universitaria (RSU) también conocida como vinculación universitaria se puede considera una participación activa de la universidad en el desarrollo de proyectos sociales en sectores necesitados con el involucramiento activo de los docentes, investigadores, estudiantes, empresarios y habitantes de las comunidades con el fin de dar soluciones mediáticas y sostenibles a problemas existentes generando desarrollo socioeconómico con innovación y nuevo conocimiento (Méndez, 2021). Con esto las universidades aportan entre sus proyectos sociales con el desarrollo de emprendimientos en zonas rurales y barrios marginales, buscando generar fuentes de desarrollo económico sostenible y sustentable, pero también desarrollando vínculos con empresas u organizaciones donde de forma conjunta aportan para el desarrollo de innovación y tecnología.

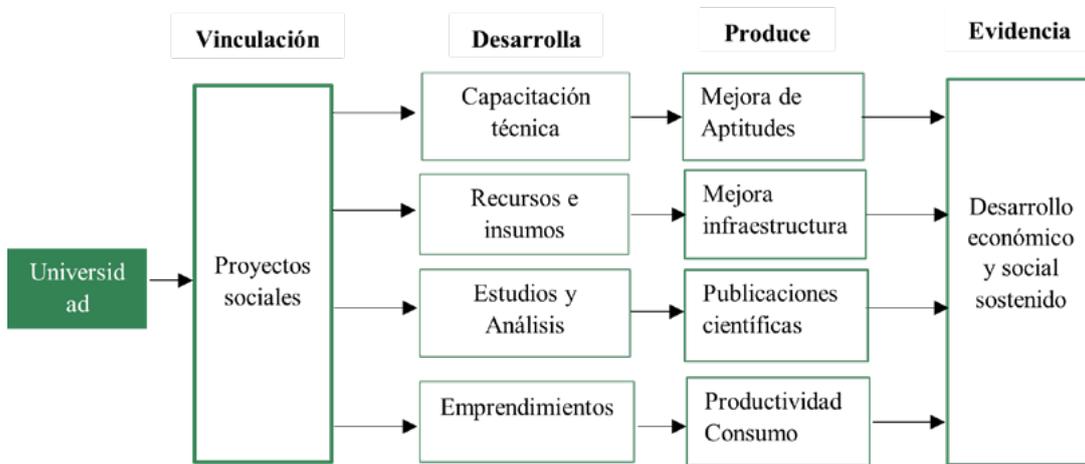
Para Vega, et al. (2011) la relación universidad-empresa no es hecho reciente, ya que ha venido adquiriendo mayor relevancia en diferentes economías al ser incorporado en las políticas de innovación y desarrollo. Lo que evidencia esta dinámica entre ambos tipos de instituciones en la transferencia de conocimientos y tecnología; la cual se puede realizar mediante la ejecución de cuatro vías: la información, recursos humanos, servicios y productos de investigación e instauración de empresas.

3.3.1. RSU y la Sociedad

La universidad debe comprometerse con las demandas de la sociedad y comunidades donde se establecen, donde sus actividades deben generar un beneficio en la mejora de la calidad de vida de las personas y comunidades más necesitadas.

Figura 2

Vinculación y sus efectos en la Sociedad



Nota: (Méndez, 2021, pág. 177)

Como se aprecia en la Figura 2 el desarrollo de proyectos de vinculación por parte de las IES ofertando capacitaciones de conocimientos técnicos, brindando recursos e insumos con brigadas de apoyo médico-social-urbano, generando estudios de campos y análisis de problemáticas en campo y desarrollando emprendimientos sociales en las comunidades permitiéndoles mejorar calidad de vida mediante el desarrollo de aptitudes para mejorar sus negocios o generar nuevos emprendimientos, con lo cual, las comunidades se unen a la cadena de producción y consumo, logrando un desarrollo económico que se evidencia con la difusión de los resultados obtenidos para poder generar replicas (Méndez, 2021, pág. 177).

La implementación de la RSU por parte de la universidad busca focalizar sus esfuerzos y recursos en el desarrollo económico y social en las comunidades donde existe un abandono parcial o total por parte del estado, generando conocimiento e innovación mediante proyectos sociales que logren un desarrollo sostenido de las comunidades;

donde el conocimiento será el motor que impulse el crecimiento económico, siempre y cuando las universidades difundan y los Stakeholders apliquen como se hace referencia en la Ilustración 2.

Para Méndez (2021) la empresa privada como consecuencia del COVID 19 se ha visto en la necesidad de recurrir a las IES por nuevo talento humano (estudiantes de prácticas preprofesionales) y como fuente de nuevo conocimiento (investigación y vinculación) que les permita sobrellevar las condiciones actuales de los mercados, generando un cambio de percepción sobre las IES, considerándolas como un aliado estratégico para fortalecer sus operaciones y mejorar sus capacidades productivas y estratégicas, motivándolas a invertir con capital, equipos, recursos y espacios físicos para apoyar las investigaciones así como el desarrollo de los proyectos de vinculación. Los resultados que logran los proyectos de vinculación son favorables para todos sus actores, sin embargo, se debe considerar que la difusión de los proyectos y sus resultados no son evidentes ni reconocidos con relación al beneficio que generan, afectando en cierta medida el impacto que podrían alcanzar los proyectos de vinculación.

Con los cambios globales económicos, políticos, sociales, medioambientales y tecnológicos que han cambiado la dinámica de los mercados convirtiéndolos en más competitivos, la universidad no puede quedar ajeno a la reflexión de la responsabilidad social, ya que como institución son encargados de formar y preparar a los futuros profesionales que dirigirán las empresas, serán los futuros profesionales que serán responsables del bien común de la sociedad.

De esta forma, la responsabilidad social compenetra y articula todas las partes orgánicas de la universidad, incluyendo en una misma estrategia de gestión a la administración en cuanto a la docencia, la investigación y la extensión, la cual comprende todos los demás servicios universitarios vinculaos con el entorno social (servicio de consultoría, asesorías, asociaciones, y proyección social, oficina de comunicación instituciones, etc.); este desplazamiento de la atención hacia el entorno social por parte de la universidad (proyectos sociales hacia a fuera), hacia la gestión integral de la organización académica, es clave para comprender lo que puede y debería significar la RSU con miras a desarrollar la calidad de la gestión social y ambiental de esta (Martinez, 2008).

Por ende, se puede establecer que la RSU se cumple con el medio externo, apoyándose en la docencia e investigación para el desarrollo de proyectos sociales los cuales son normalmente implementados en conjunto con sectores sociales, con los gobiernos locales y nacionales, con los organismos no gubernamentales y con el sector productivo.}

La universidad logra aportar con desarrollo de proyectos de emprendimientos comunidades necesitadas y poco atendida por el Estado, buscando obtener recursos económicos, tecnológicos o de infraestructura para poder aportar socialmente con la sociedad, sin embargo, todo aporte busca generar una ganancia para la institución socialmente responsable, en este caso la universidad gana al poder cumplir con un requerimiento de gestión en su rol de institución educadora, también ganan al llevar a sus

estudiantes a una vivencia real y práctica, fuera de las aulas de clases, donde los estudiantes no solo adquieren destrezas al aplicar de forma práctica sus conocimientos, sino que lograr interactuar con comunidades desfavorecidas, logrando inculcar no solo un desarrollo de aptitudes profesionales, sino de profesionales empáticos con la sociedad. La RSU no solamente cubre su actuación con las comunidades menos favorecidas, sino también con organizaciones productivas que requieren implementar proyectos de mejoras y productividad; encontrando en las universidades no solo mano de obra calificada, sino docentes investigadores que podrán implementar proyectos de mejora y eficiencia productiva, permitiendo un desarrollo del sector productivo, donde la universidad tiene acceso a tecnología y recursos para trabajar.

Como se puede apreciar el desarrollo de la Responsabilidad Social desde diferentes percepciones (RSE, RSC y RSU) aportan con el desarrollo socioeconómico de una nación y aunque cada una es desarrollada por instituciones independientes en su implementación y ejecución, sin embargo, su éxito y eficiencia las vuelven dependientes entre sí.

3.4. Conclusiones del capítulo

La responsabilidad social es una alternativa viable para el desarrollo y crecimiento de los emprendimientos, ya que puede ser considerada su ventaja competitiva (RSE), o también puede ser aprovechada si se entiende como explotarla al momento de la elección de compra del consumidor (RSC), sin embargo, también puede ser vinculante al incorporar la dinámica de trabajo entre la universidad-sociedad-empresa (RSU).

La RSE es una alternativa viable en los emprendimientos porque asegura el éxito si se la implementa de manera adecuada a la actividad del negocio, sin embargo, es muy importante recalcar que el emprendedor debe tener en cuenta las dimensiones cuando diseñe la estrategia de RSE, porque al confluir dos o más de las mencionadas dimensiones, sumará beneficios generando una dimensión mayor, permitiendo la creación de valor social. Las organizaciones optan por la RSE para poder introducirse en el mercado y generar confianza, sin embargo, es fundamental que los empresarios sean éticos y que involucren a los stakeholders en todas las actividades y objetivos de la empresa, porque son un factor significativo para solucionar las necesidades de la comunidad.

Por su parte se debe entender que los consumidores y sus decisiones de compra pueden afectar el desarrollo de los mercados, más aún al considerar que gracias a los medios y plataformas digitales, la manera de comunicación y de asociación pueden influir en las decisiones de compra de otros consumidores, por lo tanto, el conocer a fondo la RSC para una organización puede ser determinante al momento de realizar sus estrategias de comunicación, marketing y mercadeo, ya que si conocen sus gustos y preferencias así como sus preocupaciones sociales y ambientales, podrán aprovecharlo para potencializar el posicionamiento de su organización.

Finalmente, la RSU no solo es un proceso en la generación de un beneficio económico-social para una nación, sino que va más allá de ello, ya que aporta con la generación y difusión de nuevo conocimiento, lo cual aporta con el desarrollo de nueva tecnología e innovación en la industria y negocios, mejorando las capacidades de las comunidades menos favorecidas y generando nuevas oportunidades de desarrollo de emprendimientos sociales.

CAPÍTULO 4.

METODOLOGÍA CANVAS Y EL BALANCED SCORECARD EN EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS

En la actualidad es innegable que los modelos de negocios se han convertido en temas populares para los investigadores, considerándolos como herramientas que sirven para el análisis y diseño de creación de valor y captura de valor de las empresas. El término modelo de negocio fue sugerido por primera vez en el año 1957 en un artículo académico donde se investigó la construcción de juegos de negocios con fines de capacitación (DaSilva & Trkman, 2014).

El diseño de un modelo de negocios es valioso porque contribuye a la supervivencia del emprendimiento, pero lamentablemente se muestra académicamente como un problema, pero una vez entendido llega a ser una herramienta valiosa para el emprendedor y el desarrollo económico (Molina, García, & Salas, 2013).

Existen diferentes definiciones de lo que es un modelo de negocios, para Mejía-Trejo & Sánchez-Gutiérrez (2014, pág. 108) "el modelo de negocio explica quién o quiénes son los clientes y cómo planear cómo obtener ingresos a partir de proveerles sus satisfactores con valor agregado y la estrategia, trata sobre cómo imponerse a los competidores marcando diferenciación", otra definición mencionada por los mismos autores dice que es: "la forma en que una empresa hace negocios con sus clientes, socios y proveedores; es decir, se trata del sistema de actividades específicas que la empresa focal o sus socios llevan a cabo para satisfacer las necesidades percibidas en el mercado; cómo esas actividades están relacionadas entre sí, y quién lleva a cabo esas actividades". (Mejía-Trejo & Sanchez-Gutierrez, 2014, pág. 108).

