



ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

ORIENTACIÓN EMPRESARIAL Y PERSONALIDAD DEL EMPRENDEDOR

Luis Viveros Almeida
Verónica García Ibarra
Claudia Solarte Solarte
Gloria Rivera Vallejo



COLECCIÓN INVESTIGACIÓN



Orientación empresarial y personalidad del emprendedor



**POLITÉCNICA
DEL CARCHI**

UPEC | Educamos para
transformar el mundo

Administración de Empresas
Facultad de Comercio Internacional, Integración,
Administración y Economía Empresarial
Universidad Politécnica Estatal del Carchi

*Luis Viveros Almeida
Verónica García Ibarra
Claudia Solarte Solarte
Gloria Rivera Vallejo*

Orientación empresarial y personalidad del emprendedor

Este documento es producto del proyecto de investigación “Personalidad del emprendedor y el emprendimiento frente al COVID – 19, en la provincia del Carchi y el departamento de Nariño”.



UNIDAD DE
PRODUCCIÓN Y DIFUSIÓN
ACADÉMICA Y CIENTÍFICA

Para referenciar este libro:

Viveros Almeida, L., García Ibarra, V., Solarte Solarte, C. & Rivera Vallejo, G. (2022). *Orientación empresarial y personalidad del emprendedor*. Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

1. Emprendimiento; 2. Empresa; 3. Carchi; 4. Frontera colombo-ecuatoriana

Clasificación Thema: KCL - KJH - Emprendimiento y emprendedores

Clasificación Dewey: 338.7 - Empresas de negocios

181 páginas; 15x21cm.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

Dr. Jorge Mina – Rector

Dra. Teresa Sánchez – Vicerrectora

MSc. Jairo Chávez – Decano de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

MSc. Ramiro Urresta – Director de la carrera de Administración de Empresas

PROCESO EDITORIAL

MSc. Marco Burbano – Director de Investigación

MSc. Johana Morillo – Jefa de la Unidad de Producción y Difusión Académica y Científica

Lic. Fernando Pazmiño – Diagramación y diseño

Dr. Duván Ávalos – Editor

AVAL ACADÉMICO

MSc. José Luis Román – Escuela Politécnica Nacional

MSc. Luis Javier Paz Argoty – Uniminuto Pasto

DATOS DE PUBLICACIÓN

Título: Orientación empresarial y personalidad del emprendedor

Autores: Luis Homero Viveros Almeida - ORCID: 0000-0003-3612-1798 - luis.viveros@upecc.edu.ec |

Verónica Janneth García Ibarra - ORCID: 0000-0002-4443-7461 - veronica.garcia@upecc.edu.ec | Claudia

Magali Solarte Solarte - ORCID: 0000-0001-8844-2070 - cmsolarte@unicemag.edu.co | Gloria Alicia

Rivera Vallejo - ORCID: 0000-0001-7568-7466 - garivera@unicemag.edu.co

Ilustración de portada: www.freepik.es

Diseño de portada: Lic. Fernando Pazmiño

Comentario de la solapa: Genny Alejandra Mera Córdoba – editora de la Universidad CESMAG

DOI: <https://doi.org/10.32645/9789942914873>

ISBN: 978-9942-914-87-3

Disponibilidad digital: <https://www.publicacionesupecc.org/index.php/carchi>

Edición: Primera, septiembre del 2022.

© [Universidad Politécnica Estatal del Carchi](http://www.univespolitecnica.edu.ec)

© Luis Viveros Almeida

© Verónica García Ibarra

Calle Antisana y Avenida Universitaria, Tulcán, Carchi, Ecuador.

Tel: 06 2 224 079 / 06 2 224 080 / 06 2 224 081 Ext: 1300 / 1301

publicaciones@upecc.edu.ec / publicacionesupecc@gmail.com

Ecuador, Tulcán. Septiembre de 2022

Prohibida la reproducción de este libro, por cualquier medio, sin la previa autorización por escrito de los propietarios del copyright.

Contenido

Presentación 11

Introducción 13

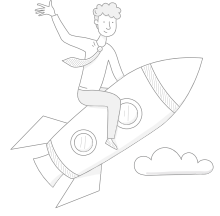
Capítulo I. Emprendedores en Carchi

Emprendedor en Ecuador	16
La acción emprendedora	19
¿Cómo entrar? La orientación empresarial	20
La orientación del emprendimiento en Carchi	23
El contexto del emprendedor carchense	37
El desempeño de los emprendedores	41

Capítulo II. Emprendedores en Pasto

La investigación sobre el emprendimiento en Colombia	43
Orientación empresarial	50
La orientación del emprendimiento en Pasto	53
El contexto del emprendedor	67
El desempeño de los emprendedores	72

Capítulo III. Personalidad del emprendedor de Carchi	
Emprendimiento y personalidad	75
El modelo de los cinco rasgos de la personalidad	76
Los rasgos de personalidad de los emprendedores carchenses	77
Capítulo IV. Personalidad del emprendedor de Pasto	
La personalidad y el emprendimiento	90
El modelo de los cinco rasgos	92
Rasgos de personalidad de los emprendedores de Pasto	94
Capítulo V. El emprendimiento y el COVID-19 en Carchi y Pasto	
Resiliencia organizacional, una respuesta para la crisis COVID-19 y los emprendedores de Carchi y Pasto	107
	108
Referencias	116
Índice de figuras	131
Acerca de los autores	138



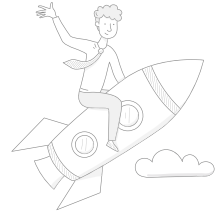
Presentación

En el marco de los resultados obtenidos por medio de la ejecución del proyecto de investigación “Personalidad del Emprendedor y el emprendimiento frente al COVID – 19, en la provincia del Carchi y el departamento de Nariño”, se destacan las peculiaridades de las variables en estudio en cada zona geográfica de la frontera; ante lo cual, esta obra recoge la caracterización de los emprendedores según su ubicación y contexto, entendiéndose que la composición de los negocios investigados se refiere específicamente a los predominantes en la región –micro y pequeños negocios de servicios y comerciales–, en el ámbito de su mayor contribución a la generación de valor agregado bruto en Carchi y Nariño.

El texto a continuación expuesto contiene cinco capítulos en los que se discute, desde la perspectiva teórica vigente, la realidad de cada lado de la frontera en cuanto al emprendedor y su percepciones frente a la pandemia derivada del COVI-19, revelando las siguientes temáticas: el Capítulo I aborda el tema de los emprendedores en Carchi, partiendo de un debate sobre el emprendedor en Ecuador, el análisis de la acción emprendedora, la orientación empresarial y la orientación del emprendimiento en Carchi, exhibiendo además el contexto del emprendedor carchense y su desempeño; el Capítulo II aborda la temática de los emprendedores en Pasto, partiendo de una visión sobre la

evolución de la investigación del emprendimiento en Colombia, la orientación empresarial en este país, para luego tratar de forma específica la orientación del emprendimiento en Pasto, el contexto del emprendedor y su desempeño; el Capítulo III y el Capítulo IV abordan la personalidad del emprendedor de Carchi y Pasto, respectivamente, exhibiendo las características de éstos en cuanto a emprendimiento y personalidad, el modelo de los cinco rasgos de la personalidad y los rasgos de personalidad de los emprendedores para cada caso. Por último, el Capítulo V considera el emprendimiento y el COVID-19 en Carchi y Pasto, tomando en cuenta la resiliencia organizacional, la respuesta para la crisis y los aspectos clave del COVID-19 y los emprendedores de Carchi y Pasto.

Este libro contribuye con información que permite entender las diferencias y semejanzas de la personalidad de los emprendedores en la frontera, las características del emprendimiento y las percepciones de los actores frente al COVID-19.



Introducción

Visualizar la vida como una línea recta ¡resulta aburrido! ¿no? Debería existir una mejor forma de imaginar la vida de una persona, tal vez sea más apropiado imaginar un montón de fuegos artificiales, luces de neón o estrellas fugaces que brillan en un cielo oscuro con distintas tonalidades y colores. En ese instante a alguien curioso se le puede pasar por la cabeza preguntarse ¿por qué brilla con x grado de intensidad y con i color en un momento z ?, ¿brillaba igual antes?, ¿va a brillar más fuerte?, etc. Algo parecido ocurre hoy con los negocios, seguramente el lector escuchó o leyó el término ‘startups’, en efecto, estas empresas emergentes, que fundamentan sus modelos de negocio en tecnología, brillan igual o más intensamente que las luces de neón, estrellas fugaces y fuegos artificiales, tanto para los inversionistas como para los académicos que tienen una curiosidad ilimitada. Pero, las verdaderas estrellas son las personas detrás de esas empresas emergentes, ¡los emprendedores!

El área de investigación en emprendimiento se encuentra en profundos debates epistemológicos y ontológicos, originarios del siglo anterior y renovados en los recientes años, para intentar explicar por qué unas personas emprenden y otras no (Ramoglou et al., 2020); por ejemplo, Shane (2000) y Shane y Venkataraman (2000) suponen que una de las diferencias entre las personas que emprenden y aquellas que no, se encuentra en la distribución

asimétrica del conocimiento, el cual está relacionado con los mercados y la experiencia laboral, entre otros. Por otro lado, un grupo de estudiosos explican que las diferencias individuales no son relevantes para la acción emprendedora (Gartner, 1988) y que estas pueden ser notables después del establecimiento de la empresa (Álvarez & Barney, 2007); así, los trabajos de Davidsson y Gruenhagen (2021) exponen que el área de estudio se encuentra dividida y cuenta con múltiples variables dependientes, las cuales pueden entenderse como parte de distintas etapas del proceso; por otro lado, Shepherd et al. (2019) pensaron al emprendimiento como una serie de etapas secuenciales desde el esfuerzo de empezar, pasando por el compromiso de seguir y continuando con la realización de la voluntad empresarial considerando las condiciones ambientales, en este caso, el ambiente se entiende como factor importante en el proceso; en complemento, los postulados de Bylund y Packard (2022) consideran que el debate puede solucionarse desde una perspectiva subjetiva; pero para esto se requiere de un estudio adicional que conlleve la reflexión profunda sobre el avance del conocimiento en esta área, cuestión aun no alcanzable en este texto.

Más allá de los debates que, después de todo, impulsan a los investigadores a cuestionar los métodos y las teorías existentes sobre la acción empresarial (Álvarez & Barney, 2020), el propósito de este trabajo es valorar la orientación empresarial de la actividad emprendedora en la provincia del Carchi y en Pasto. Además, se realiza una aproximación al perfil psicográfico del emprendedor, para lo cual, se empleó el ‘modelo de los cinco grandes rasgos de la personalidad’ desarrollado por McCrae y Costa (1987), ampliamente empleado por la comunidad académica (Guo et al., 2021; Zhang & Cain, 2017). En definitiva, el fenómeno del emprendimiento ha sido reconocido como la esperanza que impulsa la recuperación de una economía después de una crisis (Martinelli et al., 2018), recientes investigaciones sugieren que la propagación del COVID-19 afectó a la actividad económica y

que los emprendedores, durante esta emergencia, han empleado el bricolaje para hacer frente a la crisis sanitaria (Kuckertz et al., 2020). En ese sentido, esta obra también recopiló información para explicar cómo percibieron los efectos de la crisis sanitaria los emprendimientos de Carchi y Pasto.



Capítulo I

Emprendedores en Carchi

En un estudio publicado recientemente se reconoce que los trabajos académicos que investigan sobre las peculiaridades inherentes a la creación de empresas son escasos en Ecuador, por no decir ninguno (Mendoza et al., 2021). En ese sentido, este trabajo constituye un aporte a tal vacío sobre las investigaciones que tengan como población directa a los emprendedores. Por ende, en este primer capítulo el enfoque recae en la actividad emprendedora de la provincia del Carchi, pero, antes de comentar los resultados que se obtuvieron, es conveniente hacer algunas anotaciones relacionadas con el contexto, es decir, ¿cómo se ve al emprendimiento en Ecuador?, además, se describen brevemente algunas cuestiones teóricas y metodológicas que orientaron la ejecución de este trabajo de investigación.

Emprendedor en Ecuador

De acuerdo con Mendoza et al. (2021) el emprendedor ecuatoriano no presenta grandes diferencias con respecto al emprendedor latinoamericano, al menos no en términos económicos y algunos rasgos individuales como la personalidad. No obstante, existen algunos aspectos para tener en cuenta, tales como los salarios, la mejor explotación de los negocios como componente innovador, y el abordaje de problemas menores de gestión (por ejemplo, el acceso

a clientes, proveedores y mano de obra calificada), y otros factores exógenos (propios de los ecosistemas empresariales) como el apoyo financiero poco favorable para el emprendedor ecuatoriano sobre otros países de la región (ver Figura 1). Según datos del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2018) de la Escuela de Negocios (ESPAE) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), hasta el 2017 Ecuador mantuvo la tasa de emprendimiento temprana (TEA) más alta de la región por sexto año consecutivo, con un valor del 29.6 % para edades entre los 18 y 64 años, aspecto interesante en el contexto de las razones por las cuales se inicia un negocio, para este caso, se destaca también que adicional a esta tasa, el país refleja una mayor prevalencia de emprendimiento por necesidad con un aproximado de 42.3 % versus Colombia que contó con un 20 %; esto implica diferencias importantes en el contexto sudamericano, con países como Chile con el 25.7 % y Perú del 16.6 %; donde las tasa de emprendimiento por oportunidad son mayores entre el 73 % y el 80 %, en contraste con 57 % de Ecuador. Para el efecto hay que entender que el emprendimiento por necesidad surge por la urgencia de conseguir ingresos, ante esta situación pueden tener corta duración. Para el 2019 la TEA fue superior a la del 2017, llegando al 36.2 % y, aunque los datos nos son concluyentes, se estima que el emprendimiento por oportunidad llega al 32.3 % (GEM Ecuador, 2020).

Ampliando un poco el abanico de las posibles razones para las diferencias antes descritas, Maldonado et al. (2018) indican que estas radican en las motivaciones que llevan a un individuo a convertirse en emprendedor. En Ecuador, las personas emprenden por necesidad, es decir, se tratan de iniciativas para subsistir y que carecen de una proyección estratégica a largo plazo (Salazar et al., 2020), de ahí que Ecuador tenga la mayor tasa de cierre de negocios de la región. Maya et al. (2015) añaden que los emprendedores ecuatorianos desisten en una etapa inicial debido a la falta de continuidad en las acciones derivadas de las políticas públicas implementadas, la presencia de competidores más fuertes, la ausencia de innovación o simplemente el hecho de haber encontrado nuevas oportunidades de trabajo.

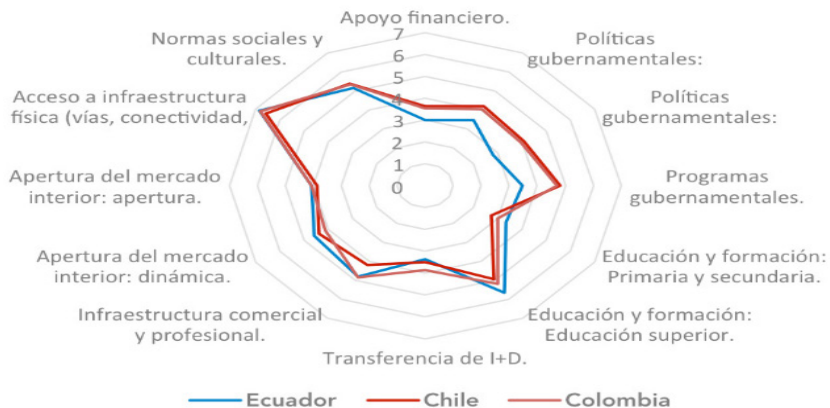


Figura 1. Factores exógenos relacionados con la actividad emprendedora (2016-2017) (Salazar et al., 2020).

En su estudio, Mendoza et al. (2021) indican que las principales barreras que los emprendedores enfrentan durante el proceso son el poco financiamiento, la escasa formación empresarial y la falta de tecnología actualizada, probablemente estas dificultades tienen un problema raíz común, y son factores que podrían influir en las tasas de desempleo. Sobre estos obstáculos se traza una nueva agenda de investigación válida para países emergentes como Ecuador que, a decir de Mendoza et al (2021), podrían generar implicaciones prácticas que permitan mejorar las condiciones para emprender.

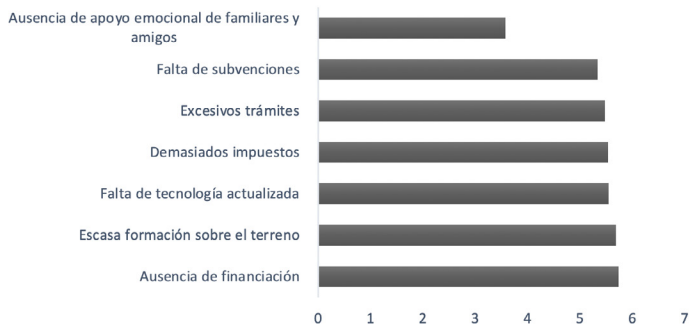


Figura 2. Obstáculos para el emprendedor ecuatoriano. Adaptado de Mendoza et al. (2021).

Con esta breve visión sobre las condiciones para ser un emprendedor en Ecuador, en el siguiente punto se describen los principales fundamentos teóricos, parece prudente preguntarse ¿qué entender por acción emprendedora?

La acción emprendedora

La investigación acerca del emprendimiento puede verse fragmentada y parece adoptar la forma de silos¹ (Ramoglou et al., 2020). Si se pregunta el por qué, la razón es muy sencilla: es una disciplina flexible y relativamente joven (Foss & Klein, 2020). En ese sentido, la mayoría de los supuestos para explicar, por ejemplo, por qué unos individuos se convierten en emprendedores y otros no (Ajzen, 1991), o por qué algunas personas ven oportunidades de negocio que otros no (Krizner, 1973), distan de alcanzar un consenso convincente, de ahí que la mayoría de investigadores recurren a otras disciplinas para intentar cubrir los vacíos que en lugar de desaparecer se configuran o evolucionan, una característica propia de las ciencias sociales. De ahí que la definición de la acción emprendedora difiera entre unos y otros autores. Por ejemplo, Scheaf, et al. (2019) explicaron que el emprendimiento implica imaginar el futuro en términos de lo que podría ser, si un individuo motivado actuará dentro de un conjunto específico de circunstancias; mientras que, para Karabulut (2016), el emprendimiento comienza con intenciones empresariales. Pese a tal fragmentación, quizá el supuesto universal para todas esas corrientes de investigación, calificado como la esencia del emprendimiento, es la nueva entrada a un mercado.

1. El poco consenso de los académicos sobre el emprendimiento también reside en la unidad de análisis, las recientes investigaciones lo hacen a nivel individual, pero, la acción emprendedora también ocurre a nivel de empresas. Para las empresas ya establecidas el emprendimiento es una vía a la renovación. En este trabajo se valoran a las nuevas empresas (capítulos I y II), así como a nivel individual (capítulos III y IV).

Para los propósitos de este capítulo, se entiende a la acción emprendedora como la nueva entrada (Lumpkin & Dess, 1996). La nueva entrada puede llevarse a cabo en mercados nacientes o maduros con bienes o servicios nuevos o existentes, es decir, se trata del lanzamiento de una nueva empresa, ya sea por parte de una de reciente creación, a través de una existente, o a través de una “interna” (Burgelman, 1983). Si bien esta definición parece muy simple, también se trata del punto de convergencia de otros supuestos como la alerta emprendedora (Krizner, 1973), el descubrimiento o creación de oportunidades (Álvarez & Barney, 2007; Shane, 2000; Shane & Venkataraman, 2000), las intenciones emprendedoras (Ajzen, 1991; 2011), y el bricolage (Baker & Nelson, 2005), la efectividad (Sarasvathy, 2001).

Considerando la definición anterior, pueden surgir múltiples preguntas de investigación válidas, para este caso la pregunta se deriva de la siguiente afirmación lógica: ‘si la acción emprendedora es la nueva entrada a mercados, entonces ¿cómo entrar?’. Una vez más, el campo de la literatura del emprendimiento es amplio para ofrecer gran variedad de respuestas, para los autores de este trabajo la interrogante puede responderse desde la perspectiva de la orientación empresarial, que se describe a continuación.

¿Cómo entrar? La orientación empresarial

La orientación empresarial (OE) tiene su origen en el campo de la gestión estratégica, formalmente puede ser definida como ‘los procesos, las prácticas y las actividades de toma de decisiones que conducen a una nueva entrada’ (Lumpkin & Dess, 1996, p. 136). El supuesto básico de la OE indica que las oportunidades de nueva entrada pueden llevarse a cabo con éxito mediante una “representación intencionada” (Van de Ven & Poole, 1995), por ende, la OE es un concepto multidimensional, las dimensiones básicas que propusieron Lumpkin y Dess (1996) son: (a) la propensión a actuar de forma autónoma, (b) la voluntad de

innovar, (c) asumir riesgos, (d) la tendencia a ser agresivo con los competidores y (e) proactivo en relación con las oportunidades del mercado; y todavía se mantienen vigentes que, se han extrapolado al campo del emprendimiento social (Dwivedi & Weerawardena, 2018) y de las cuales se habla con más detalle en el apartado de resultados.

La OE es un constructo bastante útil para intentar explicar la acción emprendedora, siempre y cuando se considere el entorno y la estructura organizativa de la nueva empresa (Dwivedi & Weerawardena, 2018; Lumpkin & Dess, 1996), que interactúan constantemente con las dimensiones de la OE, lo cual resulta coherente con las palabras de Gartner (1985) quien describió que,

(...) La creación de una nueva empresa es un fenómeno multidimensional; cada variable describe sólo una dimensión del fenómeno y no puede tomarse por separado (...) los emprendedores y sus empresas varían mucho; las acciones que toman o no toman y los entornos en los que operan y a los que responden son igualmente diversos, y todos estos elementos forman combinaciones complejas y únicas en la creación de cada nueva empresa (Gartner, 1985, p. 697).

Para finalizar con esta breve explicación teórica, las investigaciones recientes reconocen que la OE puede afectar de manera diferente a los costes y beneficios asociados a la financiación externa de la deuda y del capital, y por tanto al uso de las respectivas formas de financiación a las cuales puede acceder una nueva empresa (Vaznyte & Andries, 2019). También existen estudios que demuestran que la OE en sus múltiples configuraciones corresponde con los perfiles de toma de decisiones en materia de sostenibilidad (DiVito & Bohnsack, 2017), que recientemente se ha vuelto un requisito para el éxito de las nuevas empresas.

Aspectos metodológicos

El estudio fue realizado desde un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, transversal y no experimental. La población de estudio correspondió a los emprendedores propietarios de pequeños negocios en marcha en el periodo de inicio de la reactivación económica por la apertura de actividades, luego del confinamiento obligatorio por la pandemia. Se aplicó muestreo aleatorio simple (MAS) en las diferentes cabeceras cantonales de la provincia, por medio de estratificación por aporte de cada cantón a la conformación del valor agregado bruto (VAB) según las actividades económicas definidas por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU).

Para recopilar la información relacionada con la orientación empresarial de los emprendedores se empleó el instrumento que diseñaron y validaron Dwivedi y Weerawardena (2018) al cual, después de un proceso de traducción inverso, se añadieron ítems que se construyeron tomando en cuenta los criterios de Lumpkin y Dess (1996) acerca del contexto donde operan las nuevas empresas, sus estructura y desempeño. En ese sentido, el instrumento sin contar con el bloque de información general estuvo conformado por 26 ítems en una escala de Likert de 7 puntos, donde 1= totalmente en desacuerdo y 7= totalmente de acuerdo. El cuestionario fue levantado en la provincia del Carchi entre los meses de mayo y julio del 2021. La fiabilidad del instrumento se evaluó por medio de Alfa de Cronbach con un resultado de 0.64. Al tratarse de un estudio descriptivo simple se trabajó específicamente con tablas de frecuencia, tablas cruzadas y gráficas de barras. Para el análisis de la data se utilizó el software estadístico SPSS (versión 27). En el siguiente punto se describen los principales resultados de Carchi.

La orientación del emprendimiento en Carchi

Como se explicó en apartados anteriores, la orientación empresarial da paso a la nueva entrada de los emprendedores a los mercados, que en esencia describe la acción emprendedora. En ese orden de ideas, se consideraron cuatro de las cinco dimensiones de la OE propuestas por Lumpkin y Dess (1996) y se agregaron otras dimensiones como la orientación eficaz, la complejidad ambiental, las instituciones de apoyo y el desempeño de la empresa desarrolladas por Dwivedi y Weerawardena (2018) para comprender en qué aspecto estratégico se concentran los emprendedores carchenses para operar en el mercado local y cuáles son sus percepciones respecto a su desempeño y el contexto en el cual operan.

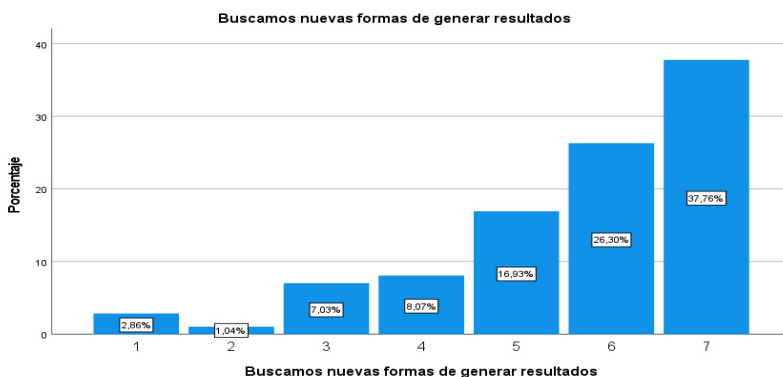


Figura 3. Buscamos nuevas formas de generar resultados-Carchi.

Una nueva empresa con una orientación hacia la innovación generalmente busca apartarse de las ideas convencionales de la industria mediante el desarrollo de procesos creativos que involucran la comercialización, la recaudación de fondos y otras prácticas vinculadas con el desarrollo de productos que generen nuevos resultados para la satisfacción de las necesidades de los clientes actuales y potenciales (Dwivedi & Weerawardena, 2018).

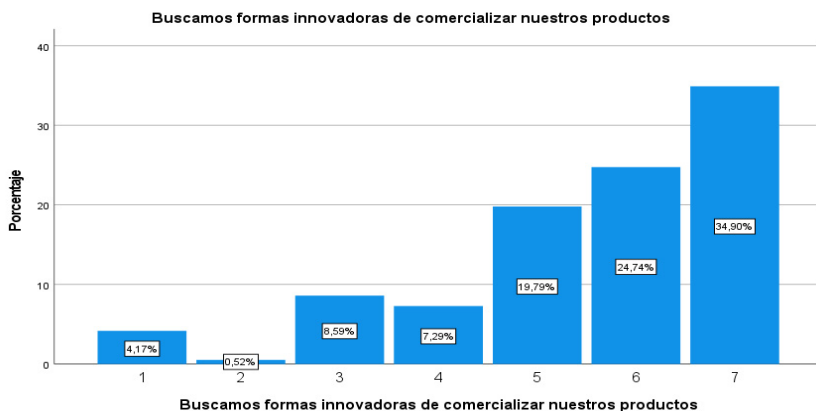


Figura 4. Buscamos formas innovadoras de comercializar nuestros productos-Carchi.

Las figuras 3 y 4 indican que más del 50 % de los emprendedores tiende a buscar nuevas formas de generar resultados con el desarrollo de productos y la innovación en las prácticas de comercialización, dicho comportamiento sugiere que las nuevas empresas tienen su orientación a la innovación producto-mercado, que generalmente permite la identificación de nuevas oportunidades que se materializará por la información que poseen los emprendedores (Krizner, 1973; Shane, 2000; Shane & Venkataraman, 2000).

Respecto a las nuevas formas de obtener recursos de financiamiento, más del 50 % de los emprendedores carchenses forjan esta capacidad (ver Figura 5), y tal como describen Vaznyte y Andries (2019) la cantidad de recursos dependerá entre otras razones del nivel de riesgo que representa invertir en la nueva empresa. En ese sentido, el desafío de los emprendedores carchenses será materializar las innovaciones en beneficios que superen las expectativas tanto de sus clientes como de sus posibles inversores.

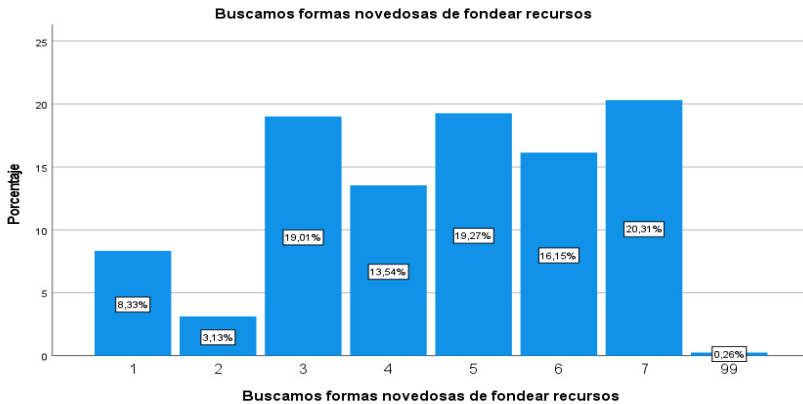


Figura 5. Buscamos formas novedosas de fondear recursos-Carchi.

No obstante, a la mayoría de emprendedores carchenses les cuesta buscar formas de vincularse con otras empresas u organizaciones (ver Figura 5), lo que podría entenderse como bajos niveles de cooperación, que desde la perspectiva de la orientación empresarial se convierte en una debilidad estratégica, porque impide que los emprendedores puedan acceder a nuevos conocimientos que impulsarían la mejora de los otros procesos de innovación (Dwivedi & Weerawardena, 2018; Lumpkin & Dess, 1996) e impactaría de manera negativa la subsistencia de la nueva empresa (Acs et al., 2009; Ratten et al., 2016). Considerando las percepciones de los emprendedores carchenses sobre la innovación, al parecer es una capacidad que necesita fortalecerse ya sea mediante programas de formación emprendedora o la transferencia de conocimiento (Mendoza et al., 2021).

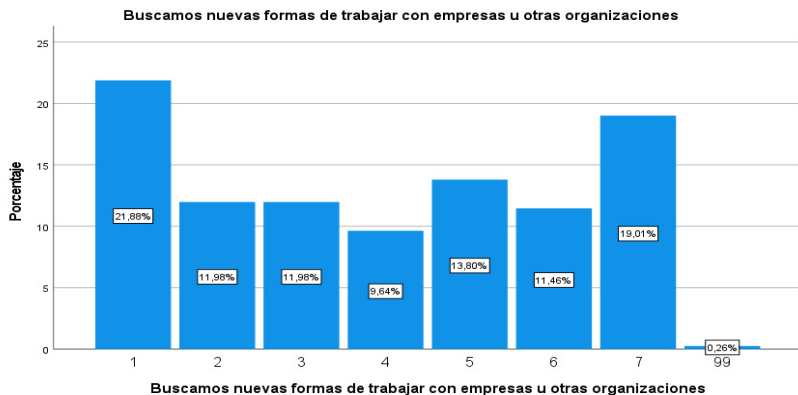


Figura 6. Buscamos nuevas formas de trabajar con empresas u otras organizaciones-Carchi.

Por otro lado, los emprendedores a medida que actúan para la creación de una nueva empresa se enfrentan a entornos inciertos (Álvarez & Barney, 2007; 2020), es decir, el producto realmente podrá satisfacer las necesidades del cliente o no, en función de esa premisa los riesgos para el emprendedor como para los inversionistas son elevados. En ese orden de ideas, las nuevas empresas con una orientación a la asunción de riesgos se caracterizan por una propensión a identificar los riesgos, asumir riesgos manejables, comprometer recursos con cautela y planificar rigurosamente los proyectos antes de asignar fondos a un proyecto (Dwivedi & Weerawardena, 2018).

En la Figura 7 se muestra que más del 50 % de emprendedores carchenses consideran los costos y beneficios asociados antes de comenzar una nueva empresa, lo cual puede interpretarse como un grado de aversión al riesgo moderado. Este comportamiento se entiende, porque en ocasiones las nuevas empresas comienzan con recursos propios o préstamos que provienen de amigos o la familia del emprendedor (Mendoza et al., 2021). No obstante, desde la perspectiva de Lumpkin y Dess (1996) las nuevas empresas que tienen una predisposición al riesgo incurren en un

fuerte endeudamiento o comprometen grandes recursos, en aras de obtener altos rendimientos aprovechando las oportunidades del mercado, este comportamiento es más evidente en las solicitudes de financiamiento de las startups (Vaznyte & Andries, 2019).

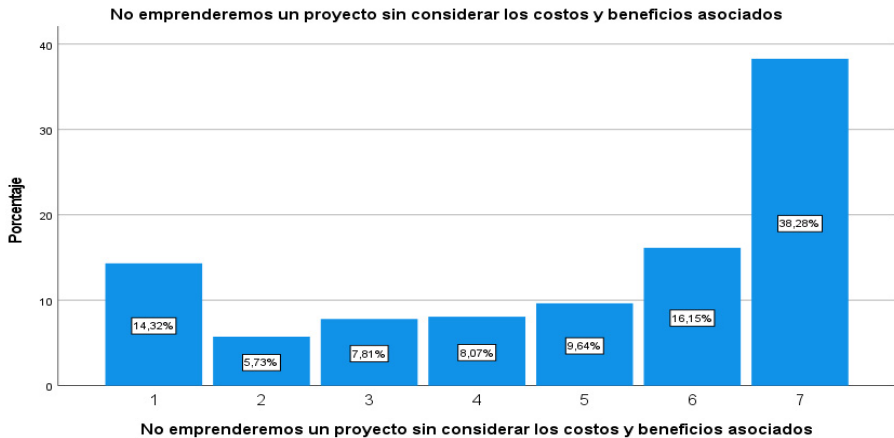


Figura 7. No emprenderemos un proyecto sin considerar los costos y beneficios asociados-Carchi.

Aproximadamente el 80 % de los emprendedores dedicaran recursos a la creación de una empresa cuando se cuente con los fondos para cubrir los costos de tal iniciativa (ver Figura 8), lo cual es positivo porque los fondos son una primera aproximación para estimar el tipo de riesgo, en la literatura de gestión estratégica a este comportamiento se le conoce como asumir un riesgo seguro (Kuckertz et al., 2020).

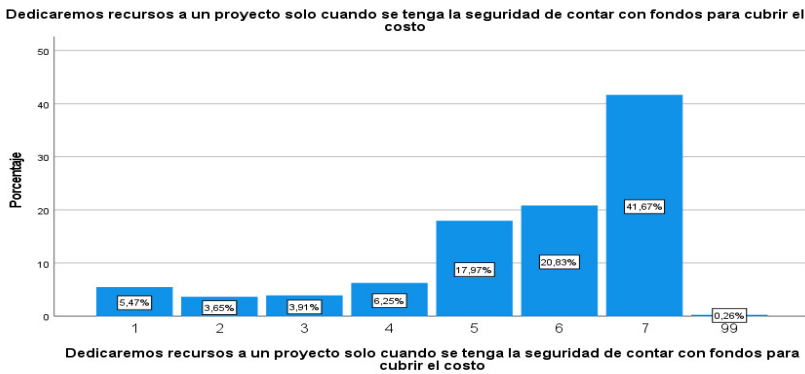


Figura 8. Dedicaremos recursos a un proyecto solo cuando se tenga la seguridad de contar con fondos para cubrir el costo-Carchi.

Otra evidencia que valida la suposición de un emprendedor carchense con un grado de aversión al riesgo moderado se observa en la Figura 9, aproximadamente el 70 % de los emprendedores son cautelosos con el compromiso de recursos, es decir, los cálculos sobre los posibles beneficios son minuciosos y totalmente comprensibles, si se considera que en el país la ausencia de financiamiento es una de las principales falencias del ecosistema empresarial ecuatoriano (Maya et al., 2015; Mendoza et al., 2021; Salazar et al., 2020).

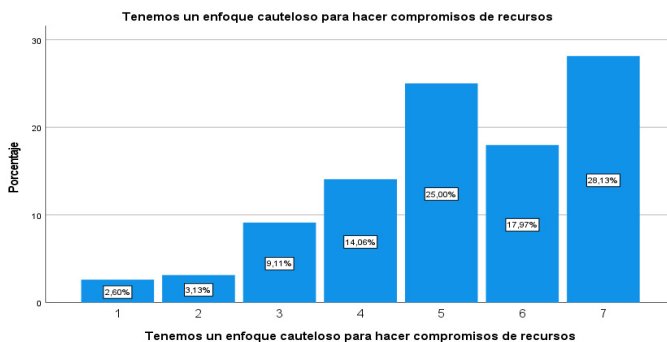


Figura 9. Tenemos un enfoque cauteloso para hacer compromisos de recursos-Carchi.

Durante el proceso de crear una nueva empresa la brújula en un entorno incierto está dada por la premisa de tomar la iniciativa anticipando y persiguiendo nuevas oportunidades y participando en mercados emergentes, lo cual se conoce como proactividad (Lumpkin & Dess, 1996). Para Dwivedi y Weerawardena (2018) una nueva empresa con una orientación a la proactividad se caracteriza por presentar una tendencia a explorar activamente el entorno externo, predecir los choques inesperados y prepararse para la incertidumbre futura.

Un escenario de incertidumbre es una de características principales de la acción empresarial (Álvarez & Barney, 2007) y a menudo es una de las principales fuentes de estrés y nerviosismo tanto para los emprendedores como para los inversionistas, porque las decisiones y acciones que se escogen no garantizan un 100 % de efectividad. En ese sentido, aproximadamente el 70 % de los emprendedores carchenses realizan labores de previsión para evitar sorpresas (ver Figura 10), no obstante, eventos como la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19 sobrepasan cualquier capacidad de previsión, esto se analiza con más detalle en el capítulo V.

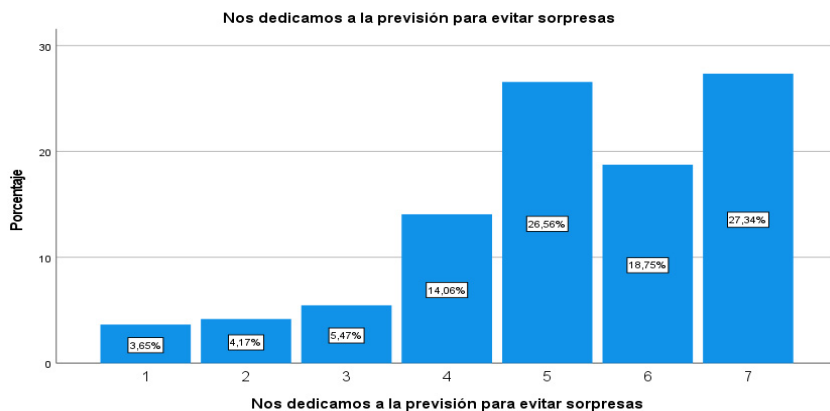


Figura 10. Nos dedicamos a la previsión para evitar sorpresas-Carchi.

Los emprendedores carchenses consideran importante estar preparados para futuros eventos inesperados (ver Figura 11), lo que supone que una orientación a la proactividad puede permitir el perfeccionamiento de sus capacidades de exploración y explotación, que, desde la perspectiva de las capacidades dinámicas, propuestas por Teece et al. (1997), permiten a las nuevas empresas integrar, construir y reconfigurar las competencias internas y externas para abordar entornos que cambian rápidamente.

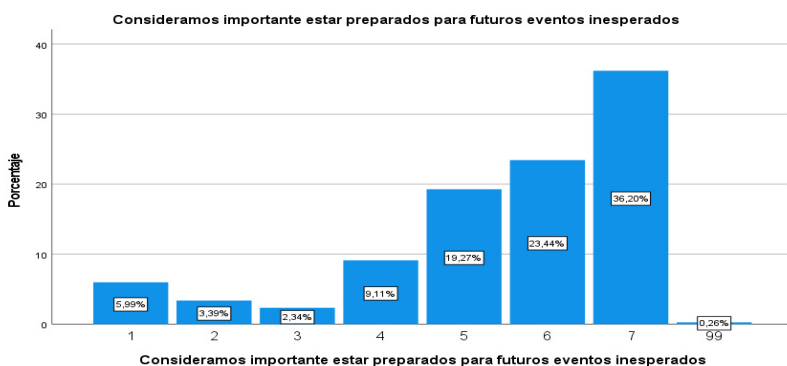


Figura 11. Consideramos importante estar preparados para futuros eventos inesperados-Carchi.

Lo anterior se valida porque la mayoría de los emprendedores carchenses realizan tareas de monitoreo-exploración de los posibles factores externos que pueden tener un impacto directo en el desarrollo de sus operaciones (ver Figura 12). Normalmente, estas tareas son generadoras de nuevos conocimientos que permiten a las nuevas empresas obtener una mejor disposición en cuanto al uso de los recursos internos de una manera proactiva, con la finalidad de forjar posibles ventajas competitivas (Barney, 2001), por ejemplo, durante los periodos de restricción de movilidad, la mayoría de restaurantes en Carchi optó por las entregas a domicilio y las preparaciones bajo pedido, otros en cambio emplearon aplicaciones móviles para intentar subsistir. Durante ese periodo de experimentación y configuración del modelo de negocio, las empresas recurren al espíritu empresarial (Kuckertz et al., 2020; Martinelli et al., 2018).

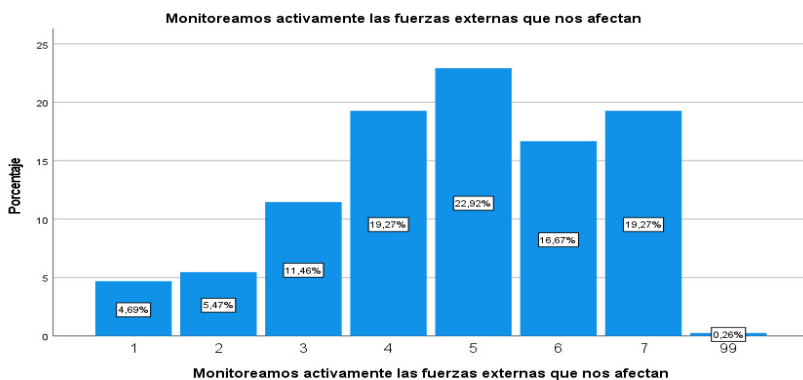


Figura 12. Monitoreamos activamente las fuerzas externas que nos afectan-Carchi.

La dimensión de agresividad competitiva es una orientación de las nuevas empresas para desafiar directa e intensamente a sus competidores para conseguir entrar o mejorar su posición, es decir, para superar a sus rivales del sector en el mercado (Lumpkin & Dess, 1996). La dinámica del mercado actual en constante cambio obliga a los emprendedores a buscar formas de aumentar su competitividad y liderazgo en comparación con sus competidores (Jahanshahi & Bhattacharjee, 2019).

Porter (1985) propuso tres enfoques para perseguir agresivamente a las empresas existentes: (a) “hacer las cosas de forma diferente”, es decir, reconfigurar; (b) cambiar el contexto, es decir, redefinir el producto o servicio y sus canales de mercado o su alcance; y (c) gastar más que el líder del sector. Por lo tanto, la agresividad competitiva de una nueva empresa se refiere a la capacidad de respuesta de la empresa dirigida a lograr una ventaja competitiva (Lumpkin & Dess, 1996). No obstante, gastar más que la competencia puede estar más asociado con la dimensión de asunción de riesgos.

Considerando lo expuesto acerca de la agresividad competitiva, la Figura 13 indica que los emprendedores carchenses

son competidores frontales, lo cual obligará a una evolución del sector, ya sea en las formas de atención a los clientes, el desarrollo de productos, la adopción de tecnología u otras configuraciones a los modelos de negocio (Barney, 2001; Shane, 2000; Shane & Venkataraman, 2000).

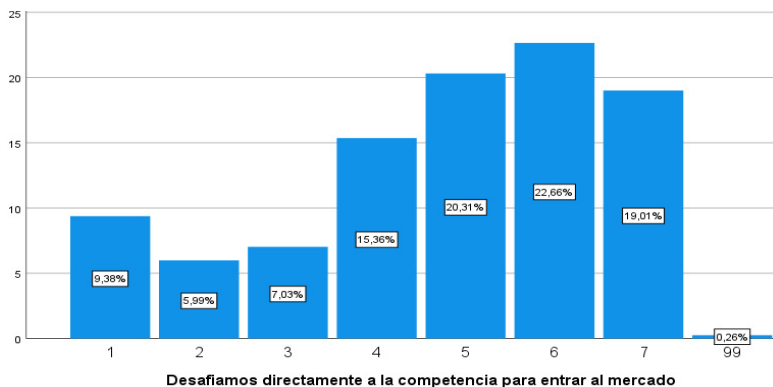


Figura 13. Desafíos directamente a la competencia para entrar al mercado-Carchi.

Entre las causas por las cuales los emprendedores carchenses son competidores directos se encuentra el deseo de mejorar su posición competitiva en el mercado (ver Figura 14). Los enfoques que proponía Porter (1985) pueden estar dentro de las prácticas empíricas de las nuevas empresas, de hecho, intentan introducir novedosas experiencias en los clientes, con la implementación estrategias no convencionales para desafiar a los líderes del sector (Jahanshahi & Bhattacharjee, 2019), algunas de las cuales incluyen la orientación hacia la sostenibilidad (DiVito & Bohnsack, 2017), por ejemplo, la penetración de los restaurantes veganos en el mercado carchense, tradicionalmente consumidor de carnes rojas y blancas, desafía los propios hábitos de consumo del mercado y al mismo tiempo a los competidores, que deberán diseñar estrategias para no perder parte o gran parte de su cuota.

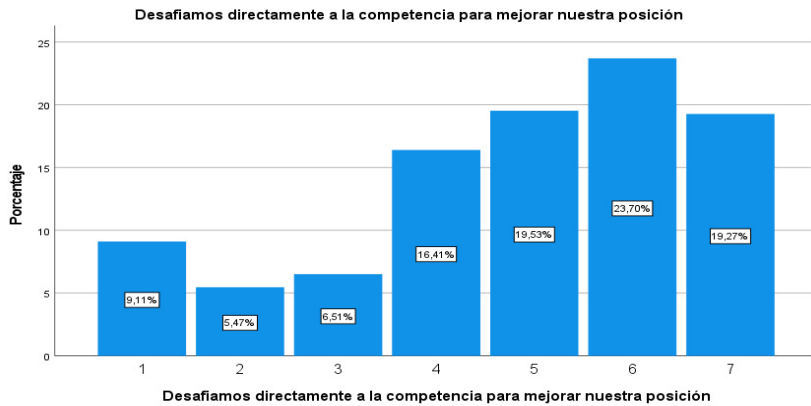


Figura 14. Desafiamos directamente a la competencia para mejorar nuestra posición-Carchi.

No obstante, quizá la debilidad de los emprendedores carchenses respecto a su agresividad competitiva es la dependencia de las acciones de la competencia (ver Figura 15), lo cual podría poner en desventaja a las nuevas empresas, por ejemplo, si los líderes de mercado deciden emplear estrategias de reducción de precios, táctica conocida como la diferenciación con enfoque en costos (Porter, 1985), entonces será una guerra perdida.

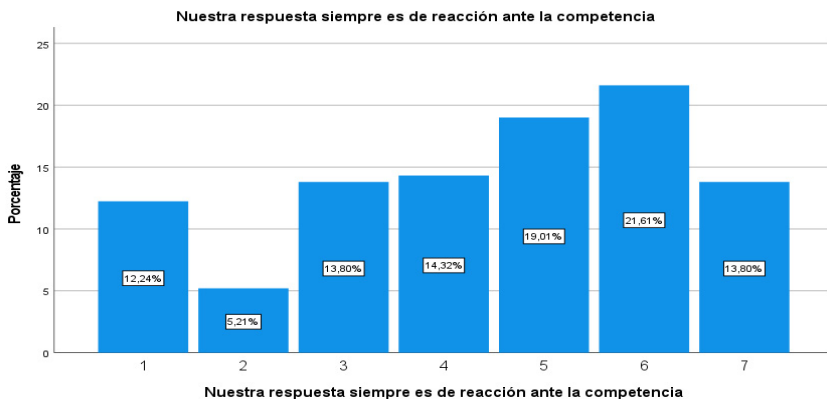


Figura 15. Nuestra respuesta siempre es de reacción ante la competencia-Carchi.

De ahí que los emprendedores carchenses deberían intentar alejarse de las prácticas convencionales (ver Figura 16), pero, no significa que dejen de monitorear las acciones de la competencia, al contrario las nuevas empresas deberían conocer a detalle los puntos débiles de los competidores que pueden localizarse en cualquier eslabón de la cadena de valor, y al mismo tiempo enfocarse en agregar un alto valor al producto mientras se controlan cuidadosamente los flujos de efectivo (Jahanshahi & Bhattacharjee, 2019; Lumpkin & Dess, 1996). Desde luego, el poco convencionalismo trae sus costos asociados y como se explicó en apartados anteriores, el emprendedor carchense es cauteloso con el manejo de los recursos financieros.

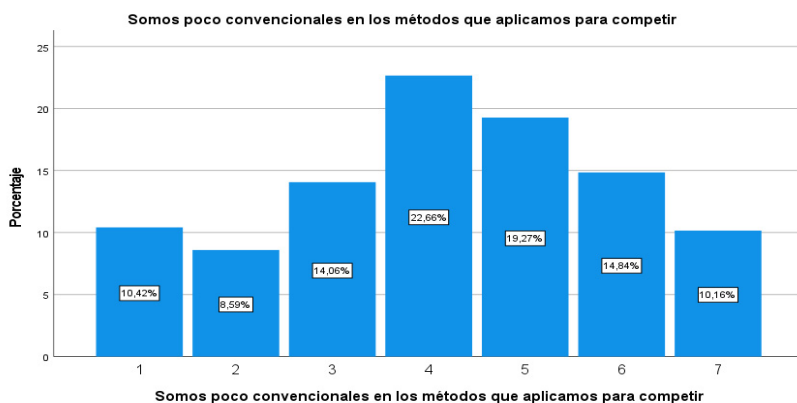


Figura 16. Somos poco convencionales en los métodos que aplicamos para competir-Carchi.

En este contexto, se muestra interesante que Dwivedi y Weerawardena (2018) recurrieran al trabajo de la eficacia de Sarasvathy (2001) para incorporar la orientación eficaz como una dimensión de la OE, esto resulta coherente, porque las nuevas empresas disponen de recursos limitados que exigen una mejor forma de aprovecharlos, además uno de los supuestos fundamentales de la eficacia es que los objetivos no están predeterminados, sino que evolucionan con el tiempo en función de los medios disponibles y la imaginación empresarial, es decir, se reconoce que el paradigma

de la planificación no cabe en las nuevas empresas, porque estas necesitan legitimar su existencia, en lugar de eso el futuro de las nuevas empresas está condicionado por los sesgos, la heurística (Álvarez & Barney, 2007; 2020; Sarasvathy, 2001), la pasión (Cardon et al., 2009) y la perseverancia (Hoang & Gimeno, 2010) de los emprendedores, quienes están obligados a explotar de manera eficaz sus recursos, lo cual termina convirtiéndose en una orientación estratégica.

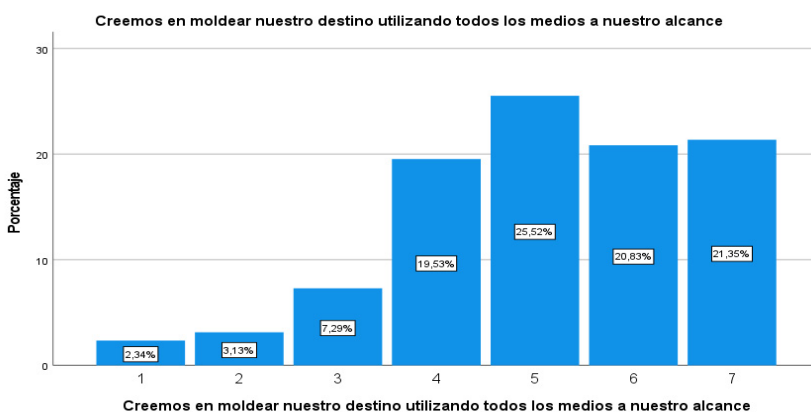


Figura 17. Creemos en moldear nuestro destino utilizando todos los medios a nuestro alcance-Carchi.

En este caso por ejemplo, Ergo, una nueva empresa con una orientación eficaz, se caracteriza por presentar un comportamiento a gestionar eficazmente los recursos limitados para alcanzar una solución óptima (Dwivedi & Weerawardena, 2018), es decir, expone como los emprendedores consideran la gestión de las pérdidas potenciales, el aprovechamiento de las contingencias, el desarrollo de estrategias basadas en los recursos disponibles, la asociación con las partes interesadas y la obtención de compromisos previos (Sarasvathy, 2001). Para la situación local de la mayoría de los emprendedores carchenses, estos perciben que realizan un uso eficiente de los recursos disponibles (ver Figura 17), al menos ese parece ser el caso, porque durante las restricciones de movilidad los emprendedores de todo el mundo descartaron el acceso al

financiamiento y prefirieron explotar otros recursos internos de las empresas (Hu et al., 2021) e incluso existe evidencia que una de las formas eficaces de aprovechar los recursos fue y es la innovación abierta (Markovic et al., 2021).

Finalmente, los emprendedores carchenses también creen que obtener compromisos de financiamiento de los acreedores antes de iniciar un nuevo proyecto es importante y refleja un comportamiento efectivo de los recursos (ver Figura 18). Esto supone que adoptan un enfoque de pérdidas tolerables y comparten el riesgo, en la basta literatura sobre el emprendimiento, a este comportamiento se le conoce como co-creación o si se desea co-entendimiento, que se caracteriza por involucrar un conjunto de partes interesadas que se reúnen para crear conjuntamente una novedad en el mercado a través de un conjunto compartido de recursos (Karami & Read, 2021).

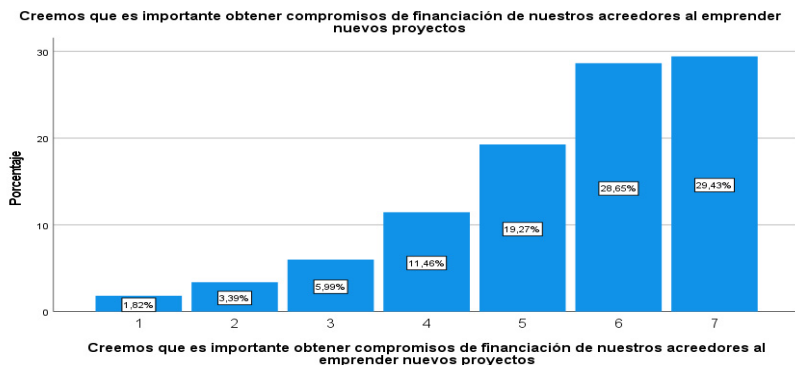


Figura 18. Creemos que es importante obtener compromisos de financiación de nuestros acreedores al emprender nuevos proyectos-Carchi.

El contexto del emprendedor carchense

Como se comentó en el apartado de los aspectos metodológicos, además de la OE también se recopiló información sobre el contexto para emprender que consideran la complejidad ambiental y la estructura institucional de apoyo (Dwivedi & Weerawardena, 2018). Una de las corrientes que se enfoca en estos factores se denomina ‘ecosistema emprendedor’ o clima emprendedor como lo nombra el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (Lasio et al., 2020). Lumpkin y Dess (1996) sugiere que el perfil de orientación empresarial de las nuevas empresas depende del ecosistema emprendedor.



Figura 19. Las condiciones económicas que afectan a las organizaciones son cada vez más inciertas-Carchi.

Aproximadamente el 70 % de los emprendedores carchenses perciben que las condiciones económicas actuales han incrementado los grados de incertidumbre, se cree que esto se debe a los efectos del COVID-19, que han modificado algunas conductas de consumo y, por ende, las nuevas empresas se han visto obligadas a reconfigurar el modelo de negocio, por ejemplo, la transformación e innovación digital (Tortora, et al., 2021).