De la misma manera Schaltegger, Hansen, & Lüdeke-Freund (2016) indicaron que un modelo de negocio se refiere al diseño o arquitectura de los componentes de creación, entrega y captura de valor empleados, su particularidad es cristalizar las necesidades y la capacidad de pago de los clientes, como la empresa responde y entrega valor a los clientes, incita a los clientes a pagar por el valor y convertir esos pagos en ganancias mediante el diseño adecuado de modelo de negocio.

Es así como un modelo de negocio se refiere a las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor, permitiendo visualizar y formar las estrategias

óptimas que se deben de realizar; por lo tanto, es importante realizar una investigación antes de implementar una idea de negocio, utilizando herramientas como la metodología CANVAS, el Balanced Scorecard (BSC), para que el negocio prevenga situaciones como la variabilidad en los procesos de producción, la incertidumbre provocada por los proveedores, etc.

Un modelo de negocio permite a la empresa mejorar su flexibilidad al alinear sus procesos internos, ofrecer productos y las habilidades de los empleados y conectarlos de forma adecuada con las actividades externas de socios y clientes (Trkman, Budler, & Groznik, 2015). Aunque un modelo de negocio es imprescindible para la gestión estratégica, se ha utilizado principalmente como un descrito en lugar de una herramienta para gestionar las preocupaciones operativas de una empresa o emprendimiento (Jackson, Scott, & Schwagler, 2015).

4.1. Metodología CANVAS

Un modelo de negocio se refiere a las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor, permitiendo visualizar y formar las estrategias óptimas que se deben de realizar, existen diferentes herramientas para elaborar estrategias como la metodología CANVAS o lienzo de modelo de negocios, el cual consiste en nueve módulos que envuelven los cuatro áreas principales de un negocio como son el cliente, la oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocios es un área de rápido crecimiento en el espíritu empresarial, en la Figura 3 se puede apreciar el lienzo CANVAS y el orden de los nueve bloques en el lienzo.

Figura 3

Lienzo de nueve bloques Metodología CANVAS



Nota: <https://conceptoabc.com/modelo-canvas/>

La metodología CANVAS fue creada por Osterwalder junto Pingneur, personas reconocidas por sus conferencias y la innovación que aplican a sus negocios, en su libro llamado "Generación de modelos de Negocios" del 2011, crearon el lienzo o metodología CANVAS como modelo de negocio que forma parte de la generación de modelos empresariales, este lienzo está compuesto de nueve módulos: actividades claves, propuesta de valor, relación con los clientes, canales, recursos claves, flujo de ingresos, actividades claves, alianzas, estructura de costo clientes.

4.1.1. Nueve bloques de la Metodología CANVAS

1. Segmentos de mercado

Se refiere a los diversos grupos de personas o entidades a los que se destina una empresa, los clientes son la razón de ser la organización, obtener su fidelización mediante la satisfacción de sus diferentes necesidades, en el modelo de negocio se puede establecer uno o dos segmentos de mercados sean grandes o pequeños, es fundamental e importante que la empresa defina a qué segmento de mercado se va a dirigir y a cuál no.

Para Hidayat, Suci, & Saliha (2017) estas son las ventajas de segmentar el mercado y que se pueden aplicar al momento de desarrollar la metodología CANVAS:

- Es importante saber a qué necesidades tienen los clientes, pueden coincidir las necesidades que tienen los clientes con lo que ofrece la compañía para satisfacerlos.
- La segmentación puede llevar a una comercialización de nicho, lo que puede generar que una empresa cree denominación del segmento, lo cual se complicaría si la compañía se dirige a un mercado total.
- Enfocarse en un mercado específico hace que la compañía obtenga grandes ventajas competitivas.
- Realizando la segmentación del mercado la empresa considera el mercado de manera diferente a los competidores.

Se debe responder a estas preguntas:

- ¿Para quién estamos creando valor?
- ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

2. Propuesta de valor

Este es bloque que analiza la pieza clave del modelo de negocio ya que la propuesta de valor no es más que la ventaja competitiva del negocio, es ese valor tangible o intangible que nos va a diferenciar de la competencia. Son los productos o servicios que generan valor al segmento de mercado específico, con la propuesta de valor el cliente va a elegir qué empresa cumple con la satisfacción de sus requisitos.

La propuesta de valor es una ventaja que tiene la empresa con sus clientes, pudiendo ser innovadora, parecidas a otras ofertas o incluir una condición adicional, es lo que el cliente recibe y por lo que paga, un negocio con éxito debe conseguir que el valor de su producto o servicio sea mayor que su precio.

Este módulo debe responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué valor estamos ofreciendo a los clientes?
- ¿Qué problema o necesidad resolvemos o satisfacemos?

3. Canales

En este bloque se analiza el o los medios por el cual se hará llegar a los clientes el producto o servicio con el valor agregado creado. Es el medio de comunicación de la empresa con los diferentes segmentos de mercado; los canales de comunicación, distribución y ventas implantan el contacto entre la empresa y los clientes.

Los cuales pueden ser sitios web, boca a boca tradicionales, redes sociales, campañas directas de correos electrónicos, cartas personalizadas, diálogos interactivos en persona entre una empresa y sus clientes durante la venta anticipada, el consumo y el consumo posterior.

Los canales directos (fabricante – consumidor final) e indirectos (intermediarios entre el fabricante y el consumidor final) tienen como objetivo que los clientes conozcan y compren los productos o servicios que ofrecen.

En el desarrollo de este módulo se debe responder las siguientes preguntas:

- ¿Con qué canales se puede llegar al cliente?
- ¿Qué canales son más eficientes?
- ¿Cuáles son los canales más rentables?

4. Relación con los clientes.

Este bloque hace referencia a la correcta manera de comunicarse con los clientes y la manera de estar pendientes de ellos, ya que es la forma de estar informados sobre su percepción con relación a todos los aspectos de la empresa y productos o servicios que ofrece la empresa o emprendimientos.

Muchas veces la relación entre precio del producto o servicio está directamente relacionada con la cercana relación que debe de tener la organización con los clientes.

En este bloque se debe de responder a estas preguntas para su desarrollo:

- ¿Cuál es la relación que se tiene con cada segmento de los clientes?
- ¿Qué tipo de relación esperan tener los clientes con la organización?
- ¿Cuál es el costo que tiene?

5. Fuentes de ingreso.

Se refiere al flujo de caja que obtiene una empresa en los diversos segmentos de mercado, según Osterwalder la empresa tiene que realizarse una pregunta fundamental ¿Por qué están dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Si argumenta bien su respuesta la empresa puede llegar a tener varias fuentes de ingreso en cada segmento de mercado teniendo un mecanismo de precios diferente: lista de precios fijos, negociables, según el mercado, según el volumen o gestión de la rentabilidad.

Para el desarrollo de este bloque se sugiere responder estas preguntas:

- ¿Cuál es la principal línea de ingreso?
- ¿Cuál es medio por el cual realizaran el pago los clientes?
- ¿Por qué están dispuestos a pagar los clientes?

6. Recursos claves

En este bloque se determina los recursos con los que cuenta la organización para poder funcionar y llevar a cabo cada una de sus actividades, como la de crear la ventaja competitiva de la empresa.

Cuando el emprendedor decide implementar una empresa uno de los retos que afronta es la obtención de recursos físicos, económico, intelectuales o humanos. Los recursos físicos son todos los bienes tangibles como edificios, vehículos, terreno, maquinarias, automóviles, insumos para la producción, materiales de oficina, productos terminados para la venta o almacenamiento.

Los recursos económicos se refieren al dinero en efectivo, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones, estos recursos económicos pueden venir por cuenta propia o ajena, se entiende por cuenta propia todos los aportes por parte de los socios, y la ajena provienen por parte de terceros.

Los recursos intelectuales de una empresa son los activos intangibles siendo la marca, información privada, patentes, derechos de autor, base de datos de clientes; por último, tenemos los recursos humanos el cual es primordial en la empresa son los conocimientos, habilidades y destrezas de cada persona que conforma la empresa.

En este bloque se debe de responder a la pregunta:

- ¿Qué recursos son esenciales para crear la propuesta de valor de la empresa?

7. Actividades claves

Entre las actividades claves para la gestión de la empresa se sugieren temas relacionados con comercialización, operación en investigación y gestión en el relacionamiento con centros de investigación (Ardila & Uribe, 2017, pág. 21). Todo negocio demanda una serie de actividades claves siendo las acciones más significantes que debe realizar la empresa para tener éxito, esto permitirá a la empresa cumplir con los objetivos establecidos, las metas deseables y así diferenciarse de la competencia por su ventaja competitiva.

Se debe recordar que las actividades claves hacen referencias a quienes permiten llevar a la realidad la propuesta de valor y sobre todo la relación que se pueda desarrollar con los clientes.

En este bloque se sugiere responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué actividad básica requiere que se ejecute la implementación de la propuesta de valor?
- ¿Cómo se deben ejecutar los canales?
- ¿Cuáles son las fuentes de ingresos?

8. Asociaciones claves

Las empresas se pueden asociar por diferentes motivo o circunstancias, las asociaciones realizadas son cada vez más importantes, las organizaciones crean alianzas estratégicas con la finalidad de reducir riesgos o adquirir recursos.

Una alianza estratégica puede ser entendida como un acuerdo de cooperación entre empresas u organizaciones de forma voluntaria y por un bien común. Se divide en cuatro tipos de asaciones:

- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
- Asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
- Empresas conjuntas para crear nuevos negocios.
- Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad del suministro.

En este bloque se deben de responder las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los socios claves en el mercado?
- ¿Quiénes son los proveedores?

9. Estructura de costes.

El último modo que representa todos los costos al ejecutar el modelo de negocio. Para calcular estos costos hay que determinar los recursos y asociaciones claves, pero no todos los modelos de negocios son iguales y por ende los costos que necesitan varían, hay costos fijos y variables.

En esta infraestructura de costes se debe de determinar los costes a pagar y optimizar, ya que se deben establecer las prioridades y los gastos fundamentales en las operaciones de la organización. Esta estructura ayudará a tener claro el rumbo y lineamientos establecidos en el presupuesto, permitiendo que el negocio sea sustentable, sostenible y rentable en el tiempo.

Para el desarrollo de este bloque se sugiere responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los costes más relevantes en el diseño del modelo de negocio planteado?
- ¿Cuáles son los recursos claves más costosos que se han identificado?
- ¿Cuáles son las actividades claves más costosas?

La utilización del modelo de negocio con metodología CANVAS en emprendimientos ha arrojado resultados positivos. La puesta en marcha de los nuevos módulos ha permitido que los emprendedores tengan una mejor visión de sus segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, fuentes de ingreso, recursos claves, actividades claves, asociaciones claves y estructura de costos. El modelo de negocios en los emprendimientos modernos es más efectivo porque no se desperdicia recursos como lo hace un plan de negocios donde se desperdicia tiempo, dinero y recursos económicos.

4.2. CANVAS en los emprendimientos

Con el desarrollo de emprendimientos como medio de desarrollo y crecimiento económico en las naciones, los planes de negocios se han convertido en un instrumento fundamental a la hora de garantizar el rumbo que se desea para la idea de negocio. Esto se debe sobre todo a que cuando un emprendedor tiene la idea de un negocio, no siempre tiene claro la forma de llevarlo a la realidad o si la manera como visualiza su realización es la correcta.

El plan de negocio con la metodología CANVAS fue creado con el fin de establecer una relación lógica con cada elemento y actividad que tiene que desarrollar una

organización para su puesta en marcha. Ya que esta metodología permite tener una visión global del negocio e innovar para adaptarse a los cambios del mercado, siendo muy útil como apoyo en la gestión de la organización ya que permite pensar hacia futuro y proyectarse a corto y mediano plazo.

Al momento de crear nuevos emprendimientos o buscar mejorar los ya existentes, la metodología CANVAS permite a más de describir, analizar y evaluar los elementos esenciales de la organización, también lo hace con los de la competencia.