La mayoría de los emprendedores carchenses también ven como una dificultad el acceso al financiamiento (ver Figura 20), algunas investigaciones ya destacaban la ausencia de los denominados ‘inversionistas ángeles’ o los famosos capitales de riesgo (Salazar, 2018; Salazar et al., 2020), entonces parece pertinente preguntarse ¿cómo atraerlos a la provincia del Carchi?, algo debe estar ocurriendo con los componentes de innovación de las nuevas empresas e incluso, algo en las políticas de gobierno impiden el flujo de la actividad emprendedora.

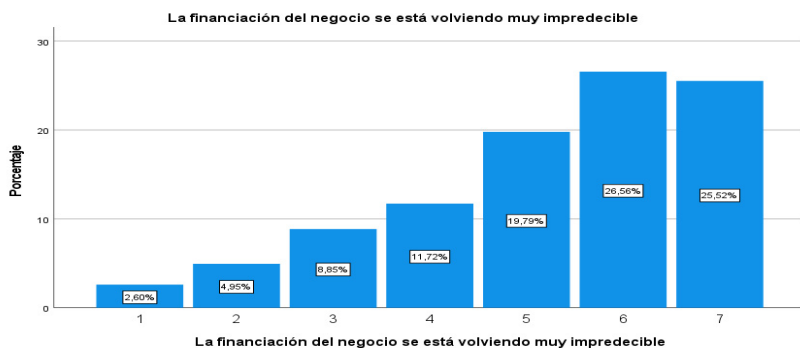


Figura 20. La financiación del negocio se está volviendo muy impredecible-Carchi.

Junto con lo impredecible de la financiación, para la mayoría de los emprendedores carchenses, las regulaciones gubernamentales también son generadoras de incertidumbre (ver Figura 21), existen reformas poco socializadas o inoperantes, que restringen la actividad, por ejemplo, la carga tributaria, el exceso nivel de burocracia y otras medidas gubernamentales son obstáculos para el espíritu empresarial (Mendoza et al., 2021), imagínese que un emprendedor abre un nuevo negocio, pese a no percibir grandes ingresos, debe realizar un anticipo del impuesto de la renta, efectivamente el emprendimiento formal se sofoca y da paso a la informalidad y con ella una serie de actividades asociadas a la corrupción que podría expandirse por las instituciones de gobierno.

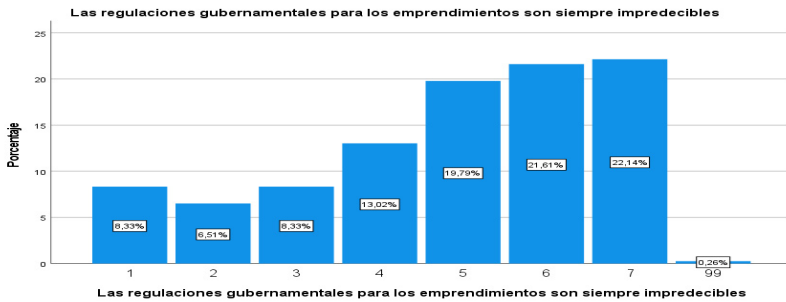


Figura 21. Las regulaciones gubernamentales para los emprendimientos son siempre impredecibles-Carchi.

Las organizaciones de apoyo son intermediarias entre los emprendedores y los recursos que necesitan para llevar a cabo el proceso de legitimización de las nuevas empresas (Cao & Shi, 2020), estas pueden ser proveedores de servicios o recursos, aceleradoras e incubadoras empresariales, universidades o institutos (Pustovrh et al., 2020). En ese orden de ideas, los emprendedores carchenses no reconocen la existencia de programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento (ver Figura 22).



Figura 22. Los gobiernos locales y nacionales tienen programas especiales de apoyo para los emprendimientos-Carchi.

Las organizaciones de apoyo tampoco parecen estar presentes para ayudar a los emprendedores carchenses (ver Figura 23), de ahí la dificultad que experimentan los emprendedores para

acceder al financiamiento (ver Figura 24), programas de formación emprendedora y otros servicios de incubación y aceleramiento de nuevas empresas, esta podría ser una de las razones por las cuales existen altas tasas de cierre de negocios en Ecuador (Lasio et al., 2020; Maya et al., 2015; Mendoza et al., 2021; Salazar, 2018; Salazar et al., 2020).

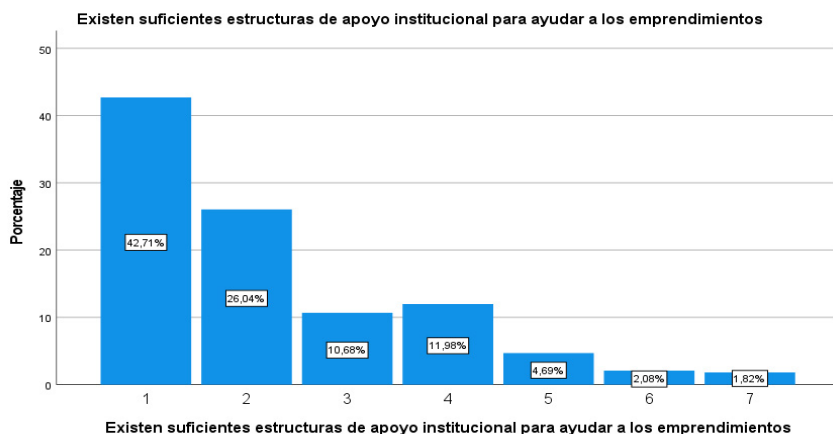


Figura 23. Existen suficientes estructuras de apoyo institucional para ayudar a los emprendimientos-Carchi.

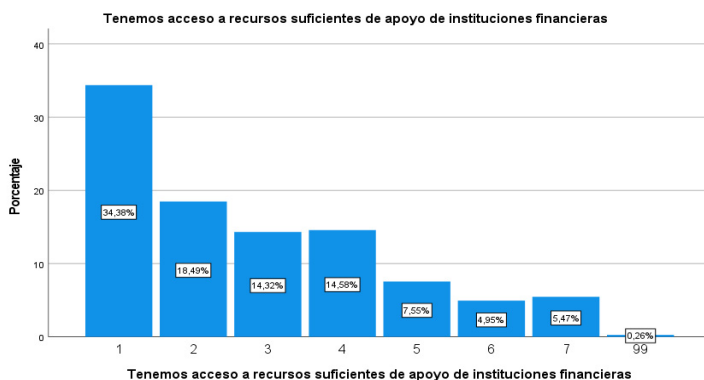


Figura 24. Tenemos acceso a recursos suficientes de apoyo de instituciones financieras-Carchi.

El desempeño de los emprendedores

Como se explicó en los puntos anteriores tanto la OE como el contexto emprendedor y las estructuras de apoyo, pueden influir en el desempeño financiero de las nuevas empresas (Dwivedi & Weerawardena, 2018; Lumpkin & Dess, 1996). Para los propósitos de este trabajo se solicitó a los emprendedores que indicaran si las ventas (Figura 25), la cuota de mercado (Figura 26), la rentabilidad (Figura 27) y el rendimiento general del negocio (Figura 28) se incrementaron, la gran mayoría indicaron que no, esto puede estar relacionado con la crisis generada por el COVID-19, periodo en el cual se priorizaba la subsistencia de los negocios y se previeron escenarios negativos (Kuckertz et al., 2020).

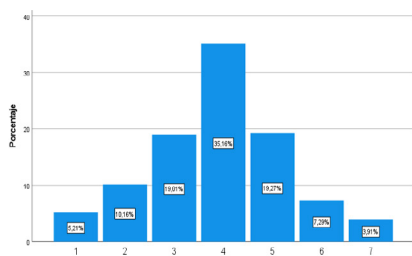


Figura 25. Incremento en ventas-Carchi.

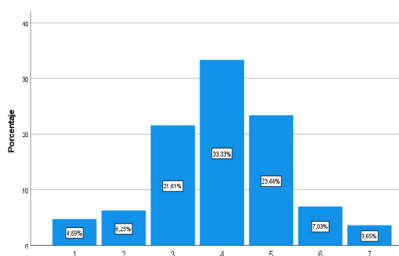


Figura 26. Incremento en cuota de mercado-Carchi.

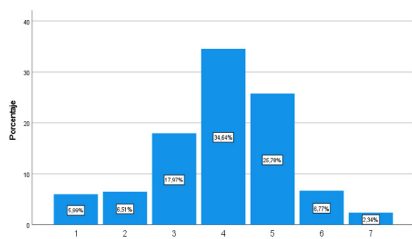


Figura 27. Incremento en rentabilidad-Carchi.

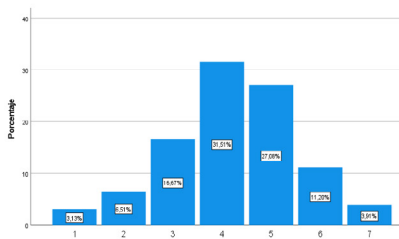
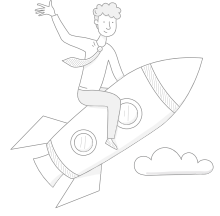


Figura 28. Incremento de rendimiento general del negocio-Carchi.

A manera de conclusión de este primer capítulo, se evidenció una orientación empresarial de los emprendedores carchenses hacia la proactividad, la agresividad competitiva, la eficacia, pero presenta algunas debilidades en el componente de innovación y en la asunción de riesgos, quizá este comportamiento responde a los grandes niveles de incertidumbre que perciben en el contexto emprendedor, que se caracteriza por la ausencia de financiamiento, políticas gubernamentales impredecibles y pocas, por no decir ninguna estructura de apoyo; de ahí que el emprendedor carchense, no percibiera un mejor desempeño en sus operaciones. Esta condición también puede ser el resultado de la crisis generada por el COVID-19, porque no solo los emprendedores enfrentan dificultades, también existen inconvenientes con las prioridades de los gobiernos y las complicaciones de las organizaciones de apoyo (Kantis & Federico, 2020).



Capítulo II Emprendedores en Pasto

Este segundo capítulo presenta los resultados relacionados con la orientación empresarial de los emprendedores en la ciudad de Pasto, Colombia. A diferencia del capítulo anterior, en este se ofrece un breve análisis bibliométrico de la investigación sobre el fenómeno del emprendimiento en Colombia para entender las condiciones del contexto en la cual se desarrolla la acción emprendedora y, además, se describen brevemente algunas cuestiones teóricas y metodológicas que orientaron la ejecución del levantamiento de información.

La investigación sobre el emprendimiento en Colombia

La costumbre de búsqueda de bibliografía arraigada en la comunidad académica se restringe a Scopus y Web of Science, estas bases cobran por el acceso y en muchas ocasiones estos costos limitan los esfuerzos de investigación de calidad, no obstante, existen otras bases de datos, como “Dimensions” que proporcionan los mismos beneficios que las anteriores a un costo más accesible e incluso su uso puede llegar a ser gratuito, porque además de incluir artículos de alta calidad también difunde trabajos catalogados como ‘open acces’.

Un análisis bibliométrico de la literatura ofrece, a grandes rasgos, una idea general sobre el estado de la investigación de emprendimiento en Colombia. No es un análisis temático, pero ofrece algunos indicadores acerca del tipo de publicaciones y su impacto. No obstante, con ayuda del paquete de R, ‘Bibliometrix’, desarrollado por Aria y Cuccurullo (2017) se pudo obtener la evolución de determinadas temáticas, basados en bigramas que se tomaron del título y resúmenes de los artículos.

Para los propósitos de este capítulo, se estructuró la siguiente ecuación de búsqueda “entrepreneurship” AND “Colombia”, con la finalidad de incluir la mayor cantidad de trabajos que tuvieran estos términos en el título o resumen. La búsqueda arrojó un total de 287 investigaciones, luego se procedió a filtrar por el tipo de publicaciones y se escogió solamente artículos dando un total de 202 trabajos; después se escogieron aquellos estudios que corresponden únicamente al campo de administración y gestión obteniendo 63 artículos, finalmente se removieron las editoriales y aquellos artículos de revisión para obtener una base depurada de 57 trabajos y sobre los cuales se presentan los siguientes resultados.

Tabla 1.
Índices bibliométricos de las revistas.

Nombre de Revista	Índice H	Índice G	Citas totales
Journal of Technology Management and Innovation	3	3	31
Revista Escuela de Administración de Negocios	2	2	8
Dimensión Empresarial	1	1	2
Economics and Business Letters	1	1	4
Education and Training	1	1	5
Futures	1	1	28
Información Tecnológica	1	1	2
Innovar	1	1	6

International Journal of Gender and Entrepreneurship	1	1	18
International Small Business Journal Researching Entrepreneurship	1	1	23
Journal of Business Research	1	1	5
Journal of Education for Business	1	1	1
Journal of Innovation and Entrepreneurship	1	1	1
Journal of International Entrepreneurship	1	1	15
Journal of Macromarketing	1	1	7
Journal of Small Business and Enterprise Development	1	1	8
Management Research Review	1	1	1
Management Research the Journal of The Iberoamerican Academy of Management	1	1	1
Mediterranean Journal of Social Sciences	1	1	3
Multinational Business Review	1	1	12
New England Journal of Entrepreneurship	1	1	3
Small Business Economics	1	1	5
Sustainable Chemistry and Pharmacy	1	1	5
Technological Forecasting and Social Change	1	1	33
Tendencias	1	1	2
The International Journal of Entrepreneurship and Innovation	1	1	4
The Learning Organization	1	1	3
Verslas: Teorija Ir Praktika	1	1	4

Nota. H y G son índices bibliométricos que miden la calidad y cantidad de trabajos académicos publicados por una revista, que en este caso se calculó con la información proporcionada por Dimensions. Se realiza esta aclaración, porque el índice h varía entre las bases de datos científicas.

Los 57 artículos fueron publicados entre el 2005 y el 2021 en 28 revistas científicas de las cuales vale la pena destacar a “Journal of Technology Management and Innovation” que actualmente corresponde al quintil 3, y durante este periodo

obtuvo un índice h igual a tres (ver Tabla 1), también se encontró artículos publicados en revistas de alto impacto como “Education and Training”, “Journal of Business Research”, entre otras.

Por otro lado, el promedio de citación de estos documentos tuvo su pico más alto (3) en 2016, que se convierte en el punto de inflexión entre la poca relevancia de los escasos estudios publicados entre 2005 y 2015, y el interés pasajero entre 2017 y 2021, pese al incremento en la producción científica sobre el emprendimiento en Colombia (ver Figura 29), estos estudios no han generado el impacto esperado en la comunidad académica.

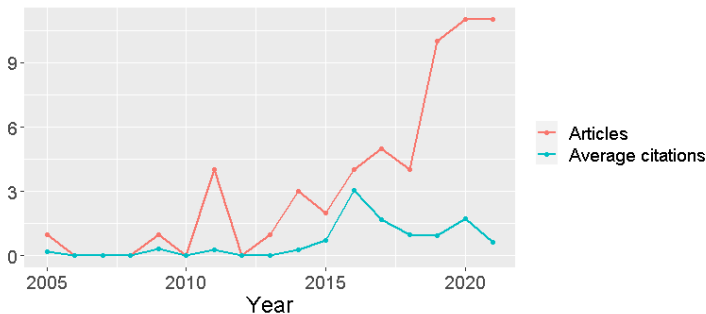


Figura 29. Estudios sobre el emprendimiento en Colombia periodo 2005-2021 (Base de datos Dimensions, 2021)

En la Tabla 2 se muestra los artículos más citados durante el periodo 2005-2021, de la revisión de estos se pudo extraer seis líneas de investigación que son: (a) emprendimiento femenino, (b) emprendimiento social, (c) intención emprendedora, (d) innovación, (e) emprendimiento internacional y (f) el fracaso en emprendimiento. En ese sentido, el estudio más influyente para la investigación del emprendimiento en Colombia corresponde a Rosca et al (2020), cuyos autores, basados en la teoría de la efectivización (Saravathy, 2001), abordan al emprendimiento femenino y social, concluyendo que las mujeres son más aptas para dirigir empresas sociales y que la relevancia del género en el campo del emprendimiento social está poco explorada y

requiere más investigación. En la misma línea de investigación del emprendimiento femenino se sitúa el trabajo de Bianco et al. (2017), quienes determinaron que las ideologías de género se manifiestan en forma de barreras estructurales interrelacionadas que restringen el acceso de las empresarias a los recursos, y que en esos espacios donde predominaba tal ideología, las mujeres utilizaban estrategias de resistencia y acomodación para producir cambios, sin embargo, todavía se evidencia niveles significativos de desigualdad de género.

En la segunda línea de investigación, emprendimiento social, se encuentra el trabajo de Hlady Rispal y Servantie (2017), cuyas conclusiones indican que la propuesta de valor social, la pasión del emprendedor por el cambio social y una red basada en la comunidad son factores decisivos en los modelos de negocios con una misión social.

Por otro lado, hay una corriente de estudios que analizan la intención emprendedora y cómo esta podría verse afectada por la educación emprendedora, el ambiente universitario, la exposición emprendedora (Soria-Barreto et al., 2017), el género y la legitimidad social (Soria et al., 2016), para lo cual los autores adoptan los supuestos de la teoría del comportamiento planificado de Ajzen (1991; 2011) y encontraron evidencia estadísticamente significativa excepto para el género, por lo tanto, hacen un llamado para investigar más acerca del género en el campo del emprendimiento.

Tabla 2.

Top ten de publicaciones más citadas.

Autor	Investigación	Citas totales
Rosca et al (2020)	Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets	33

Aparicio et al (2016)	The role of innovative entrepreneurship within Colombian business cycle scenarios: A system dynamics approach	28
Hlady Rispal y Servantie (2017)	Business models impacting social change in violent and poverty-stricken neighbourhoods: A case study in Colombia	23
Bianco et al (2017)	Challenging gender norms and practices through women's entrepreneurship	18
Soria-Barreto et al (2017)	Prior Exposure and Educational Environment towards Entrepreneurial Intention	16
Gonzalez-Perez et al (2016)	International SMEs from emerging markets— Insights from the Colombian textile and apparel industry	15
Cavallo et al (2019)	Driving internationalization through business model innovation: Evidences from an AgTech company	12
Tabares et al (2015)	Born Globals From the Resource-Based Theory: A Case Study in Colombia	8
Pardo y Alfonso (2017)	Applying “attribution theory” to determine the factors that lead to the failure of entrepreneurial ventures in Colombia	8
Soria et al (2016)	Gender and Social Legitimacy of Entrepreneurship: Contribution to Entrepreneurial Intention in University Students from Chile and Colombia	7

Nota. Según la información proporcionada por Dimensions estos artículos poseen el mayor número de citas globales.

Por su parte, en la línea de investigación de innovación el estudio de Aparicio et al. (2016) reconoce que el fenómeno de la acción empresarial innovadora está vinculada al crecimiento a largo plazo y que requiere de políticas de transferencia de conocimientos de personas extranjeras especializadas, empresas ya establecidas y universidades, así como los incentivos para las sociedades emprendedoras y la sociedad en general.

Otra línea de investigación que se pudo identificar de los artículos más citados se refiere al emprendimiento internacional de las pequeñas y medianas empresas colombianas, en la cual se destaca la edad (tiempo en operaciones) en la estrategia de internacionalización (Gonzalez-Perez et al., 2016). También se describe que la innovación del modelo del negocio impulsa la internacionalización a escala, proceso relacionado con los cambios adicionales que se producen en las necesidades de los clientes (Cavallo et al., 2019). La novedad en esta línea de investigación reside en el estudio de Tabares et al. (2015), quienes muestran que las capacidades organizacionales basadas en el capital intelectual son cruciales para el desarrollo de una nueva empresa denominada como *born global firm*, la cual se enfrenta a presiones endógenas y exógenas diferentes a las nuevas empresas locales en proceso de internacionalización.

La sexta línea de investigación se ve representada en el estudio de Pardo y Alfonso (2017), estos autores emplearon la teoría de la atribución de Kelley y Michela (1980), para concluir que las principales atribuciones del fracaso para los empresarios colombianos fueron las cuestiones financieras y organizativas, el entorno externo y la comercialización, específicamente la insuficiencia de los ingresos generados para mantener el negocio, la falta de financiación adecuada, los problemas con el control del negocio, así como la inestabilidad legal y económica.

Para concluir con esta breve revisión bibliométrica, se agrupó a los 57 estudios y mediante el análisis de bigramas que se extrajeron del título y resumen de los artículos, se extrajeron 12 temáticas de las cuales se destacan el emprendimiento corporativo, el modelo de negocio, intenciones emprendedoras, cultura organizacional y el emprendimiento femenino (ver Figura 30).

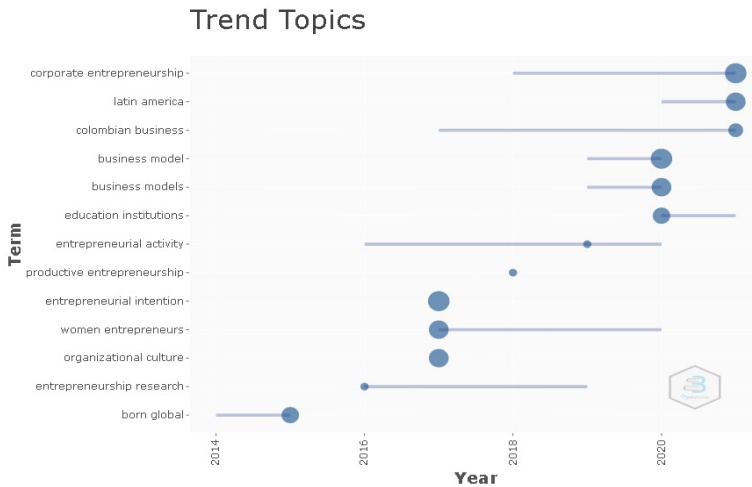


Figura 30. Tendencia temática sobre el emprendimiento en Colombia periodo 2005-2021 (Base de datos Dimensions, 2021)

No obstante, ninguno de los estudios revisados se refirió a la orientación empresarial de los emprendedores, lo cual constituye un vacío en la literatura y cerrar esa brecha constituye el propósito de este capítulo. En ese sentido, en el siguiente punto se describe brevemente qué entender por la orientación empresarial.

Orientación empresarial

Como ya se expuso en el capítulo I, la orientación empresarial (OE) tiene su origen en el campo de la gestión estratégica y la representación intencionada de Van de Ven y Poole (1995), entre los principales; por lo cual sería un error determinar el perfil de OE en los emprendedores sin considerar el entorno y la estructura organizativa de la nueva empresa (Dwivedi & Weerawardena, 2018; Lumpkin & Dess, 1996), puesto que durante la acción emprendedora se conjugan un sinnúmero de variables de distinta naturaleza que provienen de esos ambientes, que deberían

interrelacionarse con las dimensiones de la OE, lo cual resulta coherente con las palabras de Gartner (1985) quien describió que:

(...) La creación de una nueva empresa es un fenómeno multidimensional; cada variable describe sólo una dimensión del fenómeno y no puede tomarse por separado (...) los emprendedores y sus empresas varían mucho; las acciones que toman o no toman y los entornos en los que operan y a los que responden son igualmente diversos, y todos estos elementos forman combinaciones complejas y únicas en la creación de cada nueva empresa (Gartner, 1985, p. 697).

Por último, en función de los factores que provocan el fracaso emprendedor en Colombia que se describen en el trabajo de Pardo y Alfonso (2017), se propone que conocer el perfil de orientación empresarial de los emprendedores puede permitir entender como perciben los costes y beneficios asociados a la financiación externa de la deuda y del capital, y por tanto al uso de las respectivas formas de financiación a las cuales puede acceder una nueva empresa (Vaznyte & Andries, 2019); además, conocer el perfil OE puede mitigar los problemas de sostenibilidad (DiVito & Bohnsack, 2017), que recientemente se ha vuelto un requisito para el éxito de las nuevas empresas tanto a nivel de Colombia como del mundo (Cavallo et al., 2019; González-Pérez et al., 2016; Tabares et al., 2015). En este contexto, según el GEM Colombia (2017) la TEA se redujo del 27.6 % en el 2016 al 18.5% en el 2017, considerando que para ese último año la tasa de emprendimiento por oportunidad llegó a alrededor del 77 %, cercana a la tasa de Perú con el 80.2 %; por otro lado, la TEA por oportunidad fue del 14.5 % y la de necesidad del 3.8 %, indicadores un tanto mejores que los de Latinoamérica y el Caribe que se encontraron entre el 13.1 % y el 5.2 % respectivamente. Para el GEM Colombia (2021), este país expone una mejora sustancial en la TEA a nivel global, pasando del sexto al cuarto puesto en la tasa de actividad emprendedora, con un indicador

de 31.1 %, que creció en alrededor del 10 % entre 2018 y 2020; esto representa una diferencia interesante con respecto a Ecuador debido a la presencia de emprendimiento por oportunidad en un nivel superior. Cabe destacar que a partir de 2019 se exponen las motivaciones adicionales por las cuales las personas emprenden, encontrándose que en Colombia para el periodo 2019-2020 (GEM Colombia, 2021) dichas motivaciones fueron:

- Para marcar la diferencia en el mundo: 62.9 %
- Para crear riqueza: 61.6 %
- Para continuar con una tradición familiar: 37.1 %
- Para ganarme la vida porque el trabajo escasea: 77.0 %

Y para Ecuador en el mismo periodo (GEM Ecuador, 2020):

- Para marcar la diferencia en el mundo: 52.7 %
- Para crear riqueza: 36.5 %
- Para continuar con una tradición familiar: 35.7 %
- Para ganarme la vida porque el trabajo escasea: 82.7 %

Cuestiones que la vista reflejan diferencias importantes en las motivaciones de los emprendedores, continuando con el hecho de que no contar con ingresos por falta de trabajo tiene alto protagonismo para los emprendedores en Ecuador, teniendo el resto de aspectos calificaciones menores.

Aspectos metodológicos

El estudio fue realizado desde un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, transversal y no experimental; para lo cual se aplicó una encuesta con opciones de respuesta de escala directa, en las cuales 1 representaba el mínimo grado de acuerdo y el 7 el máximo acuerdo sobre los ítems evaluados; el cuestionario fue levantado en la ciudad de Pasto entre los meses de abril y junio del 2021 y la población investigada correspondió a los emprendedores propietarios de negocios comerciales acreditados en la Cámara de Comercio de Pasto, para esto se contó con el registro oficial de los

afiliados activos, es decir, con negocios en marcha; en el periodo de apertura de actividades para reactivación económica de la ciudad. Se aplicó muestreo aleatorio simple (MAS) con un 95 % de nivel de confianza y un Alfa de Cronbach superior a 0,60; la base de datos resultante se analizó por medio del software estadístico SPSS (versión 27).

La orientación del emprendimiento en Pasto

Los emprendedores de Pasto, al igual que todos, presentan una orientación empresarial, una disposición o capacidad para reconocer y explotar las oportunidades empresariales que se caracterizan por ser innovadoras y arriesgadas (Covin & Lumpkin, 2011; Lumpkin & Dess, 1996; Miller, 1983), estas capacidades están presentes en los procesos, las estructuras y el comportamiento de la nueva empresa (DiVito & Bohnsack, 2017), que permite comprender el la dinámica de toma de decisiones de los emprendedores para garantizar la sobrevivencia y crecimiento de la nueva empresa.

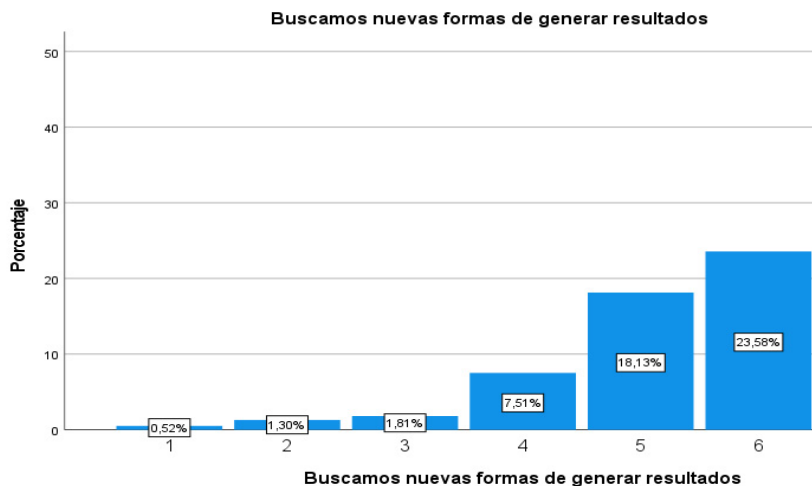


Figura 31. Buscamos nuevas formas de generar resultados-Pasto.

Las empresas de reciente creación con una orientación hacia la innovación se caracterizan por apartarse de las ideas convencionales de la industria, mediante el desarrollo de procesos creativos que involucran la comercialización, la recaudación de fondos y otras prácticas vinculadas con el desarrollo de productos, que generen nuevos resultados para la satisfacción de las necesidades de los clientes actuales y potenciales (Dwivedi & Weerawardena, 2018).

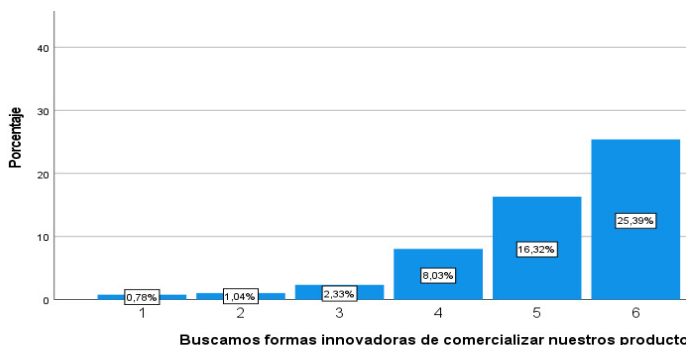


Figura 32. Buscamos formas innovadoras de comercializar nuestros productos-Pasto.

Las figuras 31 y 32 indican que más del 70 % de los emprendedores de Pasto tienden a buscar nuevas formas de generar resultados con el desarrollo de productos y la innovación en las prácticas de comercialización, dicho comportamiento sugiere que las nuevas empresas tienen su orientación a la innovación producto-mercado, que generalmente permite fomentar la capacidad de alerta emprendedora para identificar nuevas oportunidades que se materializará por la información que poseen los emprendedores (Krizner, 1973; Shane, 2000; Shane & Venkataraman, 2000), además de tratarse de un comportamiento de renovación continua.

En las nuevas empresas un proceso realmente importante es el financiamiento, factor que puede conducir al fracaso emprendedor (Pardo & Alfonso, 2017) de no gestionarse de manera adecuada.

Por lo tanto, cuando se preguntó a los emprendedores de Pasto si buscaban nuevas formas de obtener recursos de financiamiento, más del 70 % afirmaron que forjan esta capacidad (ver Figura 33). La innovación en la búsqueda de financiamiento va a cambiar conforme la nueva empresa se consolide y varíen los niveles de riesgo para acceder a nuevas rondas de financiamiento e incluso de inversiones propias (Vaznyte & Andries, 2019). En ese sentido, el desafío de los emprendedores de Pasto será materializar las innovaciones en beneficios que superen las expectativas tanto de sus clientes como de sus posibles inversores.

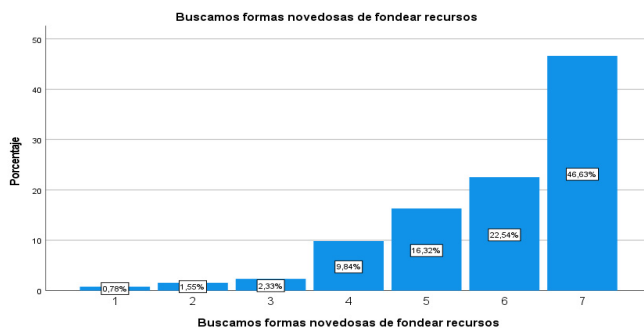


Figura 33. Buscamos formas novedosas de fondear recursos-Pasto.

Otro resultado positivo que proporciona la mayoría de emprendedores de Pasto respecto a la dimensión de innovación es la constante búsqueda de nuevas formas de vincularse con otras empresas u organizaciones (ver Figura 34), lo que podría entenderse como una orientación elevada a la cooperación, que desde la perspectiva de la orientación empresarial se convierte en una fortaleza estratégica, porque facilita que los emprendedores puedan acceder a nuevos conocimientos que impulsarían la mejora de los otros procesos de innovación (Dwivedi & Weerawardena, 2018; Lumpkin & Dess, 1996) y contribuiría de manera positiva a la subsistencia de la nueva empresa (Acs et al., 2009; Ratten et al., 2016). En términos generales, la mayoría de los emprendedores de

Pasto presentan una fuerte orientación a la innovación que refleja un comportamiento estratégico enfocado en el crecimiento a largo plazo, lo cual debe ser acompañado por políticas de transferencia de conocimiento (Aparicio et al., 2016).



Figura 34. Buscamos nuevas formas de trabajar con empresas u otras organizaciones-Pasto.

La acción emprendedora es una actividad en incertidumbre y se enfrenta a diferentes tipos de riesgos potenciales (Álvarez & Barney, 2007; 2020, Shane, 2000), es decir, el producto realmente podrá satisfacer las necesidades del cliente o no, los emprendedores serán capaces de solucionar los problemas con el control del negocio y mitigar los efectos derivados de la inestabilidad legal y económica (Pardo & Alfonso, 2017) o no. Por lo tanto, una nueva empresa con orientación a la asunción de riesgos se caracteriza por presentar una disposición a tomar riesgos elevados a cambio de grandes recompensas o pérdidas (Lumpkin & Dess, 1996; 2001). Un punto medio en la asunción de riesgos (aversión al riesgo moderada) indica que los emprendedores se caracterizan por una propensión a identificar los riesgos, asumir riesgos manejables, comprometer recursos con cautela y planificar rigurosamente los proyectos antes de asignar fondos a un proyecto (Dwivedi & Weerawardena, 2018).

Para más del 80 % de los emprendedores de Pasto tener claro los costos y beneficios asociados antes de comenzar una nueva empresa es una condicionante de la actividad emprendedora (ver Figura 35), toda vez que mantener un margen de ganancia que permita una proyección hacia el futuro es complejo, sobre todo cuando las nuevas empresas comienzan con recursos propios o préstamos que provienen de amigos o la familia del emprendedor (Mendoza et al., 2021), y se necesiten realizar algunas inversiones en infraestructura o en la propia materia prima, que requieren un cierto grado de cautela, por ende, el emprendedor de Pasto antepondrá la sobrevivencia del negocio y presentará un grado de aversión al riesgo moderado.

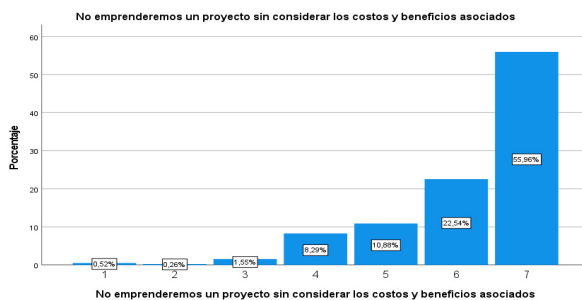


Figura 35. No emprenderemos un proyecto sin considerar los costos y beneficios asociados-Pasto.

Cuando se preguntó a los emprendedores de Pasto acerca de cuándo dedicar recursos a un nuevo proyecto, aproximadamente el 90 % de los emprendedores lo harían siempre y cuando cuenten con los fondos para cubrir los costos de tal iniciativa (ver Figura 36), lo cual es positivo porque los fondos son una primera aproximación para estimar el tipo de riesgo, en la literatura de gestión estratégica a este comportamiento se le conoce como asumir un riesgo seguro (Kuckertz et al., 2020).

Ahora bien, las dificultades que enfrentan los emprendedores en Colombia son las formas de acceder a financiamiento adecuada (Pardo & Alfonso, 2017), quizá las políticas de apoyo al emprendimiento necesiten reformarse o, tal vez, requieran un mayor grado de socialización. No obstante, de acuerdo con el estudio de Vaznyte y Andries (2019), aparte de las políticas y su socialización, el acceso a fondos que respalden la acción emprendedora dependerá completamente de la capacidad de la nueva empresa para adaptarse a entornos inciertos.

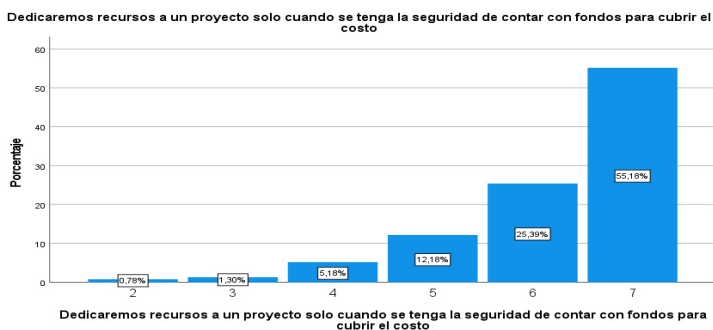


Figura 36. Dedicaremos recursos a un proyecto solo cuando se tenga la seguridad de contar con fondos para cubrir el costo-Pasto.

Otra evidencia que valida la suposición sobre el grado de aversión al riesgo moderado que presentan los emprendedores de Pasto, se observa en la Figura 37, aproximadamente el 93 % de los emprendedores son cautelosos con el compromiso de recursos, es decir, los cálculos sobre los posibles beneficios son minuciosos y totalmente comprensible, si se considera que las cuestiones financieras, específicamente el acceso al financiamiento es un factor que conduce al fracaso del emprendedor en Colombia (Pardo & Alfonso, 2017).

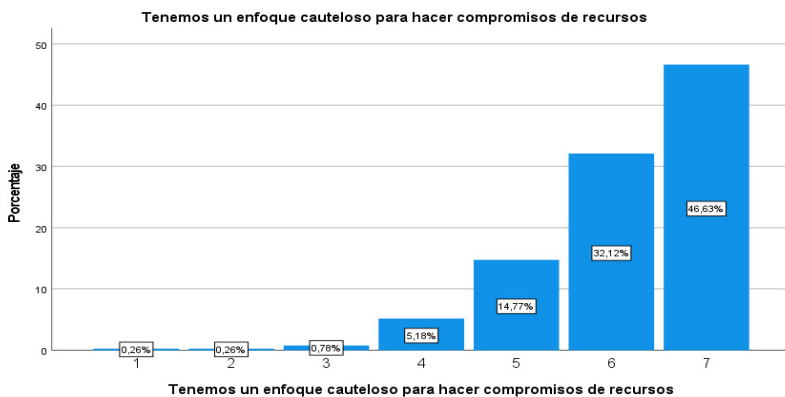


Figura 37. Tenemos un enfoque cauteloso para hacer compromisos de recursos-Pasto.

En complemento, la dimensión de proactividad de la orientación empresarial captura la disposición de las empresas respecto a búsqueda de nuevas oportunidades y el objetivo de adelantarse a los competidores (Covin & Slevin, 1989), generalmente, este comportamiento se observa en las empresas establecidas. Pero, en las nuevas empresas la orientación a la proactividad se refiere a explorar activamente el entorno externo para competir eficazmente, predecir los choques inesperados y prepararse para la incertidumbre futura (Dwivedi & Weerawardena, 2018); es decir, durante el proceso de crear una nueva empresa la brújula en un entorno incierto está dada por la anticipación de eventos negativos, la identificación y explotación de oportunidades (Lumpkin & Dess, 1996).

Un escenario de incertidumbre se constituye en una de las características principales de la acción empresarial (Álvarez & Barney, 2007), y a menudo es una de las principales fuentes de estrés y nerviosismo tanto para los emprendedores como para los inversionistas, porque las decisiones y acciones que se

escogen no garantizan un 100 % de efectividad. En ese sentido, aproximadamente el 90 % de los emprendedores de Pasto realizan labores de previsión para evitar sorpresas (ver Figura 38).

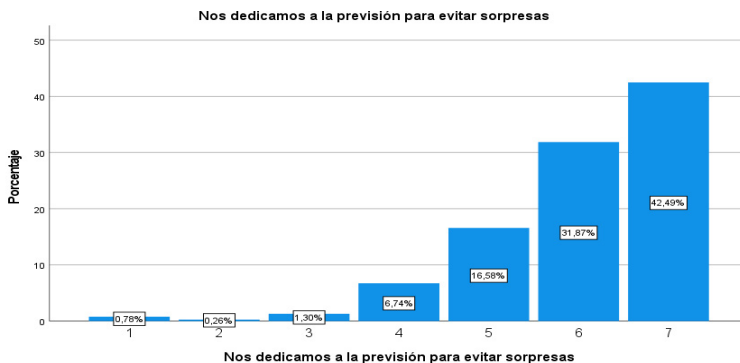


Figura 38. Nos dedicamos a la previsión para evitar sorpresas-Pasto.

La mayoría de los emprendedores de Pasto consideran importante estar preparados para futuros eventos inesperados (ver Figura 39), lo que supone que una orientación a la proactividad puede permitir el perfeccionamiento de sus capacidades de exploración y explotación, que, desde la perspectiva de las capacidades dinámicas, propuestas por Teece et al (1997), permiten a las nuevas empresas integrar, construir y reconfigurar las competencias internas y externas para abordar entornos que cambian rápidamente. Además, los emprendedores de Pasto adoptan este comportamiento de previsión y preparación que se analizan a profundidad en las corrientes de gestión de crisis y resiliencia (Kuckertz et al., 2020; Martinelli et al., 2018).

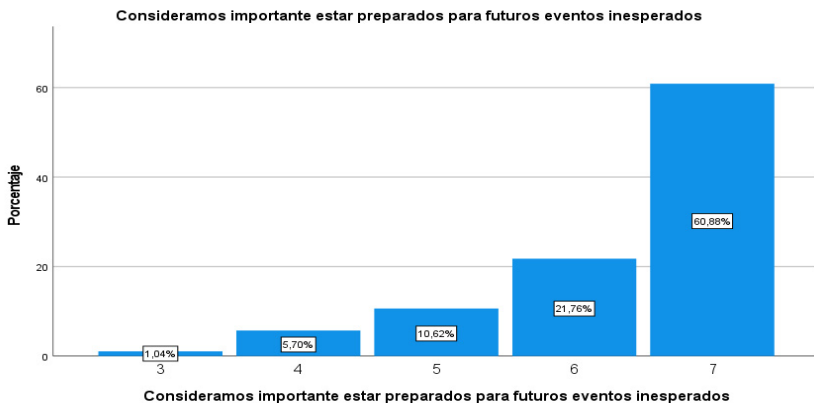


Figura 39. Consideramos importante estar preparados para futuros eventos inesperados-Pasto.

La suposición sobre el uso de las capacidades dinámicas de exploración y explotación en la acción emprendedora se valida, porque la mayoría de los emprendedores de Pasto realizan tareas de monitoreo-exploración de los posibles factores externos que pueden tener un impacto directo en el desarrollo de sus operaciones (ver Figura 40), normalmente, estas tareas son generadoras de nuevos conocimientos que permiten a las nuevas empresas obtener una mejor disposición en cuanto al uso de los recursos internos de una manera proactiva, con la finalidad de forjar posibles ventajas competitivas (Barney, 2001).

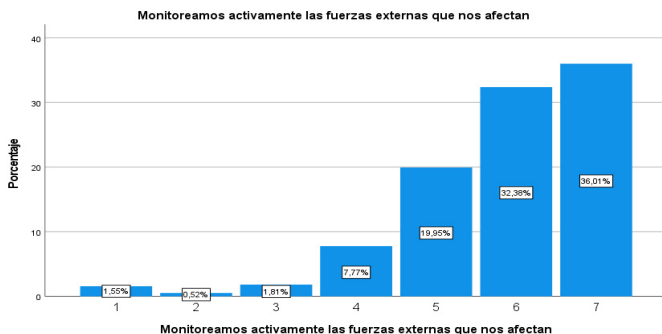


Figura 40. Monitoreamos activamente las fuerzas externas que nos afectan-Pasto.

Por su parte, la dimensión de agresividad competitiva es una orientación de las nuevas empresas para desafiar directa e intensamente a sus competidores para conseguir entrar o mejorar su posición, es decir, para superar a sus rivales del sector en el mercado (Lumpkin & Dess, 1996). La dinámica del mercado actual en constante cambio exige capacidades intelectuales y organizacionales de las nuevas empresas para aumentar su competitividad y liderazgo en comparación con sus competidores (Cavallo et al., 2019; Jahanshahi & Bhattacharjee, 2019; Tabares et al., 2015).

Para hacer frente a ese entorno dinámico y competitivo, como ya se expuso en el capítulo anterior, Porter (1985) propuso tres enfoques para perseguir agresivamente a las empresas existentes: (a) “hacer las cosas de forma diferente”, es decir, reconfigurar; (b) cambiar el contexto, es decir, redefinir el producto o servicio y sus canales de mercado o su alcance; y (c) gastar más que el líder del sector. Por lo tanto, la agresividad competitiva de una nueva empresa se refiere a la capacidad de respuesta de la empresa dirigida a lograr una ventaja competitiva (Lumpkin & Dess, 1996). No obstante, gastar más que la competencia puede estar más asociado con la dimensión de asunción de riesgos, y es poco probable con recursos limitados.

Considerando lo expuesto acerca de la agresividad competitiva, la Figura 41 indica que los emprendedores de Pasto son competidores frontales, tal comportamiento obligará a una evolución del sector, ya sea en las formas de atención a los clientes, el desarrollo de productos, la adopción de tecnología u otras configuraciones a los modelos de negocio (Barney, 2001; Shane, 2000; Shane & Venkataraman, 2000).

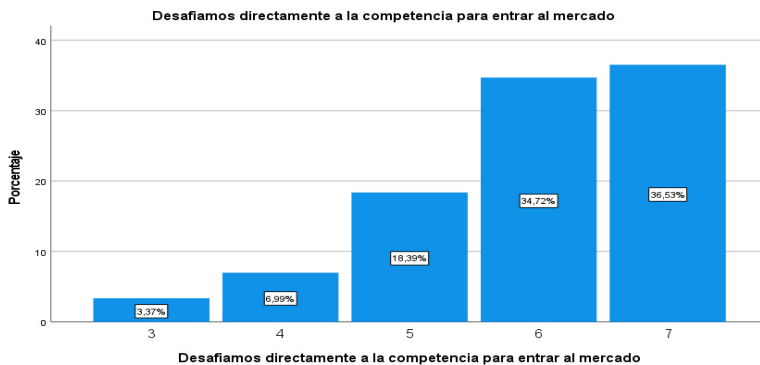


Figura 41. Desafiamos directamente a la competencia para entrar al mercado-Pasto.

Una de las posibles razones por la cual los emprendedores de Pasto son competidores directos se encuentra en el deseo de mejorar su posición competitiva en el mercado (ver Figura 42), los enfoques que proponía Porter (1985) pueden estar dentro de las prácticas empíricas de las nuevas empresas, de hecho, intentan introducir novedosas experiencias en los clientes, con la implementación estrategias no convencionales para desafiar a los líderes del sector (Jahanshahi & Bhattacharjee, 2019), algunas de las cuales incluyen la orientación hacia la sostenibilidad (DiVito & Bohnsack, 2017), otra de las posibles vías para mejorar la posición competitiva de los emprendedores sea el fortalecimiento de las capacidades organizacionales basadas en el capital intelectual (Tabares et al., 2015), que podrían contribuir a la innovación paulatina del modelo de negocio, para que la nueva empresa sea capaz de adaptarse a los posibles cambios en las necesidades de los clientes (Cavallo et al., 2019.)

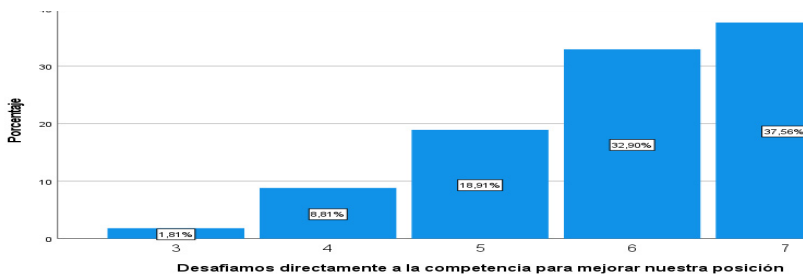


Figura 42. Desafiamos directamente a la competencia para mejorar nuestra posición-Pasto.

En la dimensión de agresividad competitiva, la mayoría de los emprendedores de Pasto presentan una debilidad traducida en la dependencia de las acciones de la competencia (ver Figura 43), lo cual podría poner en desventaja a las nuevas empresas, aquí cabe nuevamente el ejemplo sobre, una guerra en precios o ajustes en las estructuras de costo, estrategia denominada liderazgo en costos (Porter, 1985), no resulta atractivo para las nuevas empresas y sus recursos limitados (Barney, 2001).

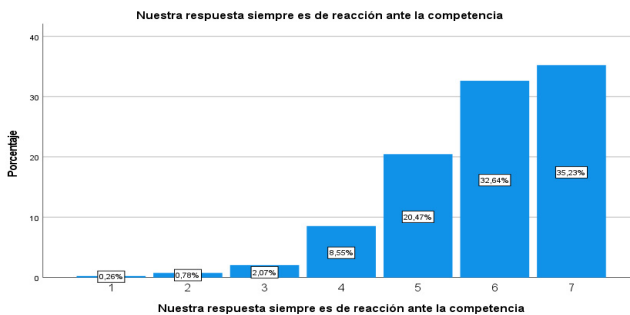


Figura 43. Nuestra respuesta siempre es de reacción ante la competencia-Pasto.

Los emprendedores de Pasto intentan alejarse de las prácticas convencionales (ver Figura 44), pero no significa que deban dejar de monitorear las acciones de la competencia, al contrario, las nuevas empresas deberían conocer los puntos débiles de los competidores que pueden localizarse en cualquier eslabón de

la cadena de valor, y al mismo tiempo enfocarse en agregar un alto valor al producto mediante la innovación (Aparicio et al., 2016; Cavallo et al., 2019) y una mejor explotación de las capacidades organizacionales intelectuales de la nueva empresa (Tabares et al., 2015), mientras se controlan cuidadosamente los flujos de efectivo (Jahanshahi & Bhattacharjee, 2019; Lumpkin & Dess, 1996).

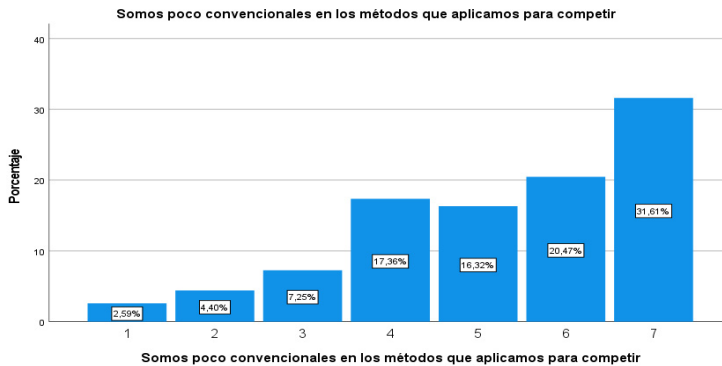


Figura 44. Somos poco convencionales en los métodos que aplicamos para competir-Pasto.

La última dimensión de la orientación empresarial es la orientación eficaz que Dwivedi y Weerawardena (2018) introdujeron, para lo cual recurrieron al trabajo de la eficacia de Sarasvathy (2001). Los autores del presente trabajo aplauden esta iniciativa teórica, porque a diferencia de las empresas establecidas, las nuevas disponen de recursos limitados que exigen una mejor forma de aprovecharlos, además uno de los supuestos fundamentales de la eficacia es que los objetivos no están predeterminados, sino que evolucionan con el tiempo en función de los medios disponibles y la imaginación empresarial, es decir, se al igual que en el contexto ecuatoriano, se ratifica” que el paradigma de la planificación no cabe en las nuevas empresas, porque estas necesitan legitimar su existencia, en lugar de eso el futuro de las nuevas empresas está condicionado por los sesgos, la heurística (Álvarez & Barney, 2007; 2020; Sarasvathy, 2001), la pasión (Cardon et al., 2009), y la perseverancia (Hoang & Gimeno, 2010) de los emprendedores, quienes está obligados a explotar de manera eficaz sus recursos, lo cual termina convirtiéndose en una orientación estratégica hacia el crecimiento a largo plazo (Aparicio et al., 2016).

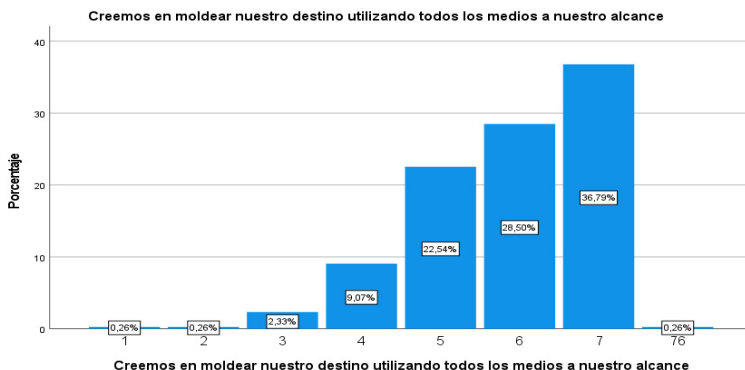


Figura 45. Creemos en moldear nuestro destino utilizando todos los medios a nuestro alcance-Pasto.

Una nueva empresa con una orientación eficaz se caracteriza por gestionar eficazmente los recursos limitados para alcanzar una solución óptima (Dwivedi & Weerawardena, 2018), es decir, los emprendedores consideran la gestión de las pérdidas potenciales, el aprovechamiento de las contingencias, el desarrollo de estrategias basadas en los recursos disponibles, la asociación con las partes interesadas y la obtención de compromisos previos (Sarasvathy, 2001). En el caso del 87,83 % de los emprendedores de Pasto realizan un uso eficiente de los recursos disponibles (ver Figura 45), al menos ese parece ser el caso, porque durante las restricciones de movilidad los emprendedores de todo el mundo descartaron el acceso al financiamiento y prefirieron explotar otros recursos internos de las empresas (Hu et al., 2021) e incluso existe evidencia que una de las formas eficaces de aprovechar los recursos es la innovación abierta (Markovic et al., 2021), la innovación del modelo de negocio (Cavallo et al., 2019) y la mejora de las capacidades organizacionales intelectuales de la nueva empresa (Tabares et al., 2015).

Finalmente, los emprendedores de Pasto creen que obtener compromisos de financiamiento de los acreedores antes de iniciar un nuevo proyecto es importante y refleja una táctica

efectiva para asegurar recursos (ver Figura 46). Esto supone que adoptan un enfoque de pérdidas tolerables y comparten el riesgo. No obstante, Vaznyte y Andries (2019) sostienen que asegurar recursos de financiamiento dependerá de la capacidad de la nueva empresa para adaptarse a entornos inciertos y los componentes de innovación que alcance durante el proceso.

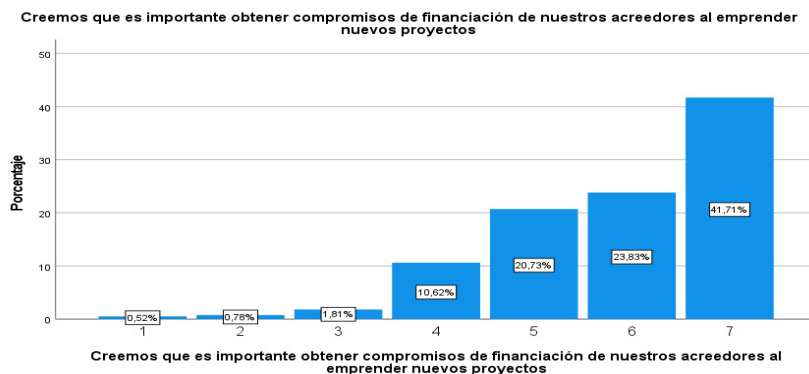


Figura 46. Creemos que es importante obtener compromisos de financiación de nuestros acreedores al emprender nuevos proyectos-Pasto.