A continuación, se mencionarán algunos ejemplos donde se aplicaron con éxito esta metodología y donde se menciona el contenido de cada bloque en el lienzo CANVAS.

4.2.1. Ejemplos prácticos de aplicación de CANVAS

En la tabla 3 se puede apreciar el contenido de cada uno de los nueve bloques del lienzo de CANVAS de las empresas Starbucks y Netflix, la primera una empresa que oferta productos y la segunda que presta un servicio, en cada una de ellas se detalla el contenido que lleva cada bloque y con el cual se puede tener una idea más clara del desarrollo del Lienzo de CANVAS.

La empresa Starbucks es una cadena internacional de cafeterías de origen estadounidense que es considerada hoy en día como la comercializadora más grande e importante a nivel mundial; mientras que la empresa Netflix es una empresa de entretenimiento conocida por su plataforma de suscripción con operaciones a nivel mundial con más de 208 millones de suscriptores en todo el planeta.

TABLA 3

Tabla comparativa Lienzo CANVAS de Starbucks y Netflix

Bloque	Starbucks	Netflix
Segmento de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Público masivo • Consumidores de café • Clientes de paso (aeropuertos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado masivo • Fans de películas blockbuster • Consumidores de entretenimiento
Propuesta de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Olor a café desde la entrada • Café especializado más conocido del mundo • Simplifica y acelera el proceso de pedido • Gusto • Calidad • Experiencia del cliente • Música relajante • Mobiliario cómodo 	<ul style="list-style-type: none"> • Contenido original de Netflix • Biblioteca al servicio del usuario • Concepto de suscripción mensual • Precio • Comodidad • Algoritmo personalizado por usuario

Bloque	Starbucks	Netflix
Canal	<ul style="list-style-type: none"> • Tiendas propias • Tiendas especializadas en café • Clientes de autoservicio • Tarjeta de fidelización • Pedido a través del móvil • Appstore • Google Play • Sitio web 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web de Netflix • Aplicaciones desarrolladas para smartphones, Smart TV y tabletas. • Decodificador de movistar • PlayStation y Xbox
Relación con el cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Tiendas propias • Tiendas especializadas en café • Clientes de autoservicio • Tarjeta de fidelización • Pedido a través del móvil • Appstore • Google Play • Sitio web 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web de Netflix • Aplicaciones desarrolladas para smartphones, Smart TV y tabletas. • Decodificador de movistar • PlayStation y Xbox
Fuentes de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas de alimentos y bebidas • Licencias • Ventas cruzadas • Productos y servicios de medios 	<ul style="list-style-type: none"> • Suscripciones mensuales (distintos tipos y precios) • DVD por correo (en Estados Unidos) • Participación en producciones de cine
Actividades clave	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión a nuevos mercados • Distribución a minoristas • Comercialización • Comunicación • Convenios financieros 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de contenido • Catálogo • Producciones cinematográficas • Distribución de películas • Expansión en todo el mundo • Desarrollo de algoritmos de recomendación • Licencias de contenido • Legal
Recursos claves	<ul style="list-style-type: none"> • 31,000 cafeterías en 80 países • Mas de 13,000 tiendas propias • Calidad del café • Productos de comercio justo 	<ul style="list-style-type: none"> • Producción propia • Red de distribución • Inventario de DVD (Estados Unidos) • Big Data • Departamento de Atención al Cliente • Proyectos de innovación • Dominio del sector del entretenimiento.
Socios clave	<ul style="list-style-type: none"> • Franquicias • Subsidiarios • Suministradores • Agricultores • PepsiCo • Spotify 	<ul style="list-style-type: none"> • Filiales • Estudios cinematográficos y de televisión • Fabricantes de televisión • Redes de distribución de contenido • Proveedores de servicio de internet

Bloque	Starbucks	Netflix
		<ul style="list-style-type: none"> • Movistar • Plataformas de juego • Servicio postal • Inversores • Agencias de comunicación
Estructura de costes	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas agricultoras • Producción • Distribución • Marketing • Instalaciones • Impuestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Producciones cinematográficas • Acuerdos de licencias de contenido • Desarrollo de software • Costes legales • Marketing • Publicidad

Nota: Elaboración propia a partir de datos de Molina (2022)

Como se puede apreciar, CANVAS es ideal para comprender un modelo de negocios de forma sencilla y estructurada, con el cual no solo se comprende el modelo propio del negocio sino también el de la competencia. Es muy útil al momento de querer adaptarse a los mercados, facilitando la innovación ya que permite moldear la organización a cambios necesarios o deseados por el administrador.

4.3. El Balanced Scorecard

Las organizaciones de todo nivel, en la actualidad son representadas por sus prácticas gerenciales y la forma en la que se relaciona con su entorno; así como la manera en que opera en cada uno de sus procesos se vuelve parte fundamental para presentar resultados como la rentabilidad y estabilidad a largo plazo, con factores estrategias de cambio, los mercados a los que se dirigen, partes financieras y el talento humano. Por lo tanto, la gestión organizacional moderna se ha transformado en un conjunto de factores especializados en diferentes aspectos del ámbito empresarial (Ortíz & Pérez, 2010).

El Balanced Scorecard (BSC) también llamado Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta indispensable para el desarrollo de una organización cuando esta tiene falencias en su desempeño, puesto a que alinea a los empleados a la visión comunicándoles sobre los objetivos y su cumplimiento, y esto apoya a la creación de valor futuro, fundamentado principalmente en plantear estrategias mediante indicadores que encaminen a las acciones a alcanzar la visión planteada, realizando las actividades asociadas con factores claves que afectan directamente el desempeño personal y los indicadores de producción (Tamayo, Del Río, & García, 2014). El desarrollo organizacional busca lograr un cambio planeado, a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De esta forma, la atención se puede concentrar en las modalidades de acción de determinados grupos para mejorar las relaciones humanas, los factores económicos y de costos, las relaciones entre grupos y el desarrollo de los equipos humanos para una conducción exitosa (Segredo, 2016).

El análisis del desarrollo humano, de las condiciones laborales, y de la productividad, se presenta como un ejercicio teórico de fundamentación para construir indicadores asociados a la ejecución de actividades y entregables bajo condiciones establecidas a partir del despliegue de objetivos, en conjunto con el establecimiento de metas que corresponden con los requerimientos organizacionales (Tamayo, Del Río, & García, 2014). Por eso es importante que, para la identificación de fallos en la organización, se adopten herramientas de medición, que sirvan como estrategias de cambio. El adoptar oportunidades de cambio con herramienta utilizables para la gestión organizacional como el BSC, el cual comienza desde su misión, actividades internas y termina con los análisis sobre el desempeño. Significa que la colaboración conjunta de las partes interesadas, responsabilidades y desempeño representa a que buena imagen o desenvolvimiento pueda tener una organización antes, durante y después de aplicar el BSC (Rodríguez, 2006). Kaplan & Norton (1992) los creadores del BSC establecieron que su principal objetivo fue el de convertir la estrategia organizacional en acción y resultados mediante el desarrollo de sus cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos y aprendizaje.

El BSC, respecto a la planeación estratégica, es un modelo que traduce la visión de la organización en objetivos o factores claves de éxito y que a su vez, se convierte en metas concretas y claras cuya consecución se mide a través de indicadores de desempeño de la empresa para aplicar la mejora continua con base a las cuatro perspectivas, las cuales permitirán llevar un control de la empresa facilitando la comprensión del cuanto y como los empleados impactan en el desempeño y resultado de la empresa (Bolaños, Méndez, & Méndez, 2020, pág. 64).

Por lo tanto, la importancia del BSC radica en que es una herramienta que favorece a la administración de la organización sin importar su tipo o tamaño, ya que mejora los procesos, alinea al personal al logro de la visión de la empresa, permitiendo trabajar como un solo ente, donde todos sus elementos aportan al crecimiento y cumplimiento de metas planteadas, donde muchas empresas han afirmado que el éxito alcanzado como organización, ha sido resultado de la implementación del BSC (Méndez, Ayala, & Palacios, 2019).

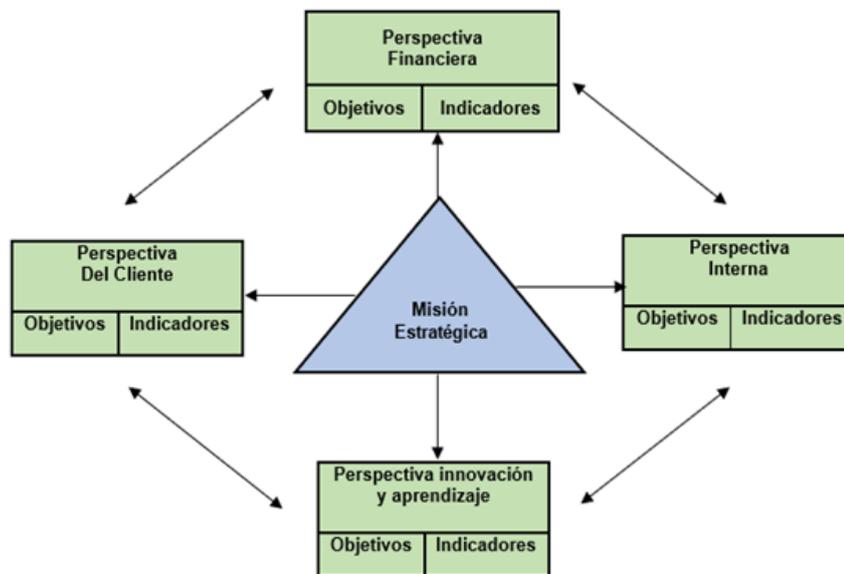
4.3.1. Las Cuatro perspectivas del BSC

Al entender que el BSC es una herramienta de gestión que convierte a la visión de la organización en acciones concretas a implementar y monitorear mediante el desarrollo y evaluación de indicadores; los cuales son analizados y clasificados en cuatro perspectivas, las cuales engloban todos los procesos que ejecuta la organización para un funcionamiento eficiente, y que deben de tomarse en cuenta al momento de definir los indicadores claves en la empresa.

Es importante destacar que el equilibrio que debe existir entre las cuatro perspectivas, ya que es lo que permitirá que el adecuado balance entre los diferentes procesos internos que ejecutan el talento humano de la organización con los procesos externos que se relacionan con los accionistas y clientes que permiten también la existencia de

la organización. A continuación, se desarrollarán las cuatro perspectivas del BSC desde un enfoque general para una mejor comprensión de estos. Se los puede visualizar en la Figura 4.

Figura 4
Cuatro perspectivas del BSC



Nota: (Kaplan & Norton, 1992)

1. Perspectiva Financiera

Esta perspectiva tiene como objetivo responder a las expectativas de los accionistas o de los inversionistas que aportan con el capital para el funcionamiento de la organización. Su principal enfoque es crear valor para los inversionistas mediante el desarrollo de indicadores de rendimiento, los cuales mostrarán el comportamiento operativo de la empresa, así como los niveles de crecimiento y cuán sustentable es la empresa en el tiempo.

Si se considera que gran parte de las organizaciones radica su funcionamiento en la generación de lucro, se puede entender que esta perspectiva sea la de mayor importancia para las empresas que implementan esta herramienta, por lo que, cualquier objetivo estratégico relacionado con la salud financiera y rentabilidad de la organización se la puede incluir en esta perspectiva.

Una característica del BSC es que en cada una de sus perspectivas se plantean preguntas que buscan definir el desarrollo de estas, en este caso la pregunta clave a plantear es: "¿Qué resultados debe mostrar ante sus inversionistas la empresa? La importancia de esta perspectiva radica en que informa a los accionistas de forma clara y precisa sobre el desempeño financiero de la empresa con lo que están al tanto si se van

o no a cumplir con las metas, así como monitorear el rendimiento real de las acciones ejecutadas.