El contexto del emprendedor

De acuerdo con el reporte de actividad empresarial de Colombia 2019, el contexto para emprender en el país cafetero se caracteriza por: (a) una tendencia a la baja en el apoyo financiero, (b) una excesiva burocracia, (c) una carga tributaria considerable, (d) diferentes programas gubernamentales de apoyo a la actividad, (e) la falta de una educación empresarial temprana, (f) adopción de tecnología poco efectiva por los costos elevados, (g) una infraestructura comercial y profesional adecuada y muy costosa para las nuevas empresas y (h) elevados costos de entrada al nuevo mercado y competencia desleal (Varela et al., 2020). En los reportes que realiza el GEM la valoración del ecosistema empresarial proviene de algunos expertos en el campo empresarial,

por lo tanto, es probable que existan algunas diferencias con los resultados que se presentan a continuación, porque la muestra de este estudio son los emprendedores de la ciudad de Pasto.

Como se comentó en el apartado de los aspectos metodológicos, el estudio también recopiló información sobre el contexto para emprender que consideran la complejidad ambiental y la estructura institucional de apoyo (Dwivedi & Weerawardena, 2018). Lumpkin y Dess (1996) sugieren que el perfil de orientación empresarial de las nuevas empresas depende del ecosistema emprendedor.



Figura 47. Las condiciones económicas que afectan a las organizaciones son cada vez más inciertas-Pasto.

De acuerdo con el 86,79 % de los emprendedores de Pasto, las condiciones económicas actuales han incrementado los grados de incertidumbre, se cree que esto se debe a los efectos del Covid-19, que han modificado algunas conductas de consumo y, por ende, las nuevas empresas se han visto obligadas a reconfigurar el modelo de negocio (ver Figura 47).

La mayoría de los emprendedores de Pasto ven como una dificultad impredecible el acceso al financiamiento adecuado (ver Figura 48), estos resultados indican que los mecanismos de financiamiento

no son eficientes, probablemente por los costos del financiamiento; no obstante, el GEM reporta grupos de inversionistas diferentes a la familia o amigos e instituciones financieras como los inversionistas ángeles, los capitales de riesgo y el crowdfunding (Varela et al., 2020), sin embargo, estas fuentes de financiamiento van a exigirle a la nueva empresa componentes de innovación orientados a la adopción de tecnología y capacidad para adaptarse a los entornos inciertos (Vaznyte & Andries, 2019), lo cual dependerá más del emprendedor.

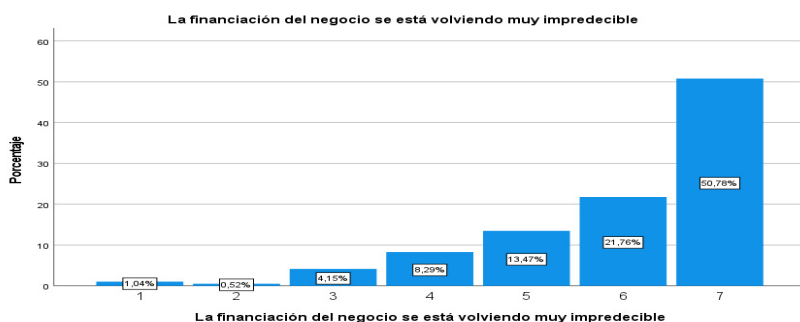


Figura 48. La financiación del negocio se está volviendo muy impredecible-Pasto.

Además, para la mayoría de los emprendedores de Pasto, las regulaciones gubernamentales son generadoras de incertidumbre (ver Figura 49), la carga tributaria y el excesivo nivel de burocracia y otras medidas gubernamentales son obstáculos para el espíritu empresarial. En Colombia casi el 65 % de las ganancias de las empresas se dirige al pago de impuestos y contribuciones (Varela et al., 2020).

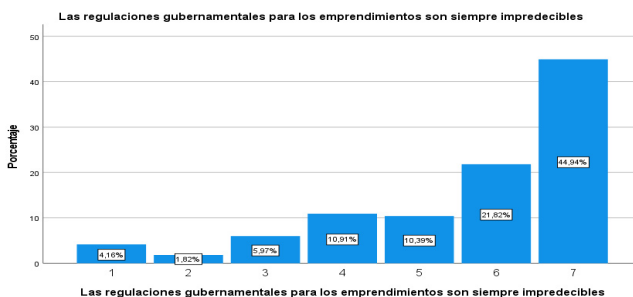


Figura 49. Las regulaciones gubernamentales para los emprendimientos son siempre impredecibles-Pasto.

Como ya se mencionó organizaciones de apoyo son intermediarias entre los emprendedores y los recursos que necesitan para llevar a cabo el proceso de legitimización de las nuevas empresas (Cao & Shi, 2020), estas pueden ser proveedores de servicios o recursos, aceleradoras e incubadoras empresariales, universidades o institutos (Pustovrh et al., 2020). En consecuencia, los emprendedores de Pasto no reconocen la existencia de programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento (ver Figura 50). Sin embargo, el GEM reporta que en Colombia existen programas gubernamentales de apoyo (Varela et al., 2020), y precisamente corresponde al pilar del contexto emprendedor mejor evaluado (ver Figura 51)



Figura 50. Los gobiernos locales y nacionales tienen programas especiales de apoyo para los emprendimientos-Pasto.

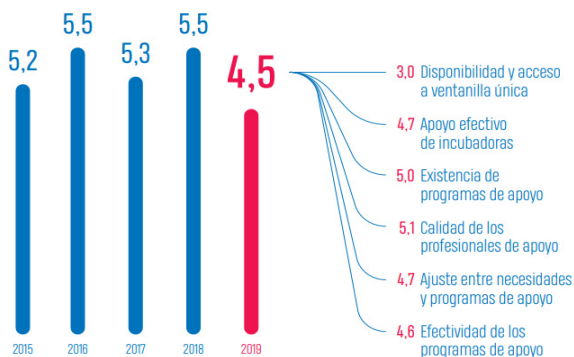


Figura 51. Programas gubernamentales en Colombia 2015–2019 (Varela et al., 2020, p. 43).

De acuerdo con las percepciones de los emprendedores de Pasto, las organizaciones de apoyo tampoco parecen estar presentes para ayudar a los emprendedores (ver Figura 52), de ahí la dificultad que experimentan los emprendedores para acceder al financiamiento (ver Figura 53), programas de formación emprendedora y otros servicios de incubación y aceleramiento de nuevas empresas, esta podría ser una de las razones por las cuales existen altas tasas de cierre de negocios en Colombia (Varela et al., 2020). Esta divergencia con los resultados que reporta el GEM conduce a pensar que tal vez, la estructura de apoyo a la acción emprendedora se concentra en los centros industrializados de Colombia o, que los emprendedores de Pasto desconocen de las mismas.

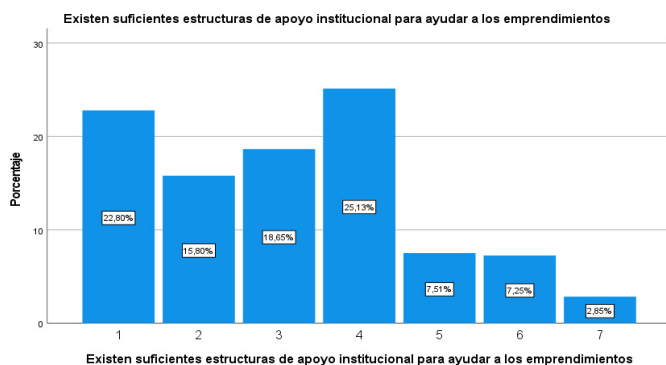


Figura 52. Existen suficientes estructuras de apoyo institucional para ayudar a los emprendimientos-Pasto.

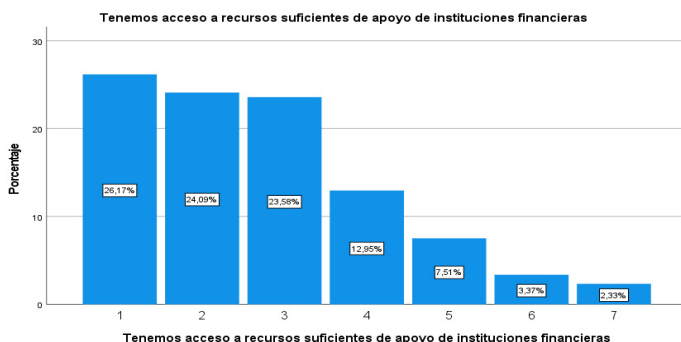


Figura 53. Tenemos acceso a recursos suficientes de apoyo de instituciones financieras-Pasto.

El desempeño de los emprendedores

Como se explicó en los puntos anteriores tanto la OE como el contexto emprendedor y las estructuras de apoyo, pueden influir en el desempeño financiero de las nuevas empresas (Dwivedi & Weerawardena, 2018; Lumpkin & Dess, 1996). Para los propósitos de este trabajo se solicitó a los emprendedores de Pasto que indicaran si las ventas (Figura 54), la cuota de mercado (Figura 55), la rentabilidad (Figura 56) y el rendimiento general del negocio (Figura 57) se incrementaron, aproximadamente el 50 % indicaron que no, y la diferencia percibe una mejora en estos indicadores, esto puede estar relacionado con la crisis generada por el Covid-19, periodo en el cual se priorizaba la subsistencia de los negocios y se previeron escenarios negativos (Kuckertz et al., 2020).

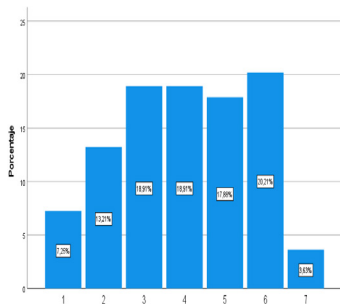


Figura 54. Incremento en ventas-Pasto.

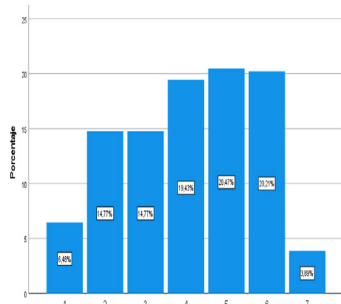


Figura 55. Incremento en cuota de mercado-Pasto.

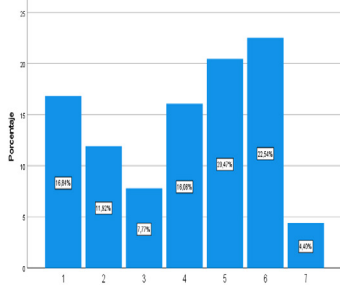


Figura 56. Incremento en rentabilidad-Pasto.

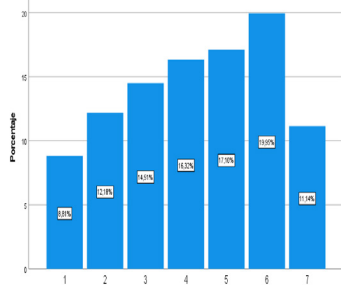


Figura 57. Incremento de rendimiento general del negocio-Pasto.

A manera de conclusión de este capítulo, los emprendedores de Pasto mostraron una orientación fuerte a la innovación, orientación eficaz, la proactividad y la agresividad competitiva, pero presenta algunas debilidades en la asunción de riesgos que, de acuerdo con el reporte del GEM, se debe a que dentro de Colombia “no se fomenta la toma de riesgos, la autonomía, la innovación en las personas, y estas competencias son críticas al iniciar nuevas empresas” (Varela et al., 2020, p. 49). Además, este perfil de orientación empresarial responde a los grandes niveles de incertidumbre que perciben en el contexto emprendedor, que se caracteriza por la ausencia de financiamiento y de políticas gubernamentales impredecibles.

Capítulo III

Personalidad del emprendedor de Carchi

Los campos de investigación en emprendimiento y la gestión estratégica se ven obligadas a recurrir a teorías de otras disciplinas para intentar comprender ciertas conductas de los emprendedores y directivos; y tal como se comentó en la introducción de este libro, las preguntas de investigación son variadas, y pese a que algunas eminencias del campo del emprendimiento como Ramoglou et al. (2020) consideran que la interrogante ‘¿quién es un emprendedor?’ es errónea y que ha causado un tremendo daño. Los autores de este libro amparados en la teoría de los escalones superiores de Hambrick y Mason (1984) cuyo supuesto indica que: el comportamiento y elecciones estratégicas de una nueva empresa en funcionamiento (facturando y pagando salarios) pueden reflejar las preferencias y personalidad del o los emprendedores, creen que se debe reformular la interrogante a ¿quién es un emprendedor, después de pasar a la acción?²

2 Se cree que esta pregunta es más adecuada para comprender cuáles son las diferencias entre los emprendedores exitosos y los que fracasaron, después de legitimar, promulgar y materializar la oportunidad de negocio, este argumento está amparado en la teoría de la creación de oportunidades de Álvarez y Barney (2007).

Para contestar la pregunta anterior, este capítulo recurre al Modelo de los cinco rasgos de la personalidad desarrollado por McCrae y Costa (1987), tal modelo se desarrolló para fines psicológicos, pero es utilizado ampliamente en el campo de la gestión estratégica y el emprendimiento (Guo et al., 2021; Zhang & Cain, 2017). En resumen, el propósito de este capítulo es identificar los rasgos de personalidad que predominan en los emprendedores de Carchi.

Emprendimiento y personalidad

En los capítulos previos se definió a la acción emprendedora como ‘una nueva entrada’ al mercado, la cual dependía de la orientación empresarial que daba forma a las decisiones y elecciones estratégicas de las nuevas empresas (Lumpkin & Dess, 1996; 2001). No obstante, las decisiones estratégicas dependen de los altos directivos, y en el caso de las nuevas empresas esta responsabilidad les corresponde a los emprendedores, quienes pueden presentar una variedad de comportamientos y afectar directa o indirectamente el desempeño organizacional, tanto por su personalidad, creencias u otras variables individuales como por los altos niveles de discrecionalidad gerencial que poseen (Hambrick & Mason, 1984).

Por los propósitos que persigue este capítulo, el enfoque recae en el estudio de la personalidad de los emprendedores. La personalidad de un individuo refleja los patrones distintivos de comportamiento, pensamiento y emoción de un sujeto que caracterizan su adaptación a las situaciones de la vida (Kelleci et al., 2019), por ende, comprender la personalidad de una persona (entendida como un patrón único de rasgos) permite predecir el comportamiento preferido de ese individuo en una situación determinada (Sherman et al., 2010).

Algunas investigaciones recientes indican que la personalidad del emprendedor se encuentra asociada a su éxito empresarial (Zhou et al., 2021). Por ejemplo, el narcisismo como rasgo de la personalidad de un individuo puede ocasionar que tenga una mayor intención emprendedora y una mayor disposición a asumir riesgos, pero, aquellos emprendedores en los cuales predomina este rasgo experimentan dificultades para identificar nuevas oportunidades e impide que puedan aprender del fracaso emprendedor (Liu et al., 2021), también existen estudios que determinaron que los rasgos de la personalidad se relacionan positivamente con el autoliderazgo para conducir a las mujeres al emprendimiento (Linfang et al., 2021). Sin embargo, la mayoría de los estudios se enfocan en el análisis de la personalidad sobre la intención emprendedora (querer iniciar un negocio) y las investigaciones que analicen los rasgos de la personalidad de los emprendedores que ya operan un negocio son escasas (Yurrebaso et al., 2021). En suma, este estudio es un aporte a la corriente de estudios que analizan la personalidad del emprendedor con un negocio que está facturando y pagando salarios (Lasio et al., 2020; Varela et al., 2020)

El modelo de los cinco rasgos de la personalidad

El modelo de los cinco rasgos de la personalidad permite clasificar diferentes atributos de la personalidad en un esquema útil para distinguir algunos de los comportamientos preferidos de los individuos (Zhao et al., 2006). Este modelo se compone por cinco rasgos que son: (a) extraversión, (b) apertura a la experiencia, (c) neuroticismo, (d) escrupulosidad y (e) amabilidad. A medida que se expongan los resultados que se obtuvieron de los emprendedores carchenses, se profundizará en cada uno de estos cinco rasgos. A continuación, se describen algunos aspectos metodológicos que sustentan la validez de los resultados de investigación.

Aspectos metodológicos

Para el levantamiento de información se utilizó la versión de 15 ítems que captura de manera eficiente las características de la personalidad de un individuo, el cual fue desarrollado y validado por Soto y John (2017). El instrumento estuvo conformado por 15 ítems en una escala de Likert de 7 puntos, donde 1= totalmente en desacuerdo y 7= totalmente de acuerdo.

La encuesta se aplicó a los emprendedores propietarios de pequeños negocios en marcha en el periodo de inicio de la reactivación económica por la apertura de actividades, luego del confinamiento obligatorio por la pandemia. Se aplicó muestreo aleatorio simple (MAS) en las diferentes cabeceras cantonales de la provincia del Carchi, por medio de estratificación por aporte de cada cantón a la conformación del valor agregado bruto (VAB) según las actividades económicas definidas por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU).

El cuestionario fue levantado en la provincia del Carchi entre los meses de mayo y julio del 2021. La fiabilidad del instrumento se evaluó por medio de Alfa de Cronbach con un resultado de 0.64. al tratarse de un estudio descriptivo simple se trabajó específicamente con tablas de frecuencia, tablas cruzadas y gráficas de barras. Para el análisis de la data se utilizó el software estadístico SPSS (versión 27). En el siguiente punto se describen los principales resultados de Carchi.

Los rasgos de personalidad de los emprendedores carchenses

El rasgo de personalidad de extraversión describe a un individuo sociable, asertivo y enérgico (McCrae & Costa, 1987), los emprendedores con estas características tienen una fuerte creencia

sobre sus capacidades para controlar y neutralizar posibles amenazas del entorno competitivo (Linfang et al., 2021). En función de estas premisas, en la Figura 58 se muestra que aproximadamente el 80 % de los emprendedores carchenses se perciben a sí mismos como personas que tienden a ser tranquilas, lo cual puede dificultar que establezcan conexiones sociales (Barrick et al., 1993) y reducir su capacidad para identificar nuevas oportunidades de negocio que permitan garantizar la sobrevivencia de la nueva empresa (Liu et al., 2021). No obstante, elevados niveles de tranquilidad en los emprendedores carchenses pueden interpretarse como un aspecto positivo, porque favorece al pensamiento creativo que, en muchas ocasiones, prescinde de las interacciones sociales (Gao et al., 2020).

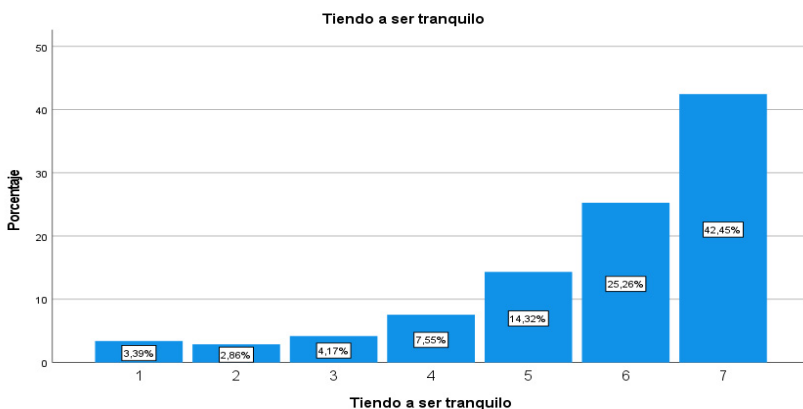


Figura 58. Tiendo a ser tranquilo-Carchi.

Otra característica de los emprendedores extrovertidos son elevados niveles de asertividad, una habilidad que puede permitir el acceso a financiamiento adecuado, comunicar cuál es el objetivo de la nueva empresa para que todos los stakeholders puedan contribuir con el proceso de legitimización de la empresa, obtener mejores negociaciones e identificar nuevas oportunidades de negocio (Barrick et al., 1993; Gao et al., 2020; Liu et al., 2021). En ese sentido, solo un 48,18 % de los emprendedores cree que es asertivo porque es dominante y actúa como líder (ver Figura 59).

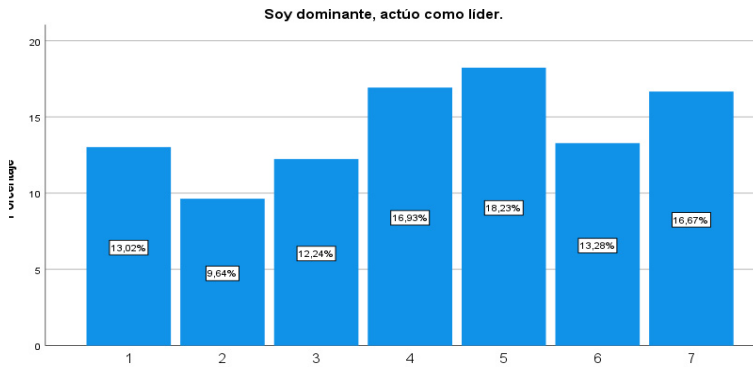


Figura 59. Soy dominante, actúo como líder-Carchi.

Una tercera cualidad de los emprendedores extrovertidos es su energía, esta afirmación resulta cierta para aproximadamente el 90 % de los emprendedores carchenses (ver Figura 60). Lo cual resulta positivo, porque el emprendedor es un individuo sometido a una gran carga de trabajo, sobre todo cuando la nueva empresa está en sus primeros 36 meses de operaciones (Lasio et al., 2020; Varela et al., 2020) y todavía necesita afinar detalles sobre algunas cuestiones estratégicas que podrían influir en su desempeño (Hambrick & Mason, 1987).

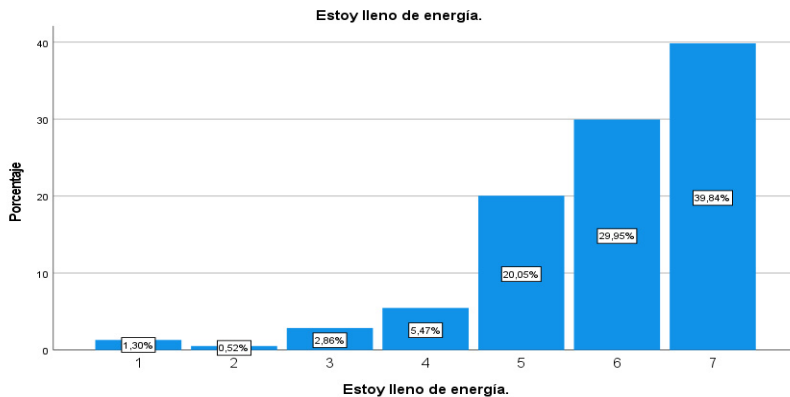


Figura 60. Estoy lleno de energía-Carchi.

Un individuo con un rasgo de personalidad amable presenta un comportamiento fundamentalmente altruista, es comprensivo con los demás y siempre esta presto para ayudar, confiando en que, las demás personas se comportarán igual (Barrick et al., 1993; McCrae & Costa, 1987). Los emprendedores generalmente presentan puntajes bajos en este rasgo, porque un comportamiento altruista anula la suposición de obtener ventajas sobre la competencia (Barney, 2001) y puede comprometer el rendimiento de la nueva organización (Liu et al., 2021).

Un estudio realizado a 120 empresarios ecuatorianos mostró que la amabilidad de estos estaba relacionada de forma negativa con el inicio del cambio estratégico (renovación) y moderaba negativamente la relación entre la implementación de los cambios estratégicos y el desempeño financiero de la empresa (Herrmann & Nadkarni, 2014). En el caso de los emprendedores carchenses, el 76,58 % se percibe como una persona compasiva y con un corazón blando (ver Figura 61).

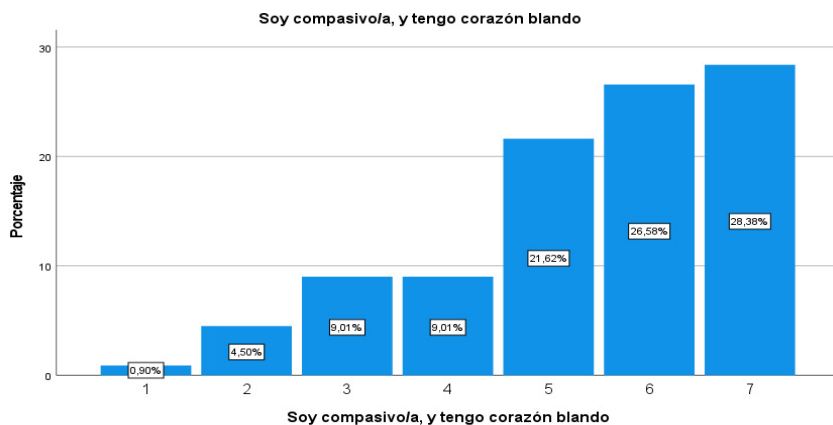


Figura 61. Soy compasivo/a, y tengo corazón blando-Carchi.

Un emprendedor amable es respetuoso y procura evitar los conflictos con las partes interesadas a toda costa (McCrae & Costa, 1987), esta afirmación es cierta para el 77,95 % de los emprendedores carchenses (ver Figura 62); sin embargo, esta postura tan pasiva es negativa para los propósitos de sobrevivencia de la nueva empresa, porque durante el proceso de legitimar y volver escalable el modelo de negocio pueden presentarse conflictos de toda índole que podrían perjudicar al nuevo negocio (LePine & Van Dyne, 2001; Zhao & Seibert, 2006)



Figura 62. En ocasiones soy rudo con otras personas-Carchi.

Los emprendedores amables valoran la afiliación social con los demás (Bono & Judge, 2004) de ahí que tienden a asumir lo mejor de las personas (Barrick et al., 1993), el 85,68 % de los emprendedores carchenses valoran la afiliación social (ver Figura 63), y esto es contraproducente en entornos dinamizados por la intensa competencia. En términos generales, el rendimiento de las nuevas empresas puede estar en peligro, debido al comportamiento pasivo de los emprendedores.

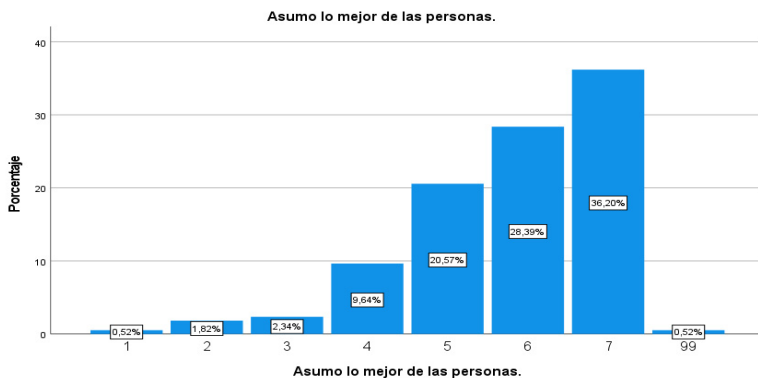


Figura 63. Asumo lo mejor de las personas-Carchi.

Un individuo con una personalidad escrupulosa (meticuloso) se caracteriza por ser un pensador, cauteloso y presenta una baja tolerancia a los cambios ambiguos, además poseen una fuerte tendencia al autocontrol (Bono & Judge, 2004). En el caso de los emprendedores escrupulosos, estos muestran un comportamiento orientado a la planificación activa, la organización y realización de tareas (productividad) (Barrick et al., 1993). En el estudio de Gao et al. (2020) se encontró que la escrupulosidad es uno de los predictores positivos de la intención emprendedora. Por su parte, Bono y Judge (2004) indican que los emprendedores con este rasgo tienen un fuerte sentido de la dirección, autodisciplina, persistencia y motivación para el rendimiento; además, reflejan iniciativa y perseverancia a la hora de tomar decisiones difíciles a pesar de la resistencia y los conflictos. De acuerdo con Herrmann y Nadkarni (2014) la escrupulosidad del emprendedor modera la relación entre la implementación del cambio estratégico y el rendimiento financiero de las nuevas empresas.

En la Figura 64 se muestra que el 86,98 % de los emprendedores carchenses son organizados en las tareas que deben desarrollar, esto con la finalidad de garantizar el buen

funcionamiento del nuevo negocio, que al menos en operaciones comerciales puede llegar a ser sistemático.



Figura 64. Tiendo a ser desorganizado-Carchi.

Para la mayoría de los emprendedores carchenses es fácil iniciar tareas (ver Figura 65), lo cual es positivo, porque este comportamiento está orientado a la mejora del desempeño financiero de la nueva empresa (Bono & Judge, 2004; Herrmann & Nadkarni, 2014), en función de estos hallazgos, el emprendedor carchense posee elevados niveles de escrupulosidad.

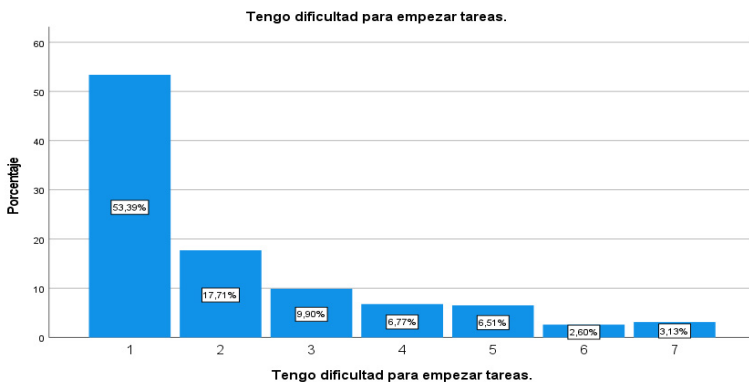


Figura 65. Tengo dificultad para empezar las tareas-Carchi.

Un emprendedor escrupuloso también es muy confiable para resolución de conflictos o la toma de decisiones difíciles a pesar de la resistencia organizacional (Bono & Judge, 2004). Para el 83,27 % de los emprendedores carchenses esta afirmación es cierta, lo cual puede entenderse porque las operaciones de estos individuos se realizan en un contexto económico (por los tipos de cambio) inestable y muy competitivo porque compiten con emprendedores de la ciudad de Ipiales y el contrabando (Viveros, 2021).



Figura 66. Soy confiable, y siempre pueden contar conmigo-Carchi.

Las personas con el rasgo de neuroticismo o emociones negativas como le denominan Soto y John (2017), tienden a experimentar emociones negativas como el miedo, la tristeza, vergüenza, ira, culpa y asco (Barrick et al., 1993). Los emprendedores no suelen presentar puntajes elevados en este rasgo, sin embargo, estos pueden reflejar una tendencia elevada a este comportamiento, por ende, tendrán problemas para manejar la ansiedad, la depresión y la inestabilidad emocional (McCrae & Costa, 1987).

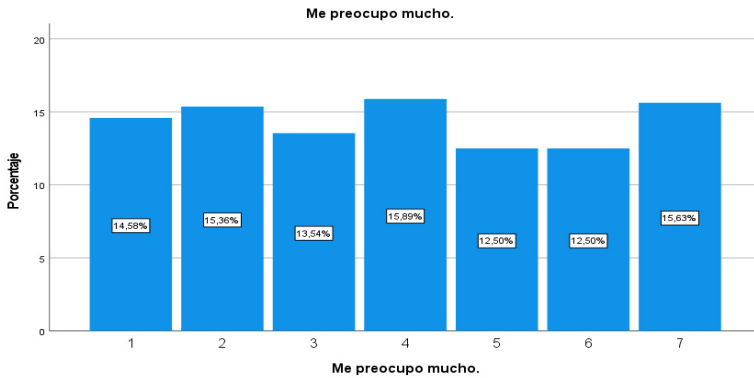


Figura 67. Me preocupo mucho-Carchi.

En la Figura 67 se muestra que el 64,37 % de los emprendedores carchenses no se preocupan mucho, es decir, pueden manejar los niveles de ansiedad que puede ocasionar la incertidumbre al conducir una nueva empresa. Los emprendedores carchenses tampoco se sienten deprimidos (ver Figura 68). Este comportamiento es positivo porque los emprendedores son capaces de ajustar su estado emocional a las distintas exigencias de la situación, mantener la calma, el equilibrio y la confianza en sí mismos en situaciones de estrés (McCrae & Costa, 1987).

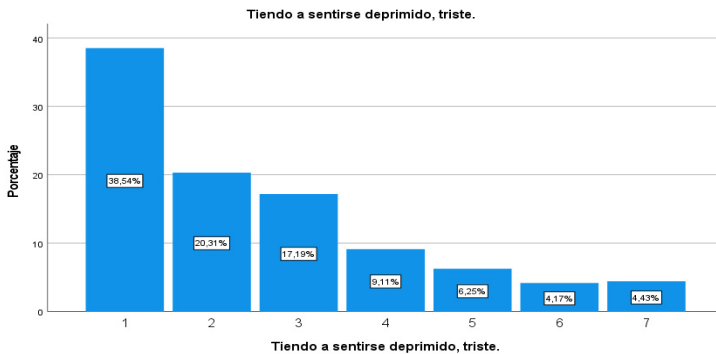


Figura 68. Tiendo a sentirme deprimido, triste-Carchi.

La mayoría de los emprendedores carchenses presentan un comportamiento emocionalmente estable (ver Figura 69); es decir, tienen un elevado locus de control interno, lo cual sugiere que podrán realizar mayores cambios estratégicos que abarcan nuevos productos, I+D y métodos de servicio o producción (Miller & Toulouse, 1986), en términos de la orientación empresarial, este rasgo de la personalidad permite fortalecer la orientación a la innovación, la proactividad y la agresividad competitiva (Lumpkin & Dess, 1996; 2001).

Los emprendedores emocionalmente estables promueven un fuerte compromiso con los objetivos de la organización, así como la cooperación y las contribuciones al bienestar de la nueva empresa entre sus colaboradores y demás stakeholders (Peterson et al., 2003). La cooperación y el compromiso pueden mitigar los conflictos, la resistencia y los cuellos de botella y mejorar las posibilidades de éxito en la nueva entrada al mercado (Wooldridge et al., 2008).

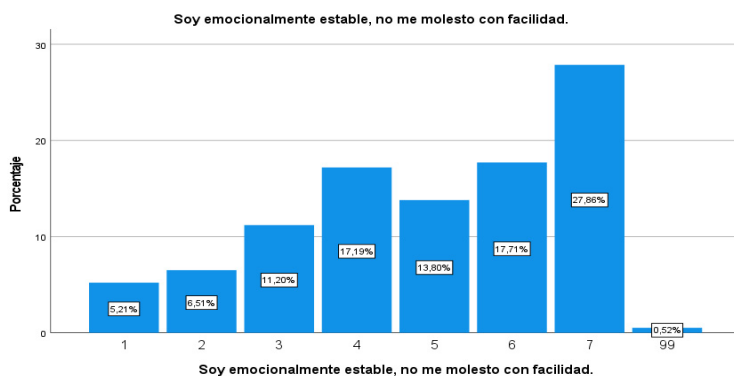


Figura 69. Soy emocionalmente estable, no me molesto con facilidad-Carchi.

Por último, el rasgo de apertura a la experiencia indica que los individuos desarrollan procesos de pensamiento inusuales, el pensamiento divergente y la asunción de riesgos (McCrae & Costa, 1987). Estos aspectos promueven una fuerte propensión

al cambio (Goldberg, 1990), una condición crítica para la acción emprendedora. Los individuos abiertos a la experiencia buscan activamente información sobre el mundo, están abiertos a experiencias nuevas e inusuales, identifican soluciones integradoras más creativas a los problemas y son menos predecibles y estables en sus comportamientos (Herrmann & Nadkarni, 2014). En el caso de los emprendedores, la sensibilidad estética, la curiosidad intelectual y el pensamiento creativo son sus principales cualidades (Barrick et al., 1993).

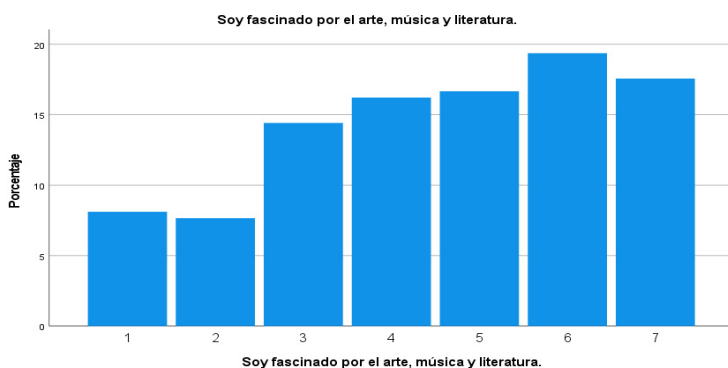


Figura 70. Soy fascinado por el arte, música y literatura-Carchi.

Considerando lo anterior, la mayoría de los emprendedores carchenses muestran una sensibilidad estética, porque gustan del arte, música y literatura (ver Figura 70). Dentro del campo del emprendimiento, estas son actividades creativas que dan forma a la oportunidad (Guo et al., 20201; Hocevar, 1981) y facilitan el despliegue de sus capacidades de innovación (Barney, 2001). Estas suposiciones son confirmadas por el 87,08 % de los emprendedores carchenses que tienen un gran interés en las ideas abstractas (ver Figura 71).

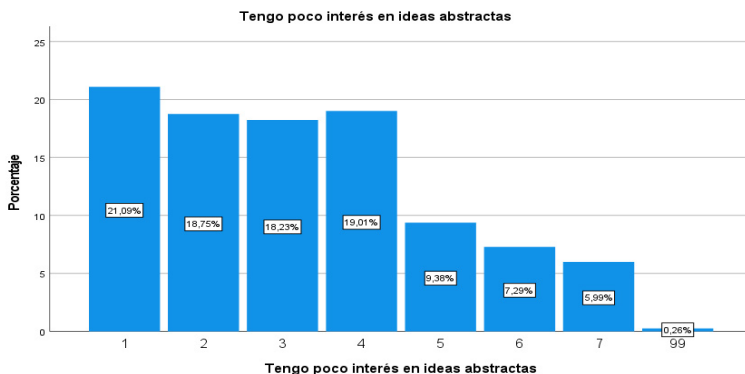


Figura 71. Tengo poco interés en ideas abstractas-Carchi.

El emprendedor carchense también se considera creativo y generador de nuevas ideas (ver Figura 72). De hecho, los emprendedores con estas cualidades tienen una mayor capacidad para reconocer y aprovechar las oportunidades (Shane et al., 2010). De acuerdo con Herrmann y Nadkarni (2014) los emprendedores con elevados niveles de sensibilidad al arte, interés por las ideas abstractas y creatividad son capaces de comprender múltiples puntos de vista y puede ayudarles a minimizar la resistencia de los empleados y a mejorar los efectos de la aplicación de la estrategia sobre el rendimiento de la nueva empresa; también existen estudios que la apertura a la experiencia impulsa y mantiene las intenciones emprendedoras; es decir, un individuo con puntajes altos en apertura a la experiencia tiene más probabilidades de convertirse en emprendedor y pasar a la acción (Gao et al., 2021; Linfang et al., 2021).

A manera de conclusión de este capítulo, la personalidad de la mayoría de los emprendedores carchense tiene como rasgos predominantes a la escrupulosidad, la amabilidad y la apertura a la experiencia, también son emocionalmente estables (lo contrario al neuroticismo), y presentan bajos puntajes en la extraversión.

Por lo tanto se espera que los comportamientos y elecciones estratégicas que adopten estos individuos conduzcan a un mejor desempeño estratégico; no obstante, la amabilidad podría ser una de las causas por las cuales existen retrasos en el cumplimiento de objetivos y metas, este hallazgo en particular contradice la idea de emprendedores serios, egocéntricos y con bajos niveles de con respecto a resultados de otras investigaciones de otras investigaciones (por ejemplo, Zhao & Seibert, 2006; Postigo et al., 2021).

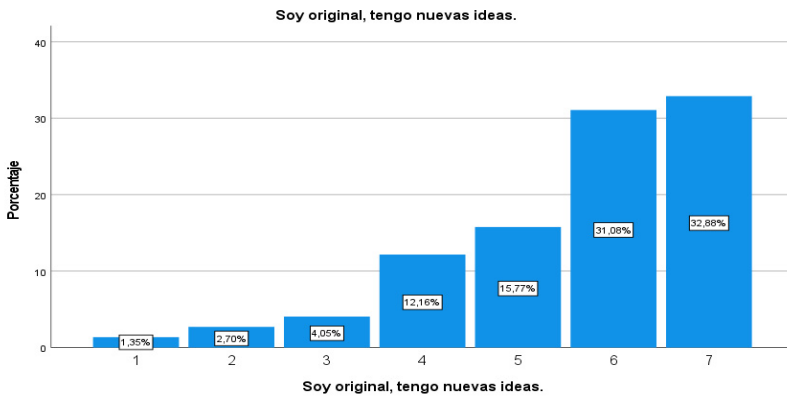


Figura 72. Soy original, tengo nuevas ideas-Carchi.



Capítulo IV

Personalidad del emprendedor de Pasto

El propósito de este cuarto capítulo es identificar cuáles son los rasgos de la personalidad que predominan en el emprendedor de Pasto, para lo cual se recurre al modelo de los cinco rasgos de la personalidad de McCrae y Costa (1987). Esto se justifica porque Yurrebaso et al (2021) hacen un llamado a la comunidad académica para desarrollar más investigaciones que analicen cómo los rasgos de la personalidad pueden ayudar a comprender el comportamiento de los emprendedores con un negocio en marcha, puesto que, la mayoría de estudios se han enfocado en la personalidad como un predictor de la intención emprendedora (querer iniciar un negocio) y generalmente tienen como población a estudiantes universitarios (por ejemplo, Soria-Barreto et al., 2017; Soria et al., 2016; Álvarez-Risco et al., 2021). A continuación, antes de presentar los principales resultados, se ofrece un breve marco de referencia y algunos apuntes relacionados con los aspectos metodológicos.

La personalidad y el emprendimiento

Pensar y actuar de forma emprendedora requiere de la agencia personal, proactividad, creatividad, la toma de riesgos, la aspiración, resiliencia y persistencia de los individuos para dar paso a la nueva entrada (Cardon et al., 2009), a menudo todos estos

conceptos se encuentran relacionados con la pasión emprendedora, calificada como el corazón del emprendimiento (Baum & Locke, 2004; Cardon & Kirk, 2015), porque ha de reconocerse que muy pocos hacen horas extras de mala gana por un trabajo, ¡imagínese emprender! Si, se necesita pasión, pero aún se desconoce cuáles son sus antecedentes. Obschonka et al. (2019) sugieren que la personalidad de los emprendedores es el predictor de la pasión y el comportamiento emprendedor, este hallazgo es bastante importante porque podría dar paso a interpretaciones sobre los rasgos que promueven o inhiben la pasión emprendedora.

Y ¿qué justifica el estudio de la personalidad en el emprendimiento?, aparte de ser uno de los posibles antecedentes de la pasión emprendedora, es realmente la investigación psicológica la que estableció el rol central de la personalidad que permite determinar la motivación y comportamientos humanos, después la personalidad es extrapolada al campo de la gestión estratégica mediante la teoría de los escalafones superiores de Hambrick y Mason (1987), también se encuentran otras teorías como la del comportamiento planificado de Ajzen (1991; 2011) quienes creen que los atributos individuales son los principales predictores de las intenciones emprendedoras y que impulsa los comportamientos para poner en marcha una nueva empresa (Lasio et al., 2020; Varela et al., 2020).

Considerando lo anterior, surge la siguiente interrogante ¿qué se debe entender por personalidad?, la personalidad puede entenderse como el reflejo de los patrones distintivos de comportamiento, pensamiento y emoción de un individuo que caracterizan su adaptación a las situaciones de la vida (Funder, 2001; Mischel, 1993). Para los propósitos de este capítulo se adoptó la definición de O'Reilly et al. (2014), estos autores definen a la personalidad como:

(...) atributos individuales que dan forma, estructura y consistencia al comportamiento de las personas a lo largo del tiempo y situaciones, es decir, los rasgos de personalidad son patrones de pensamiento, emoción y comportamiento que son relativamente consistentes en el tiempo y en todas las situaciones (O'Reilly et al., 2014, p. 598).

Recientes estudios indican que la personalidad del emprendedor está asociada a su éxito empresarial (Zhou et al., 2021). Por ejemplo, el narcisismo como rasgo de la personalidad de un individuo puede ocasionar que tenga una mayor intención emprendedora y una mayor disposición a asumir riesgos, pero, aquellos emprendedores en los cuales predomina este rasgo experimentan dificultades para identificar nuevas oportunidades e impide que puedan aprender del fracaso emprendedor (Liu et al., 2021), también existen estudios que determinaron que los rasgos de la personalidad se relacionan positivamente con el autoliderazgo para conducir a las mujeres al emprendimiento (Linfang et al., 2021). Sin embargo, la mayoría de los estudios se enfocan en el análisis de la personalidad sobre la intención emprendedora (querer iniciar un negocio) y las investigaciones que analicen los rasgos de la personalidad de los emprendedores que ya operan un negocio son escasas (Yurrebaso et al., 2021). En resumen y como ya se enunció antes, este estudio es un aporte a la corriente de estudios que analizan la personalidad del emprendedor con un negocio que está facturando y pagando en la ciudad de Pasto (Lasio et al., 2020; Varela et al., 2020).

El modelo de los cinco rasgos

Para construir el perfil de la personalidad del emprendedor de Pasto, se empleó el modelo de los cinco rasgos de la personalidad de McCrae y Costa (1987). En palabras de Nadkarni y Herrmann (2010) “entre las principales razones para optar por este modelo

yace la necesidad de utilizar marcos analíticos psicológicos completos y válidos para investigar las relaciones entre los atributos de personalidad de los emprendedores para comprender como estos podrían estar vinculados con el desempeño de la empresa” (Nadkarni & Herrmann, 2010, p. 1052)

Los componentes del modelo de los cinco factores de la personalidad son: (a) *escrupulosidad*, que indica logros y confiabilidad; (b) *estabilidad emocional* que se refiere a la capacidad de adaptarse a diversas situaciones y hacer frente al estrés (en este caso se utilizó el opuesto, el neuroticismo); (c) *amabilidad* es la tendencia a ser altruista y dócil; (d) *extraversión* que representa sociabilidad y expresividad; y, (e) *apertura a la experiencia* que representa la tendencia a ser creativo, imaginativo, perceptivo y reflexivo (Nadkarni & Herrmann, 2010). A continuación, se describen algunos aspectos metodológicos que sustentan la validez de los resultados de investigación.

Aspectos metodológicos

El estudio corresponde a un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo, transversal y no experimental. La población investigada correspondió a los emprendedores propietarios de negocios comerciales acreditados en la Cámara de Comercio de Pasto, para esto se contó con el registro oficial de los afiliados activos, es decir, con negocios en marcha; en el periodo apertura de actividades para reactivación económica de la ciudad. Se aplicó muestreo aleatorio simple (MAS) con un 95 % de nivel de confianza.

Para el levantamiento de información, que se llevó a cabo entre los meses de abril y junio del 2021, se utilizó la versión de 15 ítems que captura de manera eficiente las características de la personalidad de un individuo, el cual fue desarrollado y validado por Soto y John (2017). El instrumento estuvo conformado por 15 ítems en una escala de Likert de 7 puntos, donde 1= totalmente en

desacuerdo y 7= totalmente de acuerdo. La base de datos resultante se analizó por medio del software estadístico SPSS (versión 27); en el siguiente punto se presentan los principales hallazgos.

Rasgos de personalidad de los emprendedores de Pasto

Un individuo con un rasgo de extraversión predominante se caracteriza por ser sociable, asertivo y enérgico (McCrae & Costa, 1987), los emprendedores con estas cualidades muestran una fuerte creencia sobre sus capacidades para controlar y neutralizar posibles amenazas del entorno competitivo (Linfang et al., 2021). En función de estas premisas, en la Figura 73 se muestra que aproximadamente el 63,72 % de los emprendedores de Pasto se perciben a sí mismos como personas que tienden a ser tranquilas, lo cual puede dificultar que establezcan conexiones sociales (Barrick et al., 1993) y limitar su capacidad para identificar nuevas oportunidades de negocio que permitan garantizar la sobrevivencia de la nueva empresa (Liu et al., 2021). No obstante, elevados niveles de tranquilidad en los emprendedores de Pasto pueden interpretarse como un aspecto positivo, porque favorece al pensamiento creativo que, en muchas ocasiones, prescinde de las interacciones sociales (Gao et al., 2020).

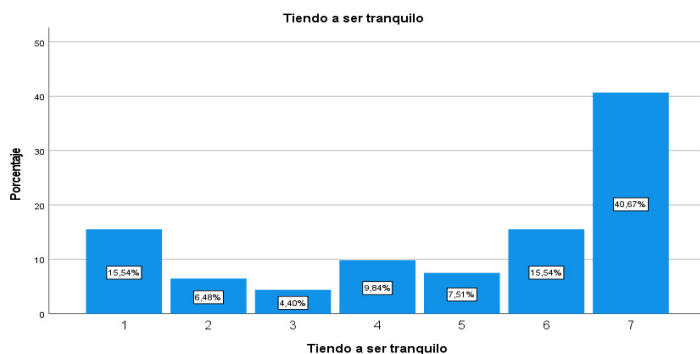


Figura 73. Tiendo a ser tranquilo-Pasto.

Otra característica de los emprendedores extrovertidos son los elevados niveles de asertividad, que se entiende como una habilidad que puede permitir el acceso a financiamiento adecuado, comunicar cuál es el objetivo de la nueva empresa para que todos los grupos de interesados puedan contribuir con el proceso de legitimación de la empresa, obtener mejores negociaciones e identificar nuevas oportunidades de negocio (Barrick et al., 1993; Gao et al., 2020; Liu et al., 2021). En ese sentido, el 77,20 % de los emprendedores de Pasto cree que es asertivo porque es dominante y actúa como líder (ver Figura 74). Las personas con puntajes elevados en este rasgo impulsan el cambio estratégico orientado a la innovación, mediante la cooperación.

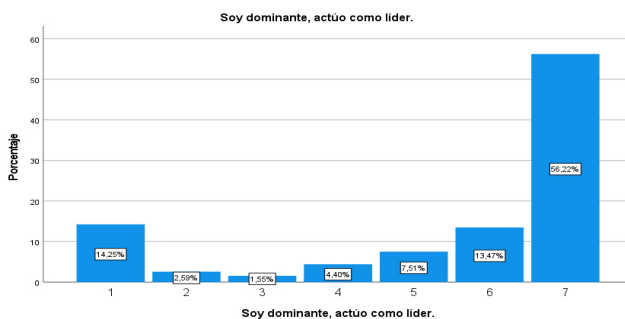


Figura 74. Soy dominante, actúo como líder-Pasto.

Una tercera cualidad de los emprendedores extrovertidos es su energía, esta afirmación resulta cierta para el 88,60 % de los emprendedores de Pasto (ver Figura 75). Este comportamiento es positivo, puesto que el emprendedor es un individuo sometido a una gran carga de trabajo, sobre todo cuando la nueva empresa está en sus primeros 36 meses de operaciones (Lasio et al., 2020; Varela et al., 2020) y todavía necesita afinar detalles sobre algunas cuestiones estratégicas que podrían influir en su desempeño (Hambrick & Mason, 1987; Lumpkin & Dess, 1996; 2001). valga la redundancia.

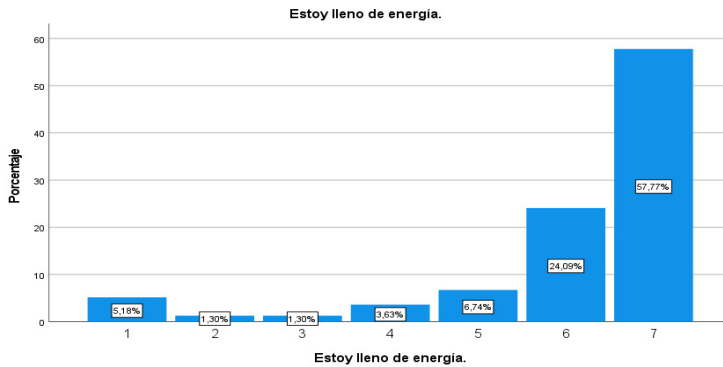


Figura 75. Estoy lleno de energía-Pasto.

El rasgo de personalidad amable describe a un individuo con un comportamiento fundamentalmente altruista, es comprensivo con los demás y siempre esta presto para ayudar, confiando en que, las demás personas se comportarán igual (Barrick et al., 1993; McCrae & Costa, 1987). Los emprendedores generalmente presentan puntajes bajos en este rasgo, porque un comportamiento altruista anula la suposición de obtener ventajas sobre la competencia (Barney, 2001) y puede comprometer el rendimiento de la nueva organización (Liu et al., 2021). En el caso de los emprendedores de Pasto, solo el 54,43 % se percibe como una persona compasiva y con un corazón blando (ver Figura 76).

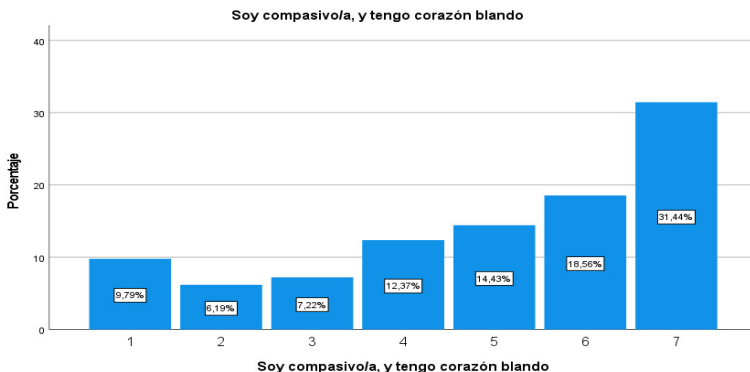


Figura 76. Soy compasivo/a, y tengo corazón blando-Pasto.

Un emprendedor amable es respetuoso y procura evitar los conflictos con las partes interesadas a toda costa (McCrae & Costa, 1987), esta afirmación es cierta para el 83,98 % de los emprendedores de Pasto (ver Figura 77); sin embargo, esta postura tan pasiva es negativa para los propósitos de sobrevivencia de la nueva empresa, porque durante el proceso de legitimar y volver escalable el modelo de negocio pueden presentarse conflictos de toda índole que podrían perjudicar al nuevo negocio, porque inhibe la adaptabilidad y la innovación (LePine & Van Dyne, 2001; Zhao & Seibert, 2006), incluso puede existir la posibilidad de conflictos entre los fundadores y colaboradores, porque las nuevas empresas buscan dar resultados inmediatamente, y es precisamente esa dinámica la que exige un ambiente laboral equilibrado entre los extremos de adecuado e inadecuado (Nadkarni & Herrmann, 2010).

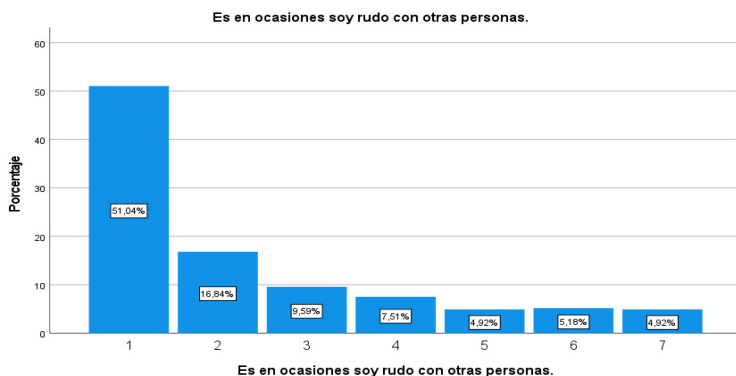


Figura 77. En ocasiones soy rudo con otras personas-Pasto.