La perspectiva financiera, además de ser el enfoque tradicional para medir el desempeño económico-financiero de las empresas, permite, bajo la dirección del BSC, mostrar los resultados de las estrategias implementadas en términos financieros de forma tangible. Ello le otorga mayor importancia a la correcta determinación de indicadores que posibiliten medir adecuadamente si se están alcanzando los resultados económicos-financieros esperados (Quintero & Fernández, 2017).

Los objetivos financieros acostumbran a relacionarse con la rentabilidad, medida, por ejemplo, por los ingresos de explotación, los rendimientos del capital empleado, o, más recientemente, por el valor añadido económico. Otros objetivos financieros pueden ser el rápido crecimiento de las ventas o la generación de cash-flow. Partiendo de este concepto se podría llegar a afirmar que los directores financieros de las empresas son los encargados de la determinación de los objetivos financieros que debe cumplir la empresa en un periodo determinado que casi siempre es el fiscal.

Estos objetivos con sus respectivos indicadores que, son los encargados de medir la ejecución de la estrategia financiera de la empresa, a su vez, indican si la ejecución de la estrategia está contribuyendo a la mínima rentabilidad que esperan los accionistas de la empresa, como por ejemplo la rentabilidad de los activos. Probablemente el objetivo más importante para esta perspectiva sea: el crecimiento de los ingresos y la productividad.

2. Perspectiva Cliente

En esta perspectiva se enfoca en las estrategias y actividades que debe de realizar la organización para asegurar la retención de clientes, así como la captación de nuevos clientes potenciales, con lo cual se asegura la rentabilidad de la empresa. Estas actividades comienzan con el reconocimiento de los clientes, luego se empieza a determinar cuáles son sus necesidades y preferencias y cómo la empresa puede llegar a satisfacerlas. Se debe tener en cuenta también el cumplimiento de todo lo relacionado con la normatividad correspondiente, en especial, la relacionada con la competencia y el medio ambiente.

La fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta. La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de esta. Constituye la situación ideal tanto para la empresa como para el cliente. El cliente es fiel, «amigo de la empresa» y, muy a menudo, actúa como «prescriptor» de la compañía (Hartmann, Apaolaza, & Forcada, 2002).

También hay que conocer todos aquellos requisitos que debe cumplir los productos o servicios con el fin de realizar la evaluación si la empresa logro satisfacer las

necesidades y preferencias de los clientes. Sin olvidar la calidad y el precio del producto o servicio al igual que el cumplimiento de los plazos de entrega, embalaje, asesorías y servicio al cliente.

El servicio postventa, posterior a la entrega del producto o la prestación del servicio, el cual debe satisfacer las condiciones representadas en la garantía que, con frecuencia, permiten reparaciones por fallos o en su defecto alguna compensación por mala calidad. Esto influye sobre la decisión del cliente de volver a comprar un producto o utilizar un servicio por segunda vez o de manera repetitiva. Las ideas presentadas hacen parte de la percepción que el cliente tiene sobre la calidad de los productos o servicios de la empresa por lo cual se puede diseñar un objetivo controlable mediante un indicador. Por ello, en cada caso deberán ser considerados todos aquellos indicadores relevantes para la empresa con el fin de diseñar un BSC coherente y equilibrado.

La pregunta que se plantea en esta perspectiva y que debe de responder es “¿Qué hacer para satisfacer las necesidades de nuestros clientes?”

3. Perspectiva de procesos internos

En esta perspectiva se identifican los objetivos estratégicos que están relacionados directamente con los procesos claves de la organización; es muy importante que el diseño del BSC este alineado a las operaciones de la empresa y que se desarrolle tomando en cuenta la cadena de valor del cual se basan las actividades de la organización. La perspectiva de procesos internos, por su parte, si nos referimos a una entidad productiva recoge lo que se conoce como cadena de valor, es decir, trata de medir el coste, la calidad, el tiempo y la producción de estos procesos (González & Castañeda, 2008). La implantación del BSC, en estas organizaciones implica preguntarse acerca de si se puede mejorar el proceso de producción o adaptarlo a las circunstancias cambiantes del entorno donde se mueve la organización, es decir medir todas las actividades que conforma los diferentes procesos de la cadena de valor con el objetivo de reducir tiempos, costes, errores, duplicidad, etc. Se trata, en definitiva, de analizar dentro de la perspectiva aquello que se realiza normalmente.

En el diseño de indicadores, es importante tener en cuenta algunos aspectos claves dentro de la calidad, tales como: la investigación, la innovación, la tecnología necesaria, la producción en línea y la trazabilidad de los materiales, así como la implementación de los sistemas de control adecuados para cada proceso. Se debe considerar los costos totales de los procesos productivos ya que estos en un momento determinado presentaran una dificultad al momento del cálculo mínimo de operación, por esto, los indicadores y correlaciones de esta perspectiva deben estar en constante evaluación, con el fin maximizar todos los procesos de mejora continua.

Dentro de esta perspectiva se pueden desarrollar algunos indicadores dentro de ciertos procesos, como por ejemplo en el procesos de innovación se puede mencionar indicadores de porcentaje de nuevos productos y/o servicios; costos de desarrollo de nuevos productos y/o servicios; porcentaje de ventas de nuevos productos y/o servicios;

en el proceso operativo también se puede mencionar indicadores como porcentajes de mermas; margen de productos defectuosos; número de devoluciones por producto defectuosos; tiempo de fabricación; en el proceso de post venta los indicadores de tiempo de respuesta al cliente; costos de la reparación y cumplimiento de garantías, etc.

Y al igual que en las perspectivas anteriores también se plantea una pregunta clave para el desarrollo de este indicador la cual es "¿en qué proceso se debe sobresalir?"

4. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

Esta perspectiva a diferencia de la anterior que se centraba en los procesos en concreto, esta se enfoca más en el desempeño del recurso humano de la organización, ya que son ellos los responsables de ejecutar las acciones planteadas en las estrategias de la organización.

Los objetivos asociados con el personal incluyen una variedad de indicadores como: la satisfacción, la retención y la capacitación, al igual que unos inductores específicos que ayudan como impulsores de cada uno de los objetivos de esta perspectiva. Para lograr que los inductores cumplan con su trabajo es necesaria la actualización de las capacidades de los sistemas de información que pueden medirse a través de la disponibilidad de la información en tiempo real.

Esta información debe ser fiable con el fin de que los empleados puedan participar en los procesos de toma de decisiones y de actuación. Además, los procesos de la empresa deben ser examinados, con el fin de verificar su coherencia con las políticas de incentivos a los empleados, con los factores de éxito general de la empresa y las pautas de mejora y medida de los procesos internos. Esta perspectiva se divide en tres componentes vitales para el adecuado funcionamiento de la organización, los cuales con:

- Capital humano. El cual hace referencia al conocimiento que tiene el equipo de trabajo de la organización, así como las capacidades que tengan para ampliar sus conocimientos, ya sea de forma de aprendizaje mediante capacitaciones o autoaprendizaje con el día a día de trabajo. Donde se evalúan las habilidades, talento y conocimiento mediante evaluaciones de habilidades, desempeño u efectividad de la capacitación.
- Sistema e infraestructura. En esta sección se hace referencia al apoyo tecnológico, la información y recursos que tiene y ofrece la organización para que el recurso humano pueda ejecutar sus actividades según lo planificado.
- Clima organizacional. Esta sección es de gran importancia para una organización, ya que permite conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores con la organización, con lo cual se puede apreciar ciertamente la percepción del empleado hacia la organización y de ellos en la organización. Permitiendo conocer si los trabajadores se sienten identificados con la organización, lo cual se ve reflejado en su desempeño laboral.

Por lo tanto, es importante que la organización pueda determinar aspectos importantes en el desarrollo del clima organizacional, por lo cual algunos de los indicadores que se usan en esta perspectiva son: retención de talento humano; recursos tecnológicos a disposición del desarrollo y desempeño del empleado; programas de desarrollo y aprendizaje; clima organizacional; satisfacción del personal, entre otros.

Como se puede apreciar con el desarrollo de las perspectivas del BSC se evidencia como es una herramienta que busca la manera de movilizar a las personas hacia el pleno cumplimiento de la misión y visión de la empresa, a través de habilidades y conocimientos específicos de los colaboradores que integran la organización, de esta manera se asegura el logro de metas estratégicas a largo plazo. Esta herramienta tiene gran importancia, al permitir conseguir un equilibrio en el funcionamiento de la empresa, proporcionando mecanismos necesarios para enrumbar a la organización hacia su estrategia. Con lo cual se logra mejorar los procesos internos y con ellos se maximizan los beneficios y satisfacción de los clientes internos y externos (Méndez & Méndez, 2021, pág. 68).

4.3.2. Requisitos, beneficios y riesgos al implementar el BSC.

4.3.2.1. Requisitos

Para la aplicación del BSC es necesario tomar en cuenta requisitos primordiales que certifican un mayor resultado de la implementación, ya sea esta una organización pública o privada, con generación de producto o prestación de servicios.

Según Soler & Robaina (2009) la empresa donde se va a implementar el BSC, debe estar comprometida a una reestructuración de su información y poseer sistemas que potencien la cultura dentro de la organización como:

- La empresa debe de tener implementado el perfeccionamiento empresarial, proyección al cliente, innovación, proyección social y liderazgo.
- Seleccionar un grupo de personas que ayuden a implementarlo.
- Impartir seminarios de capacitación que entrene al personal que interactuará con el cuadro de mando.
- Identificar que la Visión es el objetivo principal de la empresa y que es práctica, esta puede ser ajustada si es necesario.
- Verificar que la visión de la organización alcance su objetivo principal.
- Verificar que cada objetivo tiene al menos un indicador que permite medir su cumplimiento.
- Verificar la existencia de estrategias genéricas.

- Confeccionar un mapa estratégico con los objetivos estratégicos.
- Traducir el mapa estratégico en el BSC.

4.3.2.2. Beneficios

La mayoría de las organizaciones actuales reconocen que la ventaja competitiva proviene más del conocimiento, de las capacidades y las relaciones intangibles creadas por los colaboradores que de las inversiones en activos tangibles. Es decir, el éxito de una organización no siempre tiene que estar ligada solo a las acciones financieras, sino también a la forma de realizar las actividades que generan beneficios y que aportan a un mejor resultado para la organización.

Entre los beneficios se puede mencionar:

- La traducción de la visión y los objetivos en indicadores útiles para la medición y gestión.
- Considera la capacitación al recurso humano en una inversión y no un gasto.
- Restaura y unifica todas las áreas de la organización, brindando información para cada una de ellas.
- La aplicación del BSC reúne todos los conocimientos de una organización, los cuales son: La experiencia de sus integrantes, sus capacidades, destrezas, motivación, valores y compromisos aplicados al trabajo (Monagas-Docasal, 2012).

4.3.2.3. Riesgos

En las organizaciones pueden presentarse riesgos y dificultades que afectan al desempeño de sus áreas, por ejemplo, cuando sus empleados no tienen las capacitaciones adecuadas ni la información relevante para la implementación del nuevo sistema de mejora. Entre los riesgos y dificultades se encuentran mencionados por Pérez & García (2014) están:

- Implementar estrategias de otra organización que no se ajusten al entorno, momento y recursos que posee, sin tener un estudio previo de las capacidades de alcance.
- Mala implementación del BSC por parte de la alta dirección, lo cual resulta la falta de compromiso.
- La resistencia al cambio consta de que todos los empleados que laboren dentro de la organización se adapten a las nuevas formas de trabajo.
- Invertir en actividades a corto plazo que no puedan ser medibles y acopladas a la planeación de las estrategias, objetivos y metas claves.