Los emprendedores amables valoran la afiliación social con los demás (Bono & Judge, 2004) de ahí que tienden a asumir lo mejor de las personas (Barrick et al., 1993), el 84,20 % de los emprendedores de Pasto valoran la afiliación social (ver Figura 78), y esto es contraproducente en entornos dinamizados por la intensa competencia. En términos generales, el rendimiento de las nuevas empresas puede estar en peligro, debido al comportamiento pasivo de los emprendedores.

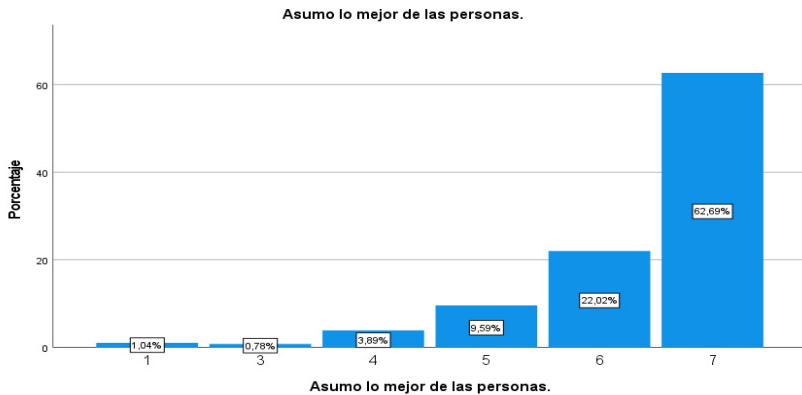


Figura 78. Asumo lo mejor de las personas-Pasto.

En otra consideración, un individuo con una personalidad escrupulosa se caracteriza por ser un pensador, cauteloso y presenta una baja tolerancia a los cambios ambiguos; es decir, prefiere utilizar métodos validados que incurrir en novedades que no generen los resultados esperados frente a una situación determinada, además, poseen una fuerte tendencia al autocontrol (Bono & Judge, 2004). En el caso de los emprendedores escrupulosos, estos muestran un comportamiento orientado a la planificación activa, la organización y realización de tareas (productividad) (Barrick et al., 1993). En el estudio de Gao et al. (2020) se encontró que la escrupulosidad es uno de los predictores positivos de la intención emprendedora. Por su parte, Bono y Judge (2004) indican que los emprendedores con este rasgo tienen un fuerte sentido de la dirección, autodisciplina, persistencia y motivación para el rendimiento; además, reflejan iniciativa y perseverancia a la hora de tomar decisiones difíciles a pesar de la resistencia y los conflictos, de acuerdo con Herrmann y Nadkarni (2014) la escrupulosidad del emprendedor modera la relación entre la implementación del cambio estratégico y el rendimiento financiero de las nuevas empresas.

En la Figura 79 se muestra que el 88,49 % de los emprendedores de Pasto son organizados en las tareas que deben desarrollar, esto con la finalidad de garantizar el buen funcionamiento del nuevo negocio, que al menos en operaciones comerciales puede llegar a ser sistemático.



Figura 79. Tiendo a ser desorganizado-Pasto.

Para la mayoría de los emprendedores de Pasto es relativamente fácil iniciar tareas (ver Figura 80), lo cual es positivo, porque este comportamiento está orientado a la mejora del desempeño financiero de la nueva empresa (Bono & Judge, 2004; Herrmann & Nadkarni, 2014), en función de estos hallazgos, el emprendedor de Pasto posee elevados niveles de escrupulosidad.

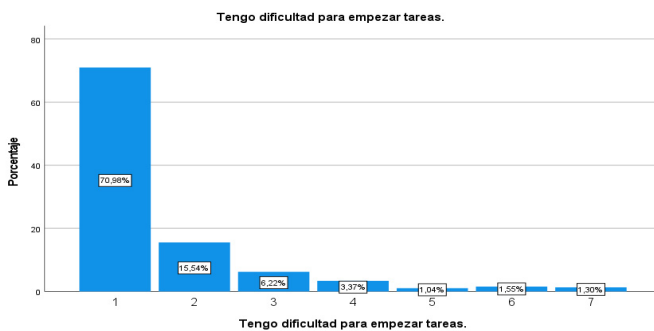


Figura 80. Tengo dificultad para empezar las tareas-Pasto.

Un emprendedor escrupuloso también es muy confiable para resolución de conflictos o la toma de decisiones difíciles a pesar de la resistencia organizacional (Bono & Judge, 2004). Para el 95,86 % de los emprendedores de Pasto, la premisa anterior es cierta, lo cual puede entenderse porque las operaciones de estos individuos se realizan en un contexto económico inestable (debido a compartir en cierta medida la realidad de frontera con los emprendedores ecuatorianos) y el contrabando, puesto que se trata de una ciudad cercana a la frontera entre Ecuador y Colombia (Viveros, 2021).

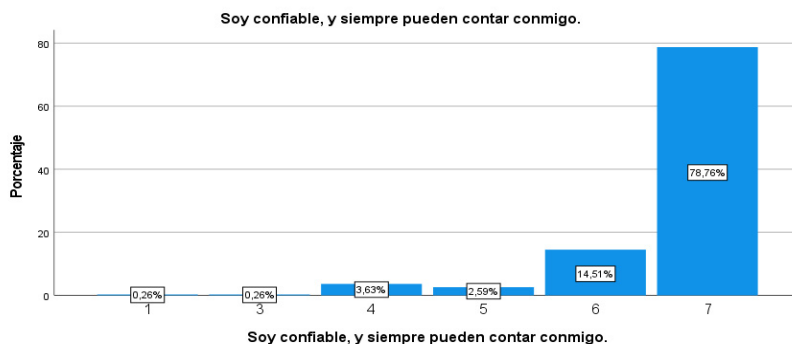


Figura 81. Soy confiable, y siempre pueden contar conmigo-Pasto.

Las personas con el rasgo de neuroticismo (el opuesto de estabilidad emocional) o emociones negativas como le denominan Soto y John (2017), tienden a experimentar miedo, tristeza, vergüenza, ira, culpa y asco (Barrick et al., 1993). Los emprendedores no suelen presentar puntajes elevados en este rasgo, sin embargo, estos pueden reflejar una tendencia elevada a este comportamiento, por ende, tendrán problemas para manejar la ansiedad, la depresión y la inestabilidad emocional (McCrae & Costa, 1987).

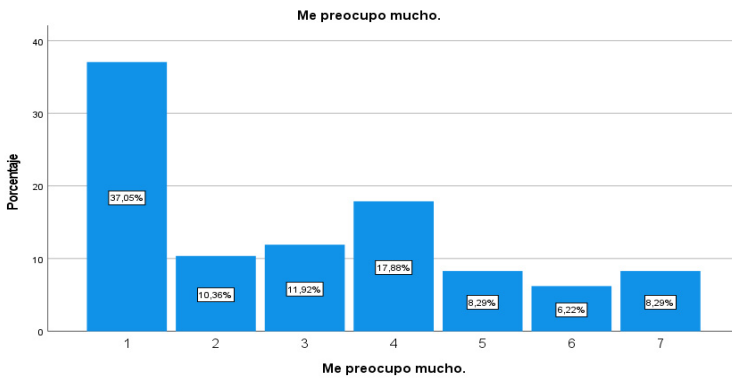


Figura 82. Me preocupo mucho-Pasto.

En la Figura 82 se muestra que la mayoría de los emprendedores de Pasto no se preocupan mucho, es decir, pueden manejar los niveles de ansiedad que puede ocasionar la incertidumbre de manejar una nueva empresa. Los emprendedores de Pasto tampoco se sienten deprimidos (ver Figura 83). Este comportamiento es positivo porque los emprendedores son capaces de ajustar su estado emocional a las distintas exigencias de la situación, mantener la calma, el equilibrio y la confianza en sí mismos en situaciones de estrés (McCrae & Costa, 1987).

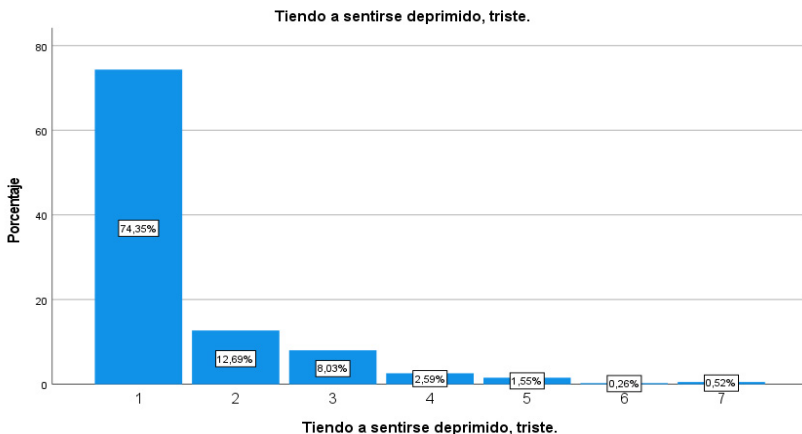


Figura 83. Tiendo a sentirme deprimido, triste-Pasto.

La mayoría de los emprendedores de Pasto muestran un comportamiento emocionalmente estable (ver Figura 84); es decir, tienen un elevado locus de control interno, lo cual sugiere que podrán realizar mayores cambios estratégicos que abarcan nuevos productos, I+D y métodos de servicio o producción (Miller & Toulouse, 1986), en términos de la orientación empresarial, este rasgo de la personalidad permite fortalecer la orientación a la innovación, la proactividad y la agresividad competitiva (Lumpkin & Dess, 1996; 2001).

Los emprendedores emocionalmente estables promueven un fuerte compromiso con los objetivos de la organización, así como la cooperación y las contribuciones al bienestar de la nueva empresa entre sus colaboradores y demás stakeholders (Peterson et al., 2003). La cooperación y el compromiso pueden mitigar los conflictos, la resistencia y los cuellos de botella y mejorar las posibilidades de éxito en la nueva entrada al mercado (Wooldridge et al., 2008).

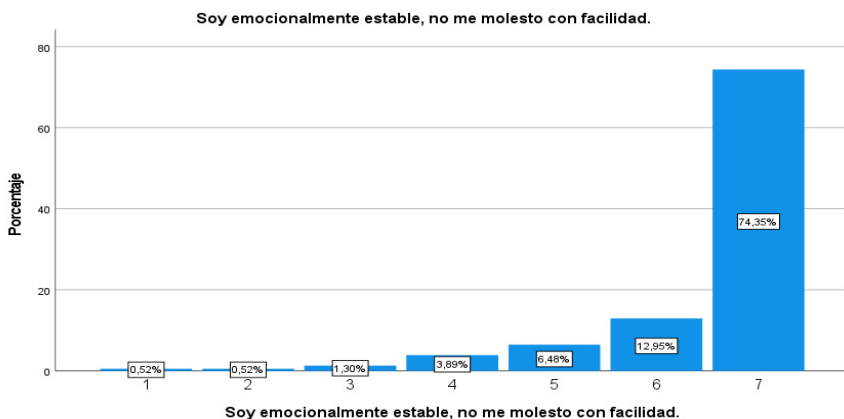


Figura 84. Soy emocionalmente estable, no me molesto con facilidad-Pasto.

Finalmente, el rasgo de apertura a la experiencia indica que los individuos desarrollan procesos de pensamiento inusuales, el pensamiento divergente y la asunción de riesgos (McCrae & Costa, 1987). Estos aspectos promueven una fuerte propensión al cambio (Goldberg, 1990), una condición crítica para la acción emprendedora. Los individuos abiertos a la experiencia buscan activamente información sobre el mundo, están abiertos a experiencias nuevas e inusuales, identifican soluciones integradoras más creativas a los problemas y son menos predecibles y estables en sus comportamientos (Herrmann & Nadkarni, 2014). En el caso de los emprendedores, la sensibilidad estética, la curiosidad intelectual y el pensamiento creativo son sus principales cualidades (Barrick et al., 1993).



Figura 85. Soy fascinado por el arte, música y literatura-Pasto.

Considerando lo anterior, la mayoría de los emprendedores de Pasto muestran una sensibilidad estética, porque gustan del arte, música y literatura (ver Figura 85). Dentro del campo del emprendimiento, estas son actividades creativas que dan forma a la oportunidad (Guo et al., 2020; Hocevar, 1981) y facilitan el despliegue de sus capacidades de innovación (Barney, 2001). Estas suposiciones son confirmadas por el 81,35 % de los emprendedores de Pasto que tienen un gran interés en las ideas abstractas (ver Figura 86).

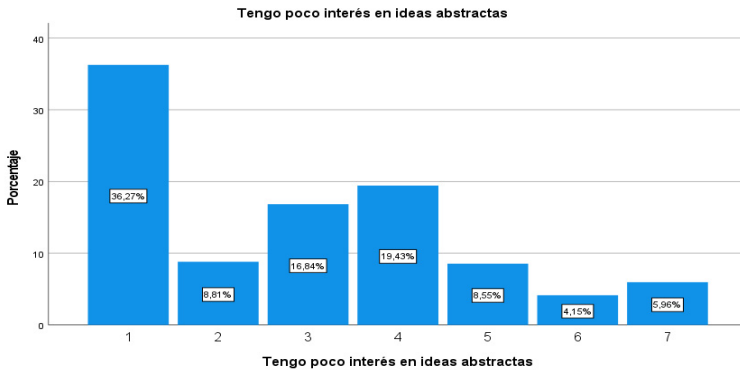


Figura 86. Tengo poco interés en ideas abstractas-Pasto.

El emprendedor de Pasto también se considera creativo y generador de nuevas ideas (ver Figura 87). De hecho, los emprendedores con estas cualidades tienen una mayor capacidad para reconocer y aprovechar las oportunidades (Shane et al., 2010). De acuerdo con Herrmann y Nadkarni (2014) los emprendedores con elevados niveles de sensibilidad al arte, interés por las ideas abstractas y creatividad son capaces de comprender múltiples puntos de vista y puede ayudarles a minimizar la resistencia de los empleados y a mejorar los efectos de la aplicación de la estrategia sobre el rendimiento de la nueva empresa (Nadkarni y Herrmann, 2014); también existen estudios que la apertura a la experiencia impulsa y mantiene las intenciones emprendedoras; es decir, un individuo con puntajes altos en apertura a la experiencia tiene más probabilidades de convertirse en emprendedor y pasar a la acción (Gao et al., 2021; Linfang et al., 2021).

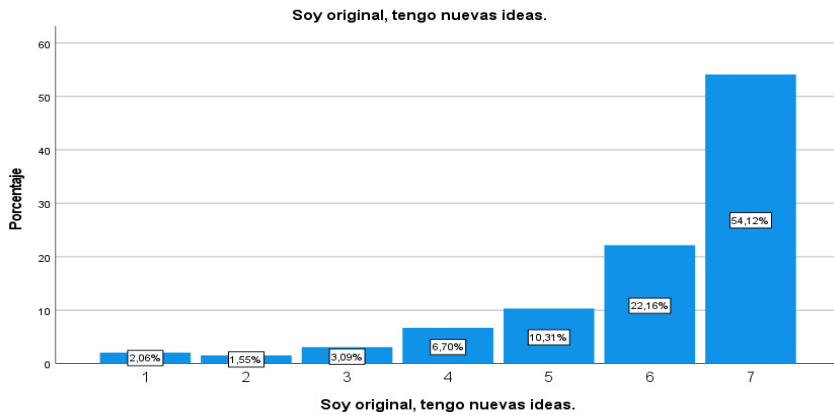


Figura 87. Soy original, tengo nuevas ideas-Pasto.

Como conclusión la mayoría de los emprendedores de Pasto tiene como rasgos predominantes a la amabilidad, la escrupulosidad y la apertura a la experiencia, también son emocionalmente estables (lo contrario al neuroticismo), y presentan puntajes medios en la extraversión. Por lo tanto, se espera que los comportamientos y elecciones estratégicas que adopten estos individuos conduzcan a un mejor desempeño estratégico; no obstante, la amabilidad podría ser una de las causas por las cuales existen retrasos en el cumplimiento de objetivos y metas (Zhao & Seibert, 2006; Postigo et al., 2021).



Capítulo V

El emprendimiento y el COVID-19 en Carchi y Pasto

Los resultados expuestos en los capítulos anteriores se producen durante una situación de crisis única, ocasionada por la pandemia de COVID-19 que ha planteado desafíos para las empresas establecidas y los propios emprendedores (Kuckertz et al., 2020); debido a las pautas de distanciamiento social, tomadas para contener el virus, las cuales afectaron especialmente al sector de los servicios que depende más de las micro y pequeñas empresas que del sector manufacturero (Belitski et al., 2021). Por ende, los emprendedores se han visto más afectados que sus contrapartes asalariadas (Kritikos et al., 2020).

Las nuevas pequeñas y medianas empresas más afectadas corresponden a los sectores de hostelería, comercio minorista, servicios personales, entretenimiento y artes (Bartik et al., 2020), se cree que la pandemia redujo el nivel de ingresos y configuró los hábitos de consumo de los clientes; por ejemplo, los emprendedores europeos reportaron un 20 % de disminución de las ventas y un 16 % de disminución de la base de clientes (Digitally Driven, 2021).

En función de lo anterior, el propósito de este último capítulo es describir cómo la crisis generada por el COVID-19 es percibida por los emprendedores de la provincia del Carchi y la ciudad de Pasto (Colombia). Para lo cual se empleó un cuestionario de tres ítems en escala de Likert de 7 puntos, donde

1= totalmente en desacuerdo y 7= totalmente de acuerdo. Se aclara que el levantamiento de información para este capítulo fue llevado a cabo entre los meses de mayo y julio del 2021 para Carchi y el levantamiento en Pasto se hizo entre los meses de abril y mayo del 2021.

Para comprender las percepciones de los emprendedores respecto a las posibles afectaciones generadas por la crisis del COVID-19, los autores recurren a la perspectiva de la resiliencia organizacional, la cual se describe a continuación.

Resiliencia organizacional, una respuesta para la crisis

La crisis del COVID-19 puede ser vista como una crisis organizacional, la cual generalmente se define como un evento que los emprendedores y las partes interesadas perciben como muy importante, inesperado y potencialmente disruptivo (Bundy et al., 2017). De acuerdo con Bundy et al (2017), las crisis poseen cuatro características principales: a) son fuentes de incertidumbre, disrupción y cambio; b) dañinas para las organizaciones y los stakeholders, que pueden tener necesidades o demandas en conflicto; c) son fenómenos conductuales, es decir, son construidas socialmente por los actores involucrados; y d) son parte de procesos más amplios, más que eventos discretos.

Frente a tales circunstancias, la resiliencia ha surgido como una de esas habilidades empresariales que permite a las nuevas empresas adaptarse y fortalecerse ante los desafíos (Portuguez Castro & Gómez Zermeño, 2020). La resiliencia organizacional no solo describe la capacidad de una organización para continuar funcionando durante un evento disruptivo, sino que el aspecto conceptual del término también considera qué recursos se acumularon antes de una crisis y luego se desplegaron a lo largo de ella y durante las secuelas (Williams et al., 2017). En resumen orden

de ideas, las nuevas empresas con elevados niveles de resiliencia organizacional tienen componentes de innovación significativos, que en teoría debería permitirles estar preparadas para esta clase de eventos (Kuckertz et al., 2020).

Basados en lo descrito hasta aquí, los emprendedores resilientes serán aquellos que crearon cambios y oportunidades con los recursos disponibles en ese momento, siguiendo así claramente un principio eficaz importante (Martinelli et al., 2018). En ese sentido, se espera que los emprendedores de Carchi y Pasto perciban a la crisis generada por el COVID-19 como una oportunidad para innovar. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de este estudio exploratorio con un alcance descriptivo.

COVID-19 y los emprendedores de Carchi y Pasto

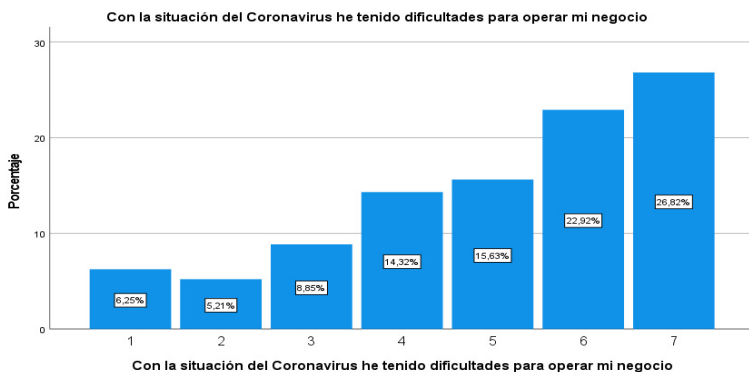


Figura 88. El COVID-19 ha causado problemas en la operación de mi negocio-Carchi.

En el caso de los emprendedores de Carchi, el 65, 37 % han experimentado dificultades para la operación de sus negocios (ver Figura 88), estos problemas están relacionados con la cadena de suministros y la comercialización de sus productos. En términos de Bundy et al (2017) la crisis organizacional de las nuevas empresas tuvo más impacto en los procesos internos, que

necesitan reconfigurarse, para adaptarse a las condiciones externas. Por su parte, más del 80 % de emprendedores de Pasto han experimentado problemas en la operación de sus negocios, estos podrían estar relacionados con la infraestructura para implementar el teletrabajo, la cadena de suministros y la comercialización de productos.

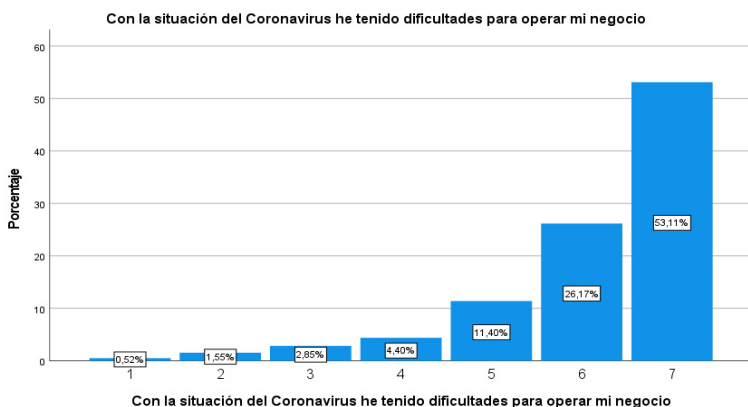


Figura 89. El COVID-19 ha causado problemas en la operación de mi negocio-Pasto.

Una señal de resiliencia organizacional en los emprendedores de Carchi sugiere que la pandemia no ha llevado al negocio a la catástrofe (ver Figura 90), aun cuando presentan bajos puntajes en la orientación empresarial de innovación (ver capítulo 1). Mientras que, aproximadamente el 80 % de los emprendedores de Pasto creen que la pandemia arrastró sus negocios a la catástrofe (ver Figura 91), lo cual sugiere que los niveles de resiliencia en estos individuos son bajos, pese a que presentan altos puntajes en la dimensión de innovación en la orientación empresarial (ver capítulo 2).

En el Capítulo I se indicaba que las capacidades de previsión de los emprendedores fueron inútiles para predecir los efectos que ocasionaría el COVID-19, pese a que, los puntajes de proactividad en la mayoría de los emprendedores de Carchi y Pasto fueron altos,

estos individuos no estaban preparados para las modificaciones del modelo de negocio, sobre todo, porque estas requieren capacidades intelectuales de alto nivel y que, su desarrollo en las nuevas empresas pueden resultar costosas (Tabares et al., 2015).

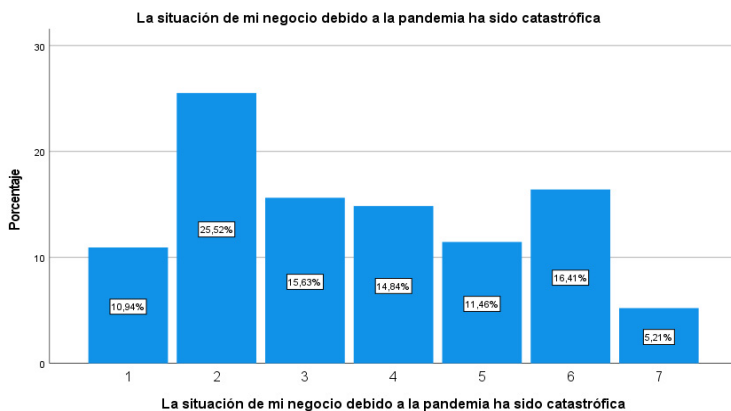


Figura 90. Debido al COVID-19 la situación en mi negocio ha sido catastrófica-Carchi.

La crisis del COVID-19 también demostró que los gobiernos nacionales, al menos en Ecuador, priorizaron los procesos de vacunación, antes que disponer de fondos para la rehabilitación de las nuevas empresas, un comportamiento parecido se mostró en Colombia; esto podría deberse a la poca disponibilidad de programas gubernamentales de apoyo al emprendimiento. Mientras que, en Estados Unidos, el gobierno implementó el mayor programa que proporciona fondos a las pequeñas empresas (Programa de Protección de Salarios, PPP), con un volumen de 650.000 millones de dólares durante las primeras fases de la pandemia (Bhutta et al., 2020).

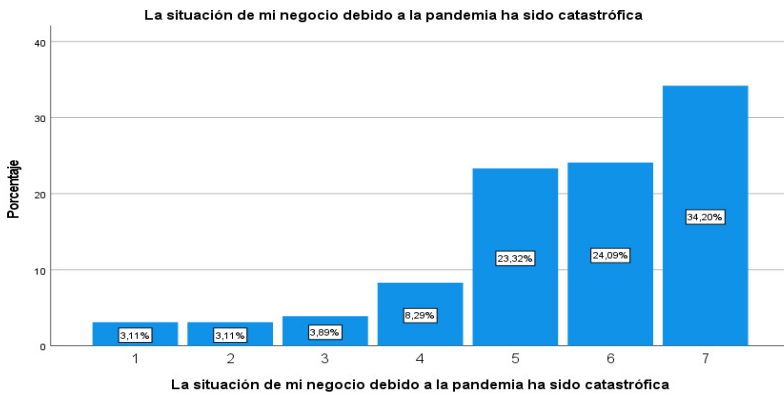


Figura 91. Debido al COVID-19 la situación en mi negocio ha sido catastrófica-Pasto.

Contrario a lo esperado, los emprendedores de Carchi no perciben a la crisis del Covid-19 como una oportunidad para mejorar (ver Figura 92), en ese sentido, los niveles de resiliencia son bajos y, además, estos hallazgos sugieren que los emprendedores todavía se encuentran en un estado de asimilación de la crisis, y se espera que puedan crear cambios y oportunidades con los recursos disponibles en ese momento (Martinelli et al., 2018). Este mismo comportamiento se observa en los emprendedores de Pasto (ver Figura 93).

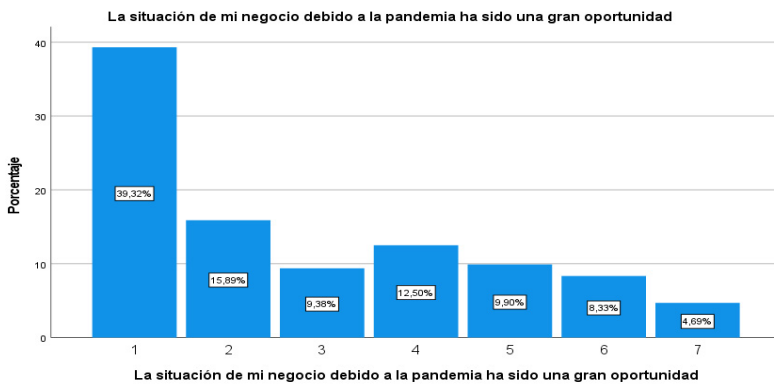


Figura 92. Percibe a la crisis del COVID-19 como una oportunidad para su negocio-Carchi.

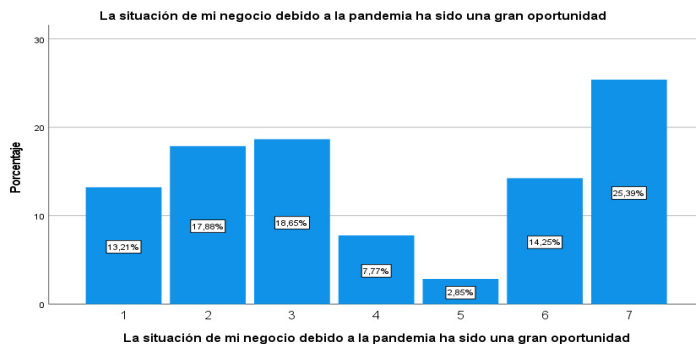


Figura 93. Percibe a la crisis del COVID-19 como una oportunidad para su negocio-Pasto.