4.4. Mapa estratégico

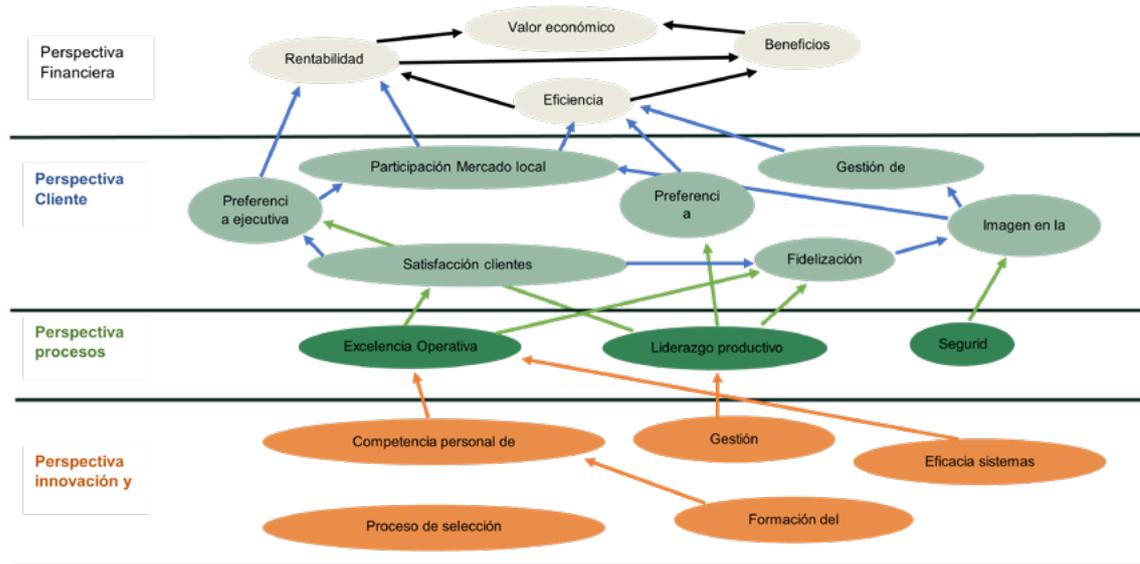
Un mapa estratégico presenta un modo sencillo y coherente la descripción de la estrategia de una organización, con la finalidad de establecer los objetivos e indicadores en las cuatro perspectivas del BSC, llegando a ser comprensible para todo el personal, generando una cultura de compromiso institucional, el cual parte de las perspectivas propuestas en el BSC.

Cada objetivo estratégico definido, muestra lo que quiere lograr la empresa, para ello es necesario diseñar indicadores en cada una de las perspectivas, que permitan observar la evolución e impacto en la gestión estratégica a implementar. Asignar una meta a cada indicador para medir el logro del objetivo, es lo más recomendado, esto a su vez conlleva a la programación de actividades para el logro de estas (Arias, Castaño, & Lanzas, 2005).

Los indicadores son diseñados para cada uno de los objetivos estratégicos, que representan una visión estructurada de lo que quiere lograr la organización, acorde a las cuatro perspectivas con el fin de realizar la medición del logro del objetivo, señalando la metas y la programación de actividades para efectivizar el logro de estas. Con las estrategias y los factores claves de éxito (FCE) establecidos se plantea un mapa. Para ello es necesario definir las perspectivas en las cuales se debe trabajar definiendo su relación causa efecto y agrupando los FCE en cada una de ellas. Es importante aclarar que a cada factor se le debe formular un indicador. La construcción del mapa estratégico refleja como la organización genera valor para los inversionistas, mostrando los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas, elementos claves para la organización y para la obtención de las metas a largo plazo de la empresa.

El mapa estratégico permite reflejar las relaciones causa-efecto entre los distintos objetivos estratégicos, facilitando el entendimiento de todo el sistema y especialmente de la estrategia.

Figura 5
Mapa Estratégico



Una vez realizado el mapa estratégico se procede a realizar el BSC, el cual consiste en emparejar indicadores de medición de resultados de la actuación con indicadores financieros y no financieros, los mismos que se mencionaron en las perspectivas. Como mencionaron Kaplan & Norton "Si no puedes medirlo, no puedes gestionarlo", por consiguiente, un buen BSC debe tener una mezcla de medidas de resultados y de inductores de actuación de la estrategia, considerando que un inductor es un factor clave de éxito que induce al logro del objetivo como se aprecia en la Figura 5. Por ejemplo, si relacionamos los objetivos con los indicadores a continuación en la Tabla 4 se muestra una relación entre el objetivo y el indicador.

TABLA 4

Objetivos estratégicos y su relación con los indicadores

Perspectiva	Objetivo	Indicador
Financiera	Incrementar Rentabilidad Reducir gastos	ROE = Utilidad neta total/Capital contable % de gastos de venta y administración / ventas
Clientes	Consolidar posicionamiento de marca Retener clientes actuales	Número de impacto publicitario por consumidores al mes. Tasa de retención
Proceso Interno	Elaborar y aplicar plan de ventas Desarrollar nuevos productos	% de aplicación del plan año vencido % de productos para los cuales el primer diseño cumple con la especificación del cliente

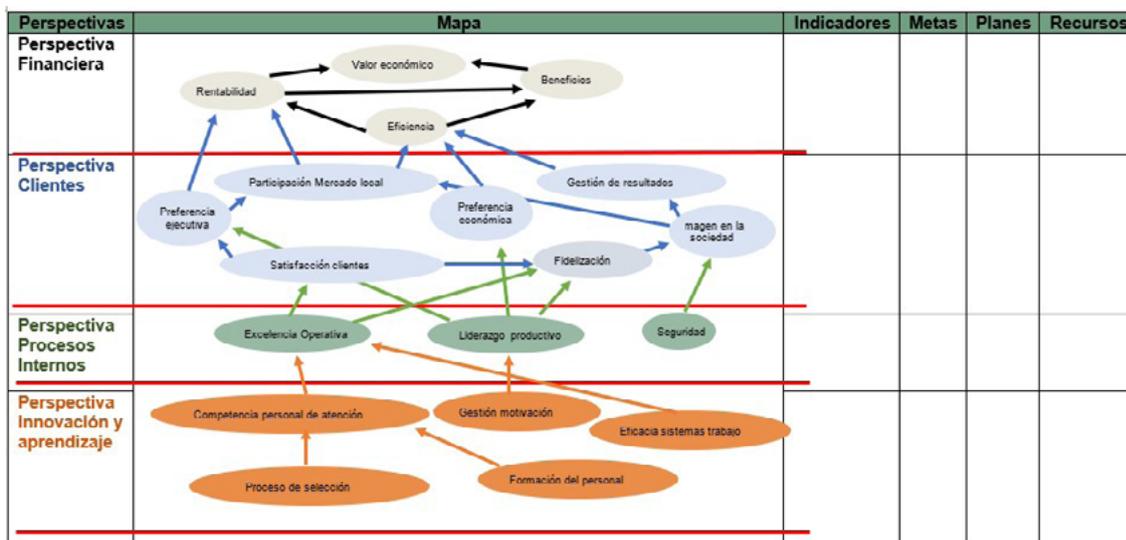
Perspectiva	Objetivo	Indicador
Aprendizaje y crecimiento	Fortalecer las competencias clave en investigación y desarrollo Impulsar la capacitación en el personal	Tiempo de formación en competencias clave por empleado/año Número de capacitaciones recibidas en el año.

Nota:

4.5. Balanced Scorecard

Figura 6

Balanced Scorecard



En la Figura 6 se aprecia como el mapa estratégico se vincula con el BSC y se establece su creación.

La utilidad del BSC no depende del tipo de empresa, sino de los problemas a los que se enfrenta. Se ha implantado en empresas grandes y pequeñas, en sectores regulados y no regulados, en organizaciones con y sin ánimo de lucro, así como en empresas con alta rentabilidad y con pérdidas. El cambio depende del grado de satisfacción con el actual modelo de gestión y con la comprensión de la estrategia de la empresa que demuestran las personas de la organización. Al aplicarlo, a través de la relación coherente entre sus elementos, conseguiremos simplificar la gestión, priorizar lo importante, alinear la organización y promover el aprendizaje en ella.

4.6. Conclusiones del capítulo

Los emprendimientos pueden fracasar o ser exitosos dependiendo de la forma cómo el emprendedor ejecuta su idea. Una forma de garantizar el éxito es a través de la utilización de un modelo de negocios, el mismo que puede ser ejecutado con una metodología o

herramienta de planeación. El modelo de negocios bajo la metodología CANVAS es muy reconocido en el mundo de los negocios por sus resultados positivos, ya que ha sido implementado en diferentes tipos de negocios, ya en funcionamiento o en planeación para su implementación, lo que evidencia la adaptabilidad de esta metodología al adaptarse a cualquier tipo de negocio.

En una de las fases principales de los emprendimientos es encontrar el modelo de negocio adecuado, es aquí donde se elige que modelo es el más óptimo y con cual el emprendedor obtendrá más beneficios.

El modelo de negocios en los emprendimientos modernos es más efectivo porque no se desperdicia recursos como lo hace un plan de negocios donde se desperdicia tiempo, dinero, recursos económicos.

La diferencia de la metodología CANVAS en relación con el BSC, es que desarrolla su esquema mediante su lienzo de nueve bloques donde se despliega la idea del negocio; el BSC se lo utiliza como herramienta para establecer indicadores para la ejecución de estrategias que benefician a la organización que lo aplica; donde su aplicación evalúa el desempeño de los procesos externos e internos de la organización.

Con lo cual se puede afirmar que el BSC trabaja conjuntamente para crear una mejora en las empresas, dado que el desarrollo de los indicadores permite monitorear la correcta ejecución de las actividades establecidas en las estrategias de la organización.

Sin importar cual sea el modelo de negocio de se desee usar al implementar una idea de negocio o emprendimiento, la metodología CANVAS y el Balanced Scorecard son una opción adecuada para ello, sin embargo, para alcanzar el éxito del negocio así como la sostenibilidad y sustentabilidad del mismo, el monitoreo de la implementación del plan de negocio es necesario, ya que este modelo les da los lineamientos a seguir, sin embargo no es una camisa de fuerzas, lo que significa que según su desarrollo y evolución puede corregirlo y mejorarlo acorde a la situación del mercado así como de factores internos o externos que se puedan presentar.

5. Metodología

Para el desarrollo del presente texto se realizó una investigación de revisión literaria en el cual se consultaron un total de 126 artículos científicos, 15 libros y tres documentos de la web, para asegurar la calidad de la información consultado se presentan los siguientes datos:

TABLA 5*Número de revista por indexación*

Indexación	Objetivo
Scopus	51
Elsevier	2
ScienceDirect	3
Scielo	27
Redalyc	5
Latindex 2.0	19
Otros	19
Total	126

Nota:

En la Tabla 5 se puede apreciar cómo están divididos los artículos consultados clasificados por indexación a la que pertenecen, en la cual se aprecia que los artículos usados en su gran mayoría corresponden a artículos indexados en revistas de alto impacto.

TABLA 6*Número de revista indexadas en Scopus por cuartil*

Cuartil en Revista Scopus	Cantidad
Q1	23
Q2	5
Q3	16
Q4	7
Total	51

Nota:

En relación con la Tabla 6 se puede apreciar del total de artículos consultados indexados en Scopus más de la mitad están entre los dos primeros cuartiles, lo que permite evidenciar que las fuentes de información no solo son actuales, sino que también han pasado por un proceso de evaluación y aprobación exhaustivo. Finalmente, en la Tabla 7 se puede apreciar los nombres de las revistas con indexadas en Scopus con sus respectivos cuartiles y cantidades, lo cual se lo realizó consultando el sitio web Scimago.

TABLA 7

Nombre y cantidad de revistas indexadas en Scopus usados en el libro

Revista	Cantidad	Cuartil
Asia Pacific Journal of Management	1	Q1
Business Strategy and the Environment	1	Q1
California Management Review	1	Q1
CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa	3	Q1
Entrepreneurship, Theory and Practice	1	Q1
EURE	1	Q1
Harvard Business Review	4	Q1
Journal of Business Ethics	1	Q1
Journal of Business Venturing	1	Q1
Journal of International Entrepreneurship	1	Q1
Long Range Planning	1	Q1
Management Decision	1	Q1
Organization & Environment	1	Q1
Small Business Economics	1	Q1
Strategic Entrepreneurship Journal	1	Q1
Supply Chain Management	1	Q1
Sustainable Production and Consumption	1	Q1
Tec Empresarial	1	Q1
Journal of economics, business, and management	1	Q2
Journal of Public Affairs	1	Q2
REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos	2	Q2
Sustainability	1	Q2
Academia. Revista Latinoamericana de Administración	2	Q3
Cuadernos de Gestión	1	Q3
Educación Médica	1	Q3
INNOVAR	3	Q3
Journal of Entrepreneurship Education	1	Q3
Management & Marketing	1	Q3
RAE-Revista de Administração de Empresas	1	Q3
Revista de Economía Mundial	1	Q3
Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud	2	Q3
Revista Venezolana de Gerencia	1	Q3
Telos	1	Q3
VERBUM	1	Q3
Análisis Económico	1	Q4
Cuadernos de Administración	2	Q4

Revista	Cantidad	Cuartil
El Trimestre Económico	1	Q4
Estudios Gerenciales	2	Q4
Revista Lasallista de Investigación	1	Q4

Nota:

6. Conclusiones finales

El desarrollo de emprendimientos en la actualidad es considerado la vía más viable y alternativa para enfrentar la falta de fuentes de trabajo en una nación, sobre todo, si se considera el impacto económico negativo ocasionado desde que se implementaron las medidas de confinamiento para controlar la pandemia COVID-19, lo cual generó una contracción económica mundial, afectando el comercio, producción y competitividad a nivel mundial, produciendo que la brecha de ingresos crezca, ya que los niveles de ingresos de muchas personas decrecieron y en ciertos casos, desapareció.

Por ello, el presente texto analiza el desarrollo de emprendimientos como el medio por el cual se puede lograr el impulso económico para una nación, luego de haber realizado una revisión literaria extensa y profunda, se puede concluir que los emprendimientos son el medio con el que una nación cuenta para generar empleo y el autoempleo, lo cual permite, no solo dinamizar una economía reactivando la producción, comercio y consumo, sino que además permite diversificar mercados haciéndolos más competitivos, así como lograr desarrollar lugares donde normalmente el estado no puede llegar.

También se puede observar que se discute sobre los negocios inclusivos, ya que se puede evidenciar por medio de la literatura consultada que este tipo de negocios, como el caso de los emprendimientos sociales tienen un valor agregado, el cual es la inclusión social. Lo que implica que no solo busca la generación de beneficios económicos, sino también, el beneficio social, concluyendo que uno de los tipos de emprendimientos que puede tener un mayor impacto socioeconómico es el emprendimiento social ya que para su desarrollo considera como factor relevante a la inclusión social, ya que incorpora en su ejecución y desarrollo a las personas de la BdP, con lo cual se tiene acceso a recurso humano para incorporarlos a la cadena de producción, o transformándolos en negocios prestadores de servicios o proveedores de insumos para empresas más grandes con lo cual pueden abaratar sus costos, esto no solo los beneficiaría como empresas al disminuir costos, sino que también los incorpora al mercado de consumo, ya que al disponer de una fuente de ingreso, tendrán poder adquisitivo para demandar diferentes tipos de bienes y servicios que aportarán en la dinamización y crecimiento económico de una nación.

Otro tema muy importa tratado en el texto e la Responsabilidad social, la cual analiza la misma desde diferentes perspectivas y donde se puede apreciar que la RSE y la RSC está muy relacionadas, concluyendo que la RSC incide en el éxito de la RSE ya que la percepción del consumidor respecto a las actividades productivas y comercialización, así como las acciones sociales que pueda tener la empresa determinaran las acciones

del consumidor, ya que en la actualidad la RSC gracias a las acciones de asociación, así como los medios digitales ha permitido que se desarrollen diferentes tendencias de consumo responsable, rechazando o favoreciendo a las empresas según sus acciones con la sociedad y el medio ambiente. Dentro del capítulo de responsabilidad social también se habló sobre la RSU, concluyendo que las IES cumplen un rol relevante y determinante al fomentar programas de responsabilidad social mediante capacitaciones para desarrollar aptitudes emprendedoras en la BdP, así como en emprendedores empíricos, lo cual les permitirá potencializar sus negocios transformándolos en emprendimientos competitivos y con valor agregado. El estudio también demostró que un rol relevante para impulsar el desarrollo en una nación son los procesos de investigación y desarrollo, mediante la generación de nuevo conocimiento, innovación y tecnología lo cual permitirá desarrollar nuevos procesos, productos e industria, lo que permitirá desarrollar nuevos mercados; y aportando así, con profesionales que con aptitudes, conocimientos y empatía social, capaces de desarrollar nuevos emprendimientos e industrias en sus respectivos campos de profesionalización.

Finalmente se desarrollaron modelos y herramientas de negocios que son fundamentales para determinar el sistema de actividades específica que la empresa debe implementar y ejecutar para poder posicionarse en un mercado, de las cuales se mencionó a la metodología CANVAS, concluyendo que es una metodología para implementar en un negocio, empresa o emprendimiento en funcionamiento o en nuevas ideas de negocio para desarrollar y que gracias al lienzo desarrollado, les permite a los emprendedores tener una mejor visión de los clientes, la oferta, infraestructura y viabilidad económica, permitiéndoles identificar cada factor determinante para el negocio, siendo competitivos y teniendo definido la fórmula para crecer como organización. Con relación al BSC, se llegó a la conclusión que al igual que la metodología CANVAS te permite desarrollar los aspecto financieros y no financieros de un negocio, pero cuenta con un valor agregado como herramienta de negocio, y es que gracias al desarrollo de indicadores te permite tener un monitoreo más real y actualizado de la situación del negocio, permitiéndote enfocar de forma directa en la o las acciones de las perspectivas que no se estén desarrollando según la planificación inicial, lo que la vuelve una herramienta versátil y flexible para desarrollar un plan de negocio.

Como se puede apreciar, el presente libro busca aportar con un análisis literario científico profundo que permita explicar la relevancia del desarrollo e implementación de emprendimientos así como negocios inclusivos en los cuales se utiliza la responsabilidad social como una ventaja competitiva en los mercados, así como explicando la relevancia de las instituciones que pueden fomentar dicha responsabilidad social y aportar con factores tangibles e intangibles, de la misma manera, se busca aportar con planes de negocios basados en la metodología CANVAS y la herramienta BSC como medios viables para lograr potencializar los emprendimientos existentes o para el desarrollo de nuevos negocios, con lo cual se asegura la sostenibilidad sustentabilidad de los mismos.

7. Referencias

- Acosta, M., Coronel, V., & Jiménez, M. (2018). Emprendimiento social y su relación con la base de la pirámide en latinoamérica. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 7(4), 50-67. doi:<https://doi.org/hs6t>
- Ács, Z. J., & Naudé, W. (2012). Entrepreneurship, Stages of Development, and Industrialization. *UNU-MERIT*, 375-391. doi:<https://doi.org/hs6s>
- Akehurst, G., Afonso, C., & Martins-Gonçalves, H. (2012). Re-examining green purchase behaviour and the green consumer profile: new evidences. *Management Decision*, 50(5), 972-988. doi:<https://doi.org/f3662v>
- Altamirano, D., Zamora, R., & Mancheno, M. (Diciembre de 2018). Emprendimiento social en Ecuador: análisis del enfoque social vs. enfoque de mercado. *Polo del Conocimiento*, 3(12), 336-350. <https://n9.cl/r92oc>
- Álvarez, A., Giraldo, O., & Martínez, B. (2014). Emprendimiento, factor clave para el crecimiento económico. Algunos elementos de casos en Colombia y otros estudios. *Escenarios: Empresa Y Territorio*, 3(3), 107-123. <https://n9.cl/kv4ji>
- Álvarez-Risco, A., López-Odar, D., Chafloque-Céspedes, R., & Vílchez-Román, C. (2018). *Emprenimiento Social. ¿Las universidades peruanas, están cumpliendo su rol promotor?* Lima: Fondo Editorial USMP. <https://n9.cl/ktsfw>
- Ardila, T., & Uribe, H. (2017). Modelo de Negocios para comercialización de películas y recubrimientos comestibles en Bucaramanga. *I+D Revista de Investigaciones*, 10(2), 14-24. <https://n9.cl/s15fi>
- Arias, L., Castaño, J., & Lanzas, Á. (2005). Balanced Scorecard en instituciones de educación superior. *Scientia Et Technica*, 11(27), 181-184. <https://n9.cl/0aodh>
- Asia Development Bank. (2016). *How Inclusive Is Inclusive Business for Women? Examples from Asia and Latin America*. Obtenido de <https://n9.cl/q57h1>
- Atienza, M., Lufin, M., & Romaní, G. (2016). Un análisis espacial del emprendimiento en Chile. Más no siempre es mejor. *EURE*, 42(127), 111-135. doi:<https://doi.org/hs6r>
- Autio, E., & Fu, K. (2015). Economic and political institutions and entry into formal and informal entrepreneurship. *Asia Pacific Journal of Management*, 32(1), 67-94. doi:<https://doi.org/gc4jpv>
- Bargsted, M. (2013). El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. *Civilizar: Ciencias Sociales Y Humanas*, 13(25), 121-132. doi:<https://doi.org/hs6q>

Barki, E. (2014). Negocios con impacto social. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 54(5), 209-225. doi:<https://doi.org/hs6p>

Bastida-Mercado, C., García-Martínez, A., & Sánchez, G. (2016). Inclusive development in Latin America and smallholders' interactive learning spaces. *Sociology Study*, 6(5), 293-311. <https://n9.cl/evnum>

Bolaños, A., Méndez, J., & Méndez, M. (2020). Balanced Scorecard como Herramienta de Gestión y mejora en los Emprendimientos. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 62-77. doi:<https://doi.org/hs5x>

Bravo, C. (2016). Schools of Thought in the Field of Social. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation Entrepreneurship*, 10(5), 1683-1688. <https://n9.cl/y5d8b>

Burton, D., Colombo, M., Rossi-Lamastra, C., & Wasserman, N. (2019). The organizational design of entrepreneurial ventures. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 13(3), 243-255. doi:<https://doi.org/ggkmm4>

Bustamante, C., & Muñoz, Y. (2017). Propuesta de negocio inclusivo: hacia un modelo de inclusión social de sacha inchi en el Bajo Cauca antioqueño. *Equidad y Desarrollo*, 27, 125-147. doi:<https://doi.org/hs6n>

Cárdenas, J., Guzmán, A., Sánchez, C., & Vanegas, J. (2015). ¿Qué se crea al fomentar el emprendimiento? Los principales impactos de la formación en este campo. *Universidad & Empresa*, 17(28), 173-190. <https://n9.cl/kbisp>

Caruana, R., & Chatzidakis, A. (2014). Consumer social responsibility (CnSR): Toward a multi-level, multi-agent conceptualization of the "other CSR". *Journal of Business Ethics*, 121(4), 577-592. doi:<https://doi.org/hs6j>

Castillo, P. (2011). Política Económica: Crecimiento económico, desarrollo económico, desarrollo sostenible. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 3, 1-12. <https://n9.cl/6xsi3>

Castro, E., & Ospina, H. (2016). Calidad del Empleo en Organizaciones de Servicios de Contact-Center en Manizales, Colombia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14(1), 205-219. <https://n9.cl/63imd>

Cukier, W., Trenholm, S., Carl, D., & Gekas, G. (2011). Social Entrepreneurship: A Content Analysis. *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 7(1), 99-119. <https://n9.cl/z0bt1>

DaSilva, C., & Trkman, P. (2014). Business Model: What It Is and What It Is Not. *Long Range Planning*, 47(6), 379-389. doi:<https://doi.org/gfwnwv>

- Dau, L., & Cuervo-Cazurra, A. (2014). To Formalize or Not to Formalize: Entrepreneurship and Pro-market Institutions. *Journal of Business Venturing*, 29(5), 668-686. doi:<https://doi.org/gc4jwg>
- Devinney, T., Auger, P., Eckhardt, G., & Birtchnell, T. (2006). The Other CSR: Consumer Social Responsibility. *Stanford Social Innovation Review*, 4(3), 30-37. doi:<https://doi.org/fzczdk>
- Duarte, F. (2007). Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. *Contabilidad y Negocios*, 2(3), 46-55. <https://n9.cl/b9c75>
- Dueñas, S., Perdomo-Ortiz, J., & Villa, L. (2014). El concepto de consumo socialmente responsable y su medición. Una revisión de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 287-300. doi:<https://doi.org/f2s6n7>
- Espíritu, R., González, R., & Alcaraz, E. (2012). Desarrollo de competencias emprendedoras: Un análisis explicativo con estudiantes universitarios. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 22, 29-53. <https://n9.cl/5djho>
- Flor, G. (2018). Emprendimiento y crecimiento económico: una visión desde la literatura y los principales indicadores internacionales. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De administración*(2), 34-59. doi:<https://doi.org/hs6h>
- Flórez, J. (2007). *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Galván, E., & Sánchez, M. (2019). Organizational factors related to the intrapreneurial behavior. *Innovar*, 29(71), 55-68. doi:<https://doi.org/hs6g>
- García, A., García, M., & Días, J. (2015). Emprender en economías emergentes: el entorno institucional y su desarrollo. *INNOVAR*, 25(57), 133-155. <https://n9.cl/spiuy>
- García, G. (2014). Bioética, emprendimiento e innovación en el contexto latinoamericano. *Revista Lasallista de Investigación*, 11(1), 110-118. <https://n9.cl/v7fb0u>
- García-García, V. (2015). Emprendimiento Empresarial Juvenil: Una evaluación con jóvenes estudiantes de universidad. *Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales, Niñez Y Juventud*, 13(2), 1221-1236. doi:<https://doi.org/hs5f>
- Garzón, M. (2017). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura. *Dimensión Empresarial*, 11(1), 45-60. doi:<https://doi.org/hs6d>
- Goes, A., & Brugni, T. (2014). Entrepreneurship from the perspective of small business support entities. *Tourism & Management Studies*, 10(Especial), 19-25. Obtenido de <https://n9.cl/dtdyx>
- González, H., & Gálvez, É. (2008). Modelo de Emprendimiento en Red –MER. Aplicación de las teorías del emprendimiento a las redes empresariales. *Academia. Revista*

Latinoamericana de Administración(40), 13-31. <https://n9.cl/w5qmx>

González, M., & Castañeda, E. (2008). Los indicadores de gestión y el cuadro de mando en las entidades no lucrativas. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(63), 227-252. <https://n9.cl/wl5g0>

Guananga, L., Rodríguez, M., & Albán, G. (2018). *Situación y gestión del emprendimiento*. Quito: Creative.

Guzmán, A., & Trujillo, M. (2008). Emprendimiento social revisión de literatura. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 105-126. doi:<https://doi.org/f2k9qf>

Hahn, R. (2012). Inclusive Business, Human Rights and the Dignity of the Poor: A Glance beyond Economic Impacts of Adapted Business Models. *Business Ethics: A European Review*, 21(1), pp. 47-63. doi:<https://doi.org/cqjv3b>

Hailes, J. (2007). *The New Green Consumer Guide*. UK: Simon y Schuster Ltd.
Hartmann, P., Apaolaza, V., & Forcada, F. (2002). El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola. *Cuadernos de Gestión*, 2(2), 103-118. <https://n9.cl/4n6xj>

Hemingway, C. (2005). Personal values as a catalyst for corporate social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 60, 233-249. doi:<https://doi.org/cx3653>

Hernandez, B. (2015). Alternativas de modelos de negocios para las Mipymes colombianas desde la RSE, comercio justo, negocios inclusivos y el valor compartido. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107), 1-38. doi:<https://doi.org/hs6b>

Hernández, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*, 9(1), 38-51. <https://n9.cl/kmmzu>

Hidayat, D., Suci, A., & Saliha, G. (2017). Market segmentation, customers, and value propositions analysis for polymer clay art business start up. *Binus Business Review*, 7(1), 89-93. doi:<https://doi.org/hs59>

Hofman, A., Mas, M., Arevena, C., & Fernandez de Guevara, J. (2017). Crecimiento económico y productividad en Latinoamérica. El proyecto LA-KLEMS. *El Trimestre Económico*, 84(334), 259-306. doi:<https://doi.org/hs58>

Islam, T., Islam, R., Pitafi, A., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable Production and Consumption*, 25, 123-135. doi:<https://doi.org/gnt9th>

- Iyengar, V. (2014). For Goodness, we will Change – An ultimate goal of the. *Procedia economics and finance*(11), 767-774. doi:<https://doi.org/hs57>
- Jackson, W., Scott, D., & Schwagler, N. (2015). Using the business model canvas as a Methods approach to teaching Entrepreneurial finance. *Journal of Entrepreneurship Education*, 18(2), 99-111. <https://n9.cl/5m81j>
- Jiménez, A., Hernández, H. G., & Pitre, R. (1 de Abril de 2018). Emprendimiento social y su repercusión en el desarrollo económico desde los negocios inclusivos. *Revista LOGOS CIENCIA & TECNOLOGÍA*, 10(2). <https://n9.cl/dmcn4>
- Kafigi, J. (2017). An overview of corporate social responsibility. *The International Journal Of Humanities & Social Studies*, 5(7), 287-296. <https://n9.cl/50aa5>
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard –Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70-79. Obtenido de <https://n9.cl/o9rg4>
- Karnani, A. (2007). The Mirage of Marketing to the Bottom of the Pyramid: How the Private Sector Can Help Alleviate Poverty. *California Management Review*, 49(4), 90-111. doi:<https://doi.org/hs55>
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2014). *El Emprendimiento en América Latina: Muchas empresas y poca innovación*. Washington D.C.: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.
- Leite, E., Bezerra, E., Sánchez-Fernández, M., & Leite, E. (2015). El espíritu emprendedor: condiciones para la innovación. *HOLOS*, 5, 278-291. doi:<https://doi.org/hs54>
- Licandro, O. (2013). Modelos para el análisis de los negocios inclusivos: construcción mediante el estudio de casos. *Telos*, 32-48. <https://n9.cl/oayph>
- Licandro, O., & Pardo, L. (2013). *Experiencias de Negocios Inclusivos en el Uruguay*. Montevideo: Universidad Católica del Uruguay: Fundación Avina. <https://n9.cl/ph6ui>
- Llamas, F., & Fernández, J. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Revista EAN*(84), 79-95. doi:<https://doi.org/gn5d>
- Lundberg, H., & Rehnfors, A. (2018). Transnational entrepreneurship: opportunity identification and venture creation. *Journal of International Entrepreneurship*, 16, 150-175. doi:<https://doi.org/gdmx2d>
- Martinez, P. (2008). La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social. *FRONESIS Revista de Filosofía Jurídica, Social y Política*, 15(3), 81-103. <https://n9.cl/k6ndh>

- Marulanda, Á., & Morales, S. (2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista Escuela De Administración De Negocios*(81), 12-28. doi:<https://doi.org/hs52>
- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 30(51), 89-99. <https://n9.cl/q853c>
- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2019). El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Revista Universidad y Empresa*, 21(36), 149-174. doi:<https://doi.org/hs53>
- Mejía, C. (2015). Negocios inclusivos como estrategia de responsabilidad social empresarial para la inclusión laboral de los desplazados en el Magdalena. *VERBUM*(9), 77-94. Obtenido de <https://n9.cl/kysr4>
- Mejía-Trejo, J., & Sanchez-Gutierrez, J. (2014). Factores Determinantes De La Innovación Del Modelo De Negocios En La Creación De Ventaja Competitiva (Business Model Innovation Determinants to Get Competitive Advantage). *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*(42), 107-132. Obtenido de <https://n9.cl/078tg>
- Méndez, J. (2021). Impacto Socioeconómico de la Vinculación Universitaria. *San Gregorio*(48), 169-185. Obtenido de <https://n9.cl/c519t>
- Méndez, J. (2022). Negocios inclusivos: desarrollo socioeconómico y disminución de la brecha de ingresos. *Boletín de Coyuntura*(32), 36-44. <https://n9.cl/zkd83a>
- Méndez, J., & Méndez, M. (2021). El Balanced Scorecard y su Efecto en el Desempeño de las Organizaciones. *Revista Espacios*, 42(23), 66-77. Obtenido de <https://n9.cl/g0hsn>
- Méndez, J., Ayala, H., & Palacios, T. (2019). El Balanced Scorecard en el Desarrollo de los Negocios Familiares. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 94-107. doi:<https://doi.org/hs5z>
- Méndez, J., Quintanilla, L., & Sánchez, M. (2018). Crecimiento ligado al desarrollo económico del emprendimiento social. *INNOVA Research Journal*, 3(3), 6-16. doi:<https://doi.org/hs5w>
- Messina, M., & Hochsztain, E. (2015). Factores de éxito de un emprendimiento: Un estudio exploratorio con base en Técnicas de Data Mining. *Tec Empresarial*, 9(1), 31-40. Obtenido de <https://n9.cl/yisrt>
- Minniti, M. (2012). El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones. *Economía industrial*(383), 23-30. <https://n9.cl/58saa>
- Mitra, C., & Borza, A. (2010). The role of corporate social responsibility in social entrepreneurship. *Management & Marketing*, 5(2), 63-76. <https://n9.cl/zqons>

- Molina, D. (08 de marzo de 2022). IEBS. Obtenido de Qué es el Modelo Canvas y ejemplos de Canvas reales: <https://n9.cl/a3h5>
- Molina, V., García, L., & Salas, V. (2013). Modelo de negocios de las Pyme: Un análisis de sus manejos financieros. *Revista Panorama Administrativo*, 7(13), 69-82. <https://n9.cl/mva2k>
- Monagas-Docasal, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Ingeniería Industria*, 33(2), 142-150. <https://n9.cl/ojuaf>
- Montañez, G., & Gutiérrez, S. (2015). La responsabilidad social empresarial desde el enfoque de los grupos de interés. Guadalajara: CENID. <https://n9.cl/8xm2w>
- Moreno, H., & Espiritu, R. (2010). Análisis de las características del emprendimiento y liderazgo en los países de Asia y Latinoamérica. Portes. *Revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, 4(8), 101-122. Obtenido de <https://n9.cl/wop2z>
- Mori, M. (2009). Responsabilidad social una mirada desde la psicología comunitaria. *Liberabit*, 15(2), 163-170. Obtenido de <https://n9.cl/8epe1>
- Mungaray, A., Osuna, J., Ramírez, M., Ramírez, N., & Escamilla, A. (2015). Emprendimientos de micro y pequeñas empresas mexicanas en un escenario local de crisis económica: El caso de Baja California, 2008-2011. *Frontera norte*, 27(53), 115-146. Obtenido de <https://n9.cl/7e85c>
- Nivethigha, R., Divyabharathi, S., & Velmurugan, B. (2007). Business ethics, values and social responsibility to an entrepreneur. *International Journal of Research in Management & Business Studies*, 4(1), 18-21. <https://n9.cl/mrbqz>
- Ortíz, W., & Pérez, R. (2010). Efectos de la gestión organizacional en la rentabilidad en PYMES: evidencias empíricas y algunas consideraciones técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(69), 88-109. <https://n9.cl/hlrkc>
- Osorio, F., Gálves, E., & Murillo, G. (2010). La estrategia y el emprendedor: diversas perspectivas para el análisis. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*(43), 65-80. <https://n9.cl/nx0p6>
- Palmero, C., Escolar, C., Luis, I., Baños, V., Gañan, Á., Santos, J., . . . Jiménez, A. (2015). Jóvenes y espíritu emprendedor: autoeficacia, motivación y procesos psicológicos. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1), 151-161. <https://n9.cl/ba4av>
- Pareja, B. (2013). El emprendimiento social una introducción a los conceptos, dimensiones y teorías. *Servicios sociales y política social*(102), 11-22. <https://n9.cl/brtyt>

- Pedraza, P. F. (2016). La definición del emprendimiento social. Algunos elementos conceptuales para el debate. *Revista Finnova*, 45-55. <https://n9.cl/hea0f>
- Peláez-León, J., & García, M. (2014). Responsabilidad social empresarial y gestión humana: una relación estratégica aplicada desde un modelo explicativo. *Entramado*, 10(2), 90-111. <https://n9.cl/b9wf0>
- Pérez, M., Espinoza, C., & Peralta, B. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial y su enfoque ambiental: Una visión sostenible a futuro. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3), 169-178. <https://n9.cl/r6gh>
- Pérez, P., & García, L. (2014). La construcción de un Cuadro de Mando Integral de tecnologías de la información en una empresa. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 18(2), 154-171. Obtenido de <https://n9.cl/4m31x>
- Piketty, T. (2015). *El Capital en el Siglo XXI*. Buenos Aires: Talleres gráficos Nuevo Offset.
- Pineda, M. (2015). Negocios y sostenibilidad en la Base de la Pirámide. *Punto de Vista*, 5(9), 95-116. doi:<https://doi.org/hs5v>
- Pineda, M., & Falla, P. (2016). Los negocios inclusivos como fuente de trabajo de calidad para pequeñas empresarias en condición de pobreza: un estudio exploratorio en el municipio de Apartadó, Colombia. *Equidad y Desarrollo*(25), 179-208. doi:<https://doi.org/hs5t>
- Prahalad, C. K. (2012). *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits*. New Jersey: Pearson Education Inc. Obtenido de <https://n9.cl/unyma>
- Priede, T., López, C., & Rodríguez, Á. (2014). Análisis del marco económico-jurídico específico para los emprendedores sociales. Un estudio comparado entre diversos países. *Ciriec*(80), 4-28. Obtenido de <https://n9.cl/q3d52>
- Quintero, A., & Fernández, R. (2017). La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral. *Cofin Habana*, 11(2), 1-20. Obtenido de <https://n9.cl/gracf>
- Ramírez, N., Munguray, A., Aguilar, J., & Flores, Y. (2017). Microemprendimientos como instrumento de combate a la pobreza: una evaluación social para el caso mexicano. *INNOVAR*, 27(64), 63-74. doi:<https://doi.org/hs5s>
- Recalde, L., Villota, L., & Flores, M. (2016). Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional. *Revista Publicando*, 3(9), 564-578. Obtenido de <https://n9.cl/empb9>
- Reficco, E., & Ogliastri, E. (2009). Empresa y sociedad en América Latina: una introducción. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*(43), 1-25. Obtenido de <https://n9.cl/yv4hx>

Rivera, H., & Malaver, M. (2011). La organización: los stakeholders y la responsabilidad social. Bogotá: Universidad del Rosario. Obtenido de <https://n9.cl/5eu17>

Rodríguez, A. (2006). Qué se puede hacer para mejorar la calidad del proceso asistencial. Una perspectiva desde Atención Primaria. *Revista de administración sanitaria siglo XXI*, 4(2), 251-270. Obtenido de <https://n9.cl/kiwzf>

Roiststein, F. (2004). La responsabilidad social empresarial en Argentina: tendencias y oportunidades Corporate social responsibility in Argentina: tendencies and opportunities. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*(35), 5-28. Obtenido de <https://n9.cl/2grj8>

Saatci, E., & Urper, C. (2013). Corporate social responsibility versus social business. *Journal of economics, business and management*, 1(1), 1-4. doi:<https://doi.org/hs5r>

Sáenz, N., & López, A. (2015). Las competencias de emprendimiento social, Coems: aproximación a través de programas de Formación universitaria en Iberoamérica. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*(119), 159-182. Obtenido de <https://n9.cl/tl5hl>

Saiful, W. (2006). Defining corporate social responsibility. *Journal of Public Affairs*, 6(3-4), 176-184. doi:<https://doi.org/dssgsk>

Salinas, F., & Osorio, L. (2012). Emprendimiento y economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(75), 128-151. Obtenido de <https://n9.cl/obs0b>

Sánchez, J., Matín, S., Bel, P., & Lejarriaga, G. (2018). Educación y formación en emprendimiento social características y creación de valor social sostenible en proyectos de emprendimiento social. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*(129), 16-38. Obtenido de <https://n9.cl/mjsynx>

Sancllemente, J. (2014). Los pequeños distribuidores minoristas y su aporte en la realización de Negocios Inclusivos en Colombia. *Revue Interventions économiques*, 50, 1-26. doi:<https://doi.org/hs5q>

Santos, F., Barroso, M., & Guzmán, C. (2013). La Economía global y los emprendimientos sociales. *Revista de Economía Mundial*(35), 177-196. Obtenido de <https://n9.cl/os7cm>

Sastre, R. (2013). La motivación emprendedora y los factores que construyen con el éxito del emprendimiento. *Ciencias Administrativas*(1), 1-10. <https://n9.cl/7qxrs5>

- Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: categories and interactions. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), 222-237. doi:<https://doi.org/fqkrzh>
- Schaltegger, S., Hansen, E., & Lüdeke-Freund, F. (2016). Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues. *Organization & Environment*, 29(1), 1-10. doi:<https://doi.org/gfwnww>
- Schlaile, M., Klein, K., & Bö, W. (2018). From Bounded Morality to Consumer Social Responsibility: A Transdisciplinary Approach to Socially Responsible Consumption and Its Obstacles. *Journal of Business Ethics*, 149, 561-588. doi:<https://doi.org/gpkv2m>
- Segredo, A. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*, 17(1), 3-8. doi:<https://doi.org/hs5p>
- Sepulveda, C., & Gutiérrez, R. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-49. <https://n9.cl/ufx7o>
- Shepherd, D., & Patzelt, H. (2011). The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial action linking “What is to be sustained” with “What is to be developed”. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 35(1), 137-163. doi:<https://doi.org/d4d82f>
- Silva, A. (2015). Social entrepreneurship and corporate social responsibility: Differences and points in common. *Journal of Business & Economic Policy*, 2(2), 85-93. <https://n9.cl/eg02u>
- Simanis, E., & Hart, S. (2008). *The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy* (Second ed.). Michigan: Cornell University.
- Simón, V., Sastre, O., & Revuelto, L. (2015). El emprendedor social: análisis de la alerta social. *Suma de Negocios*, 6(14), 155-165. doi:<https://doi.org/f3jjbg>
- Soler, R., & Robaina, D. (2009). Experiencias en el diseño e implementación del Cuadro de Mando Integral. *Ingeniería Industrial*(2), 1-4. <https://n9.cl/71u9s>
- Solís, J. (2008). Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo. *Análisis Económico*, XXIII(53), 227-252. <https://n9.cl/habc6>
- Sopo, G., Salazar, M., Guzmán, E., & Vera, L. (2017). Liderazgo como competencia. *Revista Espacios*, 38(24), 24-32. <https://n9.cl/oc4dn>
- Sosa, M. (2014). Desarrollo local e inserción internacional: negocios inclusivos. *Revista Cubana de Economía Internacional*(2), 1-16. <https://n9.cl/ornzh>

Stoica, O., Roman, A., & Rusu, V. (2020). The Nexus between Entrepreneurship and Economic Growth: A Comparative Analysis on Groups of Countries. *Sustainability*, 12(3), 1186. doi:<https://doi.org/hs5n>

Suarez, F. (2017). Fomento del emprendimiento a través de actividades académicas e investigativas. *Tendencias*, 18(2), 183-196. doi:<https://doi.org/hs5g>

Suárez, L. (2017). Responsabilidad social empresarial, herramienta para el desarrollo de los emprendimientos. *Economía y Negocios*, 8(1), 1-9. doi:<https://doi.org/hs5m>

Szegedi, K., Fülöp, G., & Bereczk, A. (2016). Relationships between social entrepreneurship, CSR and social innovation: In theory and practice. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10(5), 1543-1548. <https://n9.cl/du8fb>

Tamayo, Y., Del Río, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de NEgocios*, 5(1), 70-77. doi:<https://doi.org/hs5k>

Tarrats-Pons, E., Mussons, M., & Ferras, X. (2015). Del modelo del evento emprendedor al modelo sistémico de emprendimiento. *3C Empresa*, 4(2), 124-135. <https://n9.cl/uf4jhu>

Trkman, P., Budler, M., & Groznik, A. (2015). A business model approach to supply chain management. *Supply Chain Management*, 20(6), 587-602. doi:<https://doi.org/gn6sn3>

Uwaoma, I., & Ordu, P. (2015). Entrepreneurship and social responsibility: The nigerian experience. *International journal of managerial studies and research*, 3(10), 54-63. Obtenido de <https://n9.cl/08qjr>

Van Stel, A., Carree, M., & Thurik, R. (2005). The Effect of Entrepreneurial Activity on National Economic Growth. *Small Business Economics*, 24, 311-321. <https://n9.cl/3whuv>

Vázquez, J., Arredondo, F., & Amezcua, J. (2018). Los negocios inclusivos como modelo de responsabilidad social empresarial y su impacto en los objetivos de desarrollo sostenible. En ANFECA (Ed.), *XXIII Congreso Internacional de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática* (págs. 1-23). México: ANFECA.

Vázquez, J. (2015). *El Emprendimiento Empresarial: La Importancia de ser Emprendedor*. United States: CreateSpace Independent Publishing Platform.

Vega, J., Manjarrés, L., Castro, E., & Fernández, I. (2011). Las relaciones universidad-empresa: tendencias y desafíos en el marco del Espacio Iberoamericano del Conocimiento. *Revista Iberoamericana de Educación*, 57, 109-124. doi:<https://doi.org/hs5j>

- Vélez, X., & Ortíz, S. (2016). Emprendimiento e innovación: una aproximación teórica. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 346-369. <https://n9.cl/278k>
- Vélez-Romero, X., & Cano-Lara, E. (2016). Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas. *Dominio de las Ciencias*, 2(3), 117-126. <https://n9.cl/sóted>
- Villacis, J., Méndez, J., & Méndez, M. (2018). Actitud emprendedora: motor de <https://n9.cl/n2mclu>
- Vitell, S. (2015). A Case for Consumer Social Responsibility (CnSR): Including a Selected Review of Consumer Ethics/Social Responsibility Research. *Journal of Business Ethics*(130), 767-774. doi:<https://doi.org/hs5h>
- Vives, A. (Diciembre de 2013). Empleo y emprendimiento como. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(3), 16-33.
- Wach, E. (2012). *Measuring the 'Inclusivity' of Inclusive Business*. United Kingdom: Institute of Development Studies.: Institute of Development Studies.
- Wagner, M. (2011). *Emprendimiento como estrategia de RSE*. Santiago de Chile, Chile: Acción RSE. <https://n9.cl/re15k>
- Zamora, C. (2017). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador. *Espacios*, 15-27. Obtenido de <https://n9.cl/g7cdx>

ISBN: 978-9942-923-79-0



9 789942 923790