A manera de conclusión de este capítulo, tanto los emprendedores de Carchi como los de Pasto han experimentado dificultades en la operación de sus negocios, los cuales podrían estar relacionadas con la gestión de la cadena de suministro, los canales de comercialización, y la implementación de nuevos mecanismos para desarrollar el teletrabajo, lo cual indica que estos individuos no estaban preparados para este escenario donde prevalecen las restricciones de movilidad. Además, en función de estos resultados, se puede suponer que la resiliencia organizacional es baja y que entre las posibles causas se encuentran los costes de adoptar tecnología (Varela et al., 2020) y el costo de desarrollar capacidades intelectuales de alto nivel (Tabares et al., 2015).

Por otro lado, los hallazgos descritos en este comparativo, abren la puerta a futuras investigaciones, por ejemplo, se espera que pese a los elevados niveles de resiliencia organizacional en las nuevas empresas que innovan, la crisis del COVID-19 genere un incremento en la desigualdad de oportunidades de emprendimiento para las minorías en los países desarrollados (Fairlie & Fossen, 2021) y en los países en desarrollo (Maliszewska et al., 2020; Pereira & Patel, 2021).

Los hallazgos de este libro permiten plantear la siguiente interrogante ¿cómo mitigar los efectos del COVID-19 en los emprendimientos de las economías en desarrollo?, se cree que las respuestas puedan encontrarse a través de la lente teórica de las

capacidades dinámicas de Teece et al. (1997), también es probable que la mayoría de emprendimientos opten por la digitalización del modelo de negocio, entonces ¿qué tipo de capacidades se necesitan y cuáles son las implicaciones de emprender en tiempos de pandemia?

Finalmente, emprender es imaginar el futuro, entonces ¿cómo ser emprendedor después del COVID-19? Los autores esperan que nuevos estudios puedan responder a las preguntas que ofrece el interesante campo del emprendimiento, pero se pueden destacar algunos modelos exitosos a nivel externo que pueden servir de base para potenciar los emprendimientos a nivel de la Zona de Integración Fronteriza (ZIF). La aplicación de modelos es válida partiendo del hecho que el aprendizaje es continuo y que, como lo manifestó Field (2014), “La premisa de la disciplina de emprender es simple: el espíritu empresarial puede ser enseñado” (p. 83), aunque esta afirmación puede ir en contraposición de la perspectiva sobre la razón de que los emprendedores nacen y no se hacen; así, existen modelos que demuestran la posibilidad de generar emprendimientos para personas que aún no tienen experiencia y para otros que son emprendedores seriales (Field, 2014).

En este contexto y considerando que los datos levantados en Carchi y Nariño exponen que la mayor parte de las actividades en marcha corresponden a negocios comerciales y de servicios, es decir, aquellos que son tradicionales en la ZIF, es importante destacar algunos modelos como de Aulet de los “24 pasos para lanzar una startup exitosa”; pero, un poco más hacia adelante, observar las recomendaciones de Aulet et al. (2018) para *enseñar* sobre espíritu empresarial en el MIT (Instituto tecnológico de Massachusetts), él recomienda: (1) Definir los términos, el concepto de espíritu empresarial no es único, esto favorece establecer objetivos de enseñanza; (2) Entender la misión de cada actor sin distracciones, es decir, aportar desde los objetivos para los cuales existen, las organizaciones para el desarrollo económico, las de inversión y las académicas; (3) El espíritu empresarial puede aprenderse, esto implica que puede enseñarse, con el tiempo la personas aprenden cada vez; (4) Considerar que el espíritu empresarial es un oficio, una ciencia determinística, si se enfoca desde este concepto se

vuelve práctica convirtiendo los conocimientos en capacidades; (5) El espíritu empresarial no es un deporte para espectar, se juega (práctica) y se obtiene resultados; por lo cual; (6) Es un deporte de equipo, funciona mejor con equipos de fundadores; (7) Se debe considerar el espíritu de un pirata, ser diferentes y aventurarse a nuevas áreas; (8) Habilidades de ejecución de lo aprendido, lo estudiantes deben ir con una formación adecuada; (9) La educación sobre el espíritu empresarial está en pañales, hace falta camino por recorrer; (10) El espíritu empresarial no obedece a un pensamiento lineal sino más bien sistémico; (11) Hay que trabajar en un sistema abierto que favorezca la construcción de un cuerpo de conocimientos en que contribuyan todos; (12) Hay que considerar las “4 H” de la educación del espíritu empresarial – Heart (espíritu), Head (conocimiento), Hand (capacidad) y Home (comunidad); y por último (13) Hay que divertirse cuando se enseña, considerando el sentido del humor y la humildad.

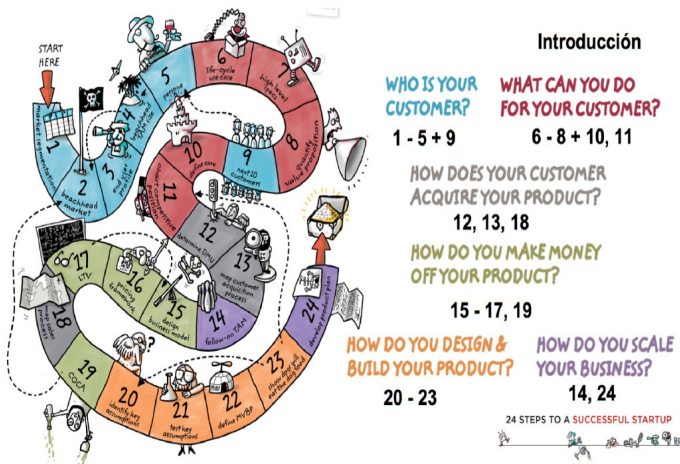


Figura 94. 24 pasos para lanzar una Startup exitosa.
Tomado de: Aulet, B. (2013). *24 steps to a successful Startup*. John Wiley & Sons, Inc.

Otras lecciones a considerar tienen que ver con lo expuesto por otros profesores como Hargadon (Aulet et al., 2018) quien habla de su experiencia en la enseñanza del espíritu empresarial;

para este educador lo primero que aprendió fue que la trilogía de ser profesor, capitalista de riesgo y emprendedor en serie, ha guiado el estilo de enseñanza, ya que son estas perspectivas las que agregan valor y generan diversión. La segunda lección es que los estudiantes universitarios son un mercado sin explotar que hay que aprovechar y formar en desarrollo empresarial; la tercera lección se refiere a que puede haber los mismos objetivos, pero las trayectorias son diferentes, entonces hay que centrarse en que no se puede asumir y animar a todas las personas a crear empresas, por lo cual se debe centrar el esfuerzo en que los participantes de los programas de formación entiendan si sus trabajos tienen valor más allá de la universidad y como lo tiene, la solución de problemas que buscan los estudiantes por medio de sus investigaciones, puede tener solo como un medio (y no como un fin) la creación de empresas. Al final se destaca que lo más importante es entender si existe vacíos en el plan de estudios, por lo cual hay que contar el material suficiente para la formación del espíritu empresarial, de modo que éste se adapte al estudiante que ya ha decidido ser empresario.

Finalmente es importante el trabajo de Bortolini et al. (2018) en el que prima el potencial de la aplicación del modelo de *Lean Startup* (LS), ya que se encontró un conjunto de métodos similares y precursores que pueden contribuir positivamente a la aplicación de la LS proporcionando nuevos procesos y herramientas de apoyo al empresario, en este caso los autores exponen que los principios centrales del LS se apoyan explícitamente en los principios y técnicas de la filosofía Lean dentro de las fábricas, y tienen una alta conexión con los principios y fundamentos de la escuela de la estrategia y de las escuelas de efectivización y bricolaje en el ámbito empresarial, este tema se reserva como posible fuente de investigaciones futuras para considerar en los aportes para apoyar el emprendimiento y la formación del espíritu empresarial.



Referencias

- Acs, Z., Braunerhjelm, P., Audretsch, D., & Carlsson, B. (2009). The knowledge spillover theory of entrepreneurship. *Small business economics*, 32(1), 15-30. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9157-3>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: Reactions and reflections. *Psychology & Health*, 26(9), 1113-1127, DOI: 10.1080/08870446.2011.613995
- Álvarez, S, & Barney, J. (2020). Has the Concept of Opportunities Been Fruitful in the Field of Entrepreneurship? *Academy of Management Perspectives*. doi: 10.5465/amp.2018.0014
- Álvarez, S., & Barney, J. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic entrepreneurship journal*, 1(1-2), 11-26. <https://doi.org/10.1002/sej.4>
- Álvarez-Risco, A., Młodzianowska, S., García-Ibarra, V., Rosen, M., & Del-Aguila-Arcentales, S. (2021). Factors Affecting Green Entrepreneurship Intentions in Business University Students in COVID-19 Pandemic Times: Case of Ecuador. *Sustainability*, 13(11), 6447. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su13116447>

- Aparicio, S., Urbano, D & Gómez, D. (2016) The role of innovative entrepreneurship within Colombian business cycle scenarios: a system dynamics approach. *Futures*, 81, 130-147. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2016.02.004>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Aulet, B. (2013). *24 steps to a successful Startup*. John Wiley & Sons, Inc
- Aulet, B., Hargadon, A., Pittaway, L., Brush, C., & Alpi, S. (2018). “Chapter 1: What I have learned about teaching entrepreneurship: perspectives of five master educators”. In *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2018. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Baker, T., & Nelson, R. (2005). Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329-366. doi: 10.2189/asqu.2005.50.3.329
- Barney, J. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650. <https://doi.org/10.1177/014920630102700602>
- Barrick, M., Mount, M., and Strauss, J. (1993). Conscientiousness and performance of sales representatives: test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 78, 715–722. doi: 10.1037/0021-9010.78.5.715
- Bartik, et al. (2020). How are small businesses adjusting to COVID-19? Early evidence from a survey. *National Bureau of Economic Research*.
- Bortolini, R. F., Nogueira Cortimiglia, M., Danilevicz, A. de M. F., & Ghezzi, A. (2018). Lean Startup: a comprehensive historical review. *Management Decision*, 59(8), 1765-1783. doi:10.1108/md-07-2017-0663

- Baum, J. & Locke, E. (2004). The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 587–598. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.587>
- Belitski, M., Guenther, C., Kritikos, A. S., & Thurik, R. (2021). Economic effects of the COVID-19 pandemic on entrepreneurship and small businesses. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00544-y>
- Bhutta, N., Blair, J., Dettling, L., & Moore, K. (2020). COVID-19, the CARES Act, and families' financial security. *National Tax Journal*, 73(3), 645–672. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.17310/ntj.2020.3.02>
- Bianco, M., Lombe, M. & Bolis, M. (2017), Challenging gender norms and practices through women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 9(4), 338-358. <https://doi.org/10.1108/IJGE-10-2017-0060>
- Bylund, P. L., & Packard, M. D. (2022). Subjective value in entrepreneurship. *Small Business Economics*, 58(3), 1243-1260. doi: 10.1007/s11187-021-00451-2
- Bono, J. & Judge, T. (2004). Personality and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901–910. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.901>
- Burgelman, R. A. (1983). A Process Model of Internal Corporate Venturing in the Diversified Major Firm. *Administrative Science Quarterly*, 28(2), 223–244. <https://doi.org/10.2307/2392619>.
- Cao, Z. & Shi, X. (2020). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, 57, 75-110. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00326-y>

- Cardon, M. & Kirk, C. (2015). Entrepreneurial Passion as Mediator of the Self-Efficacy to Persistence Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5), 1027–1050. <https://doi.org/10.1111/etap.12089>
- Cardon, M., Wincent, J., Singh, J. & Drnovsek, M. (2009). The nature and experience of entrepreneurial passion. *Academy of Management Review*, 34(3), 511–532. doi: 10.5465/amr.2009.40633190
- Cavallo, A., Ghezzi, A. & Ruales, B. (2019), Driving internationalization through business model innovation: evidences from an AgTech company. *Multinational Business Review*, 28(2), 201-220. <https://doi.org/10.1108/MBR-11-2018-0087>
- Covin, J. & Lumpkin, G. (2011). Entrepreneurial Orientation Theory and Research: Reflections on a Needed Construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 855–872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>
- Covin, J. & Slevin, D. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Cruz, C. & Nordqvist, M. (2012). Entrepreneurial orientation in family firms: A generational perspective. *Small Business Economics*, 38(1), 33-49. <https://doi.org/10.1007/s11187-010-9265-8>
- Davidsson, P., & Gruenhagen, J. H. (2021). Fulfilling the Process Promise: A Review and Agenda for New Venture Creation Process Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(5), 1083–1118. doi: 10.1177/1042258720930991
- Digitally Driven (2021). European Small businesses find a digital safety net during Covid-19. Report. Connected Commerce. Available at: <https://digitallydriven.connectedcommerce.org/europe/>.

- DiVito, L. & Bohnsack, R. (2017). Entrepreneurial orientation and its effect on sustainability decision tradeoffs: The case of sustainable fashion firms. *Journal of Business Venturing*, 32(5), 569-587. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.05.002>
- Dwivedi, A. & Weerawardena, J. (2018). Conceptualizing and operationalizing the social entrepreneurship construct. *Journal of Business research*, 86, 32-40. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.053>
- Fairlie, R. & Fossen, F. (2021). Did the Paycheck Protection Program and Economic Injury Disaster Loan Program get disbursed to minority communities in the early stages of COVID-19? *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00501-9>
- Field, R. (2014) Disciplined Entrepreneurship: 24 Steps to a Successful Startup by Bill Aulet. *Journal of Business & Finance Librarianship*, 19(1), 83-86. doi: 10.1080/08963568.2014.855091
- Foss, N. & Klein, P. (2020). Entrepreneurial opportunities: who needs them?. *Academy of Management Perspectives*, 34(3), 366-377. <https://doi.org/10.5465/amp.2017.0181>
- Funder, D. (2001). Accuracy in personality judgment: Research and theory concerning an obvious question. *American Psychological Association*, 102(4), 652-670. 121-140. <https://doi.org/10.1037/10434-005>
- Gao, Y., Zhang, D., Ma, H. & Du, X. (2020). Exploring Creative Entrepreneurs' IEO: Extraversion, Neuroticism and Creativity. *Frontiers in Psychology*. 11, 2170. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02170>
- Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 696-706. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4279094>

- Gartner, W. (1988). “Who Is an Entrepreneur?” Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11–32. <https://doi.org/10.1177/104225878801200401>
- Global Entrepreneurship Monitor: GEM Ecuador. (2018). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2017. / Virginia Lasio [y otros]. – Guayaquil, Ecuador: Escuela de Negocios de la ESPOL.
- Global Entrepreneurship Monitor: GEM Ecuador. (2020). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020. / Virginia Lasio [y otros]. – Guayaquil, Ecuador: Escuela de Negocios de la ESPOL.
- Global Entrepreneurship Monitor: GEM Colombia. (2021). *Actividad emprendedora en Colombia en tiempos del coronavirus 2020-2021*. / Mariangela López Lambrano [y otros]. – Barranquilla, Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Goldberg, L. (1990). An alternative description of personality: the big-five structure. *Journal of Personality and Social Psychology* 59(6): 1216–1229.
- Gonzalez-Perez, M., Manotas, E. & Ciravegna, L. (2016). International SMEs from emerging markets—Insights from the Colombian textile and apparel industry. *Journal of International Entrepreneurship*, 14(1), 9-31. <https://doi.org/10.1007/s10843-016-0170-3>
- Guo, J., Zhang, J., De Fruyt, F. & Pang, W. (2021). The bright and dark personality correlates of creative potentials, creative activities, and creative achievements. *Current Psychology*, 1-12. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01710-x>
- Hambrick, D. & Mason, P. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–206. <https://doi.org/10.5465/AMR.1984.4277628>

- Herrmann, P. & Nadkarni, S. (2014). Managing strategic change: The duality of CEO personality. *Strategic Management Journal*, 35(9), 1318-1342. <https://doi.org/10.1002/smj.2156>
- Hlady, M. & Servantie, V. (2017). Business models impacting social change in violent and poverty-stricken neighbourhoods: A case study in Colombia. *International Small Business Journal*, 35(4), 427-448. <https://doi.org/10.1177/0266242615622674>
- Hoang, H. & Gimeno, J. (2010). Becoming a founder: How founder role identity affects entrepreneurial transitions and persistence in founding. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 41-53. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.07.002>
- Hocevar, D. (1981). Measurement of creativity: Review and critique. *Journal of Personality Assessment*, 45(5), 450-464. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4505_1
- Hu, X., Li, L. & Dong, K. (2021). What matters for regional economic resilience amid COVID-19? Evidence from cities in Northeast China. *Cities*, 120, 103440. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103440>
- Jahanshahi, A. & Bhattacharjee, A. (2019). Competitiveness improvement in public sector organizations: What they need?. *Journal of Public Affairs and international journal*, 20(2), e2011. <https://doi.org/10.1002/pa.2011>
- Kantis, H. & Federico, J. (2020). A dynamic model of entrepreneurial ecosystems evolution. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 5(1), 182-220. <https://doi.org/10.1344/jesb2020.1.j072>
- Karabulut, A. (2016). Personality Traits on Entrepreneurial Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 12-21. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.109>
- Karami, M. & Read, S. (2021). Co-creative entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 36(4), 106125. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2021.106125>

- Kelleci, R., Lambrechts, F., Voordeckers, W. & Huybrechts, J. (2019). CEO Personality: A Different Perspective on the Nonfamily Versus Family CEO Debate. *Family Business Review*, 32(1), 31–57. <https://doi.org/10.1177/0894486518811222>
- Kelley, H. & Michela, J. (1980). Attribution theory and research. *Annual Review of Psychology*, 31(1), 457-501. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.002325>
- Kirzner, I. (1973). *Competition and entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kritikos, A., Graeber, D. & Seebauer, J. (2020). Corona-Pandemie wird zur Krise für Selbständige. *DIW aktuell Nr. 47*. Berlin.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C., Prochotta, A., Steinbrink, K. & Berger, E. (2020). Startups in times of crisis—A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, e00169. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00169>
- Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J. & Ordeñana, X. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020*. ESPAE: Guayaquil, Ecuador.
- LePine, J. & Van Dyne, L. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with Big Five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, 86(2), 326–336. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.2.326>
- Linfang, Z., Khalid, R., Raza, M., Chanrawang, N. & Parveen, R. (2021) The Impact of Psychological Factors on Women Entrepreneurial Inclination: Mediating Role of Self-Leadership. *Frontiers in Psychology*, 12:796272. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.796272>

- Liu, D., Zhu, T., Huang, X., Wang, M. & Huang, M. (2021) Narcissism and Entrepreneurship: A Systematic Review and an Agenda for Future Research. *Frontiers in Psychology*, 12:657681. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.657681>
- Lumpkin, G. & Dess, G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.2307/258632>
- Lumpkin, G. & Dess, G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00048-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00048-3)
- Maldonado, B., Lara, G. & Maya, A. (2018). Actividad emprendedora y competitividad en el Ecuador. *Revista Global de Negocios*, 6(1), 29–44.
- Maliszewska, M., Mattoo, A. & Van Der Mensbrugge, D. (2020). *The potential impact of COVID-19 on GDP and trade: a preliminary assessment*. World Bank Policy Research Working Paper, (9211).
- Markovic, S., Koporcic, N., Arslanagic-Kalajdzic, M., Kadic-Maglajlic, S., Bagherzadeh, M. & Islam, N. (2021). Business-to-business open innovation: COVID-19 lessons for small and medium-sized enterprises from emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120883. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120883>
- Martinelli, E., Tagliazucchi, G. & Marchi, G. (2018), “The resilient retail entrepreneur: dynamic capabilities for facing natural disasters”. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(7), 1222-1243. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2016-0386>

- Maya, A., Lara, G. & Maldonado, B. (2015). *Influencia de las políticas y programas de fomento a la actividad emprendedora en el Ecuador*. IX Workshop de la Red Emprende SUR, 871-888. Universidad FASTA, Mar del Plata
- McCrae, R. & Costa, P. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments & observers. *Journal of Personality & Social Psychology*, 52(1), 81–90. <https://doi.org/010.1037/0022-3514.52.1.81>
- Mendoza, G., Llopis, J., Gasco, J. & Gonzalez, R. (2021). Entrepreneurship as seen by entrepreneurs in a developing country. *Journal of Business Research*, 123, 547-556. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.038>
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Miller, D. & Toulouse, J. (1986). Chief executive personality and corporate strategy and structure in small firms. *Management Science*, 32(11), 1389-1409. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.11.1389>
- Mischel, W. (1993). *Introduction to personality*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich.
- Nadkarni, S. & Herrmann, P. (2010). CEO Personality, Strategic Flexibility, and Firm Performance: The Case of the Indian Business Process Outsourcing Industry. *Academy of Management Journal*, 53(5), 1050-1073. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.54533196>
- O'Reilly, C., Caldwell, D., Chatman, J. & Doerr, B. (2014). The promise and problems of organizational culture: CEO personality, culture, and firm performance. *Group & Organization Management*, 39(6), 595-625. <https://doi.org/10.1177/1059601114550713>

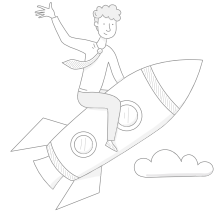
- Obschonka, M., Moeller, J. & Goethner, M. (2019). Entrepreneurial Passion and Personality: The Case of Academic Entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 9:2697. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02697>
- Pereira, I. & Patel, P. (2021). Impact of the COVID-19 pandemic on the hours lost by self-employed racial minorities: Evidence from Brazil. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00529-x>
- Peterson, R., Smith, D., Martorana, P. & Owens, P. D. (2003). The impact of chief executive officer personality on top management team dynamics: One mechanism by which leadership affects organizational performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 795–808. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.795>
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Portuguez, M. & Gómez, M. (2020). Being an entrepreneur post-COVID-19 – resilience in times of crisis: a systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 721-746. <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2020-0246>
- Postigo, Á., Cuesta, M., García-Cueto, E., Prieto-Díez, F. & Muñiz, J. (2021). General versus specific personality traits for predicting entrepreneurship. *Personality and Individual Differences*, 182, 111094. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.111094>
- Pustovrh, A., Rangus, K. & Drnovšek, M. (2020). The role of open innovation in developing an entrepreneurial support ecosystem. *Technological forecasting and social change*, 152, 119892. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119892>
- Ramoglou, S., Gartner, W. & Tsang, E. (2020). “Who is an entrepreneur?” is (still) the wrong question. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, e00168. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00168>

- Ratten, V., Ferreira, J. & Fernandes, C. (2016), “Entrepreneurial and network knowledge in emerging economies: A study of the Global Entrepreneurship Monitor”, *Review of International Business and Strategy*, 26(3), 392-409. <https://doi.org/10.1108/RIBS-11-2015-0076>
- Rosca, E., Agarwal, N. & Brem, A. (2020). Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change*, 157, 120067. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120067>
- Salazar, F. (2018). *Análisis de la articulación de impulsores claves y el desarrollo del ecosistema dinámico de emprendimiento en la ciudad de Tulcán* (Tesis de grado). Universidad Politécnica Estatal del Carchi: Tulcán.
- Salazar, F., Nayascual, L. & Nayascual, L. (2020). El comportamiento emprendedor en Ecuador, Chile y Colombia. *SATHIRI*, 15(1), 50-59. <https://doi.org/10.32645/13906925.930>
- Sarasvathy, S. (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2): 243– 263. doi: 10.5465/amr.2001.4378020
- Scheaf, D., Loignon, A., Webb, J., Heggstad, E. & Wood, M. (2019). Measuring opportunity evaluation: Conceptual synthesis and scale development. *Journal of Business Venturing*. doi: 10.1016/j.jbusvent.2019.04.003
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226. doi: 10.5465/amr.2000.2791611
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11(4), 448-469.

- Shane, S., Nicolaou, N., Cherkas, L. & Spector, T. D. (2010). Genetics, the Big Five, and the tendency to be self-employed. *Journal of Applied Psychology, 95*(6), 1154–1162. <https://doi.org/10.1037/a0020294>
- Shepherd, D. A., Wennberg, K., Suddaby, R., & Wiklund, J. (2019). What Are We Explaining? A Review and Agenda on Initiating, Engaging, Performing, and Contextualizing Entrepreneurship. *Journal of Management, 45*(1), 159–196. doi: 10.1177/0149206318799443
- Sherman, R., Nave, C. & Funder, D. C. (2010). Situational similarity and personality predict behavioral consistency. *Journal of Personality and Social Psychology, 99*, 330-343. <https://doi.org/10.1037/a0019796>
- Soria, K., Honores, G. & Gutiérrez, J. (2016). Gender and Social Legitimacy of Entrepreneurship: Contribution to Entrepreneurial Intention in University Students from Chile and Colombia. *Journal of technology management & innovation, 11*(3), 67-76. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242016000300008>
- Soria, K., Honores, G., Gutiérrez, P. & Gutiérrez, J. (2017). Prior Exposure and Educational Environment towards Entrepreneurial Intention. *Journal of technology management & innovation, 12*(2), 45-58. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242017000200006>
- Soto, C. & John, O. (2017). Short and extra-short forms of the Big Five Inventory–2: The BFI-2-S and BFI-2-XS. *Journal of Research in Personality, 68*, 69-81. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2017.02.004>
- Suddaby, R., Bruton, G. & Si, S. (2015). Entrepreneurship through a qualitative lens: Insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity. *Journal of Business Venturing, 30*(1), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.09.003>

- Tabares, A., Álvarez, C. & Urbano, D. (2015). Born Globals From the Resource-Based Theory: a Case Study in Colombia. *Journal of technology management & innovation*, 10(2), 155-165. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242015000200011>
- Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Tortora, D., Chierici, R., Briamonte, M. F. & Tiscini, R. (2021). ‘I digitize so I exist’. Searching for critical capabilities affecting firms’ digital innovation. *Journal of Business Research*, 129, 193-204. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.048>
- Van de Ven, A. & Poole, M. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of management review*, 20(3), 510-540. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080329>
- Varela, R., Moreno, J., Soler, J., Pereira, F., Osorio, F., Gómez, E., López, M., Parra, L., Martínez, P., Peñuela, J. & Gómez, L. (2020). *Dinámica de la Actividad Empresarial en Colombia*. Cali: Editorial Universidad Icesi.
- Vaznyte, E. & Andries, P. (2019). Entrepreneurial orientation and start-ups’ external financing. *Journal of Business Venturing*, 34(3), 439-458. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.01.006>
- Viveros, L. (2021). *El desafío del desarrollo en las fronteras. Tipo de cambio y riesgo: caracterización y estrategia de desarrollo*. Universidad Politécnica Estatal del Carchi. <https://doi.org/10.32645/9789942914729>
- Williams, T., Gruber, D., Sutcliffe, K., Shepherd, D. & Zhao, E. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2), 733-769. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0134>

- Wooldridge, B., Schmid, T. & Floyd, S. (2008). The Middle Management Perspective on Strategy Process: Contributions, Synthesis, and Future Research. *Journal of Management*, 34(6), 1190–1221. <https://doi.org/10.1177/0149206308324326>
- Yurrebaso, A., Picado, E. & Paiva, T. (2021) The Role of Geographical Area and Entrepreneurs'. *Personality. Frontiers in Psychology*, 12:671931. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.671931>
- Zhang, P. & Cain, K. (2017), “Reassessing the link between risk aversion and entrepreneurial intention: The mediating role of the determinants of planned behavior”. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(5), 793-811. <https://doi.org/10.1108/IJEER-08-2016-0248>
- Zhao, H. & Seibert, S. (2006). The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259. DOI: 10.1037/0021-9010.91.2.259
- Zhou, M., Mu, W., Li, F., Zhou, Y., Huang, D., Wang, K. & Zhang, J. (2021) Entrepreneur-Region Fit and Entrepreneurial Success in China: The Effect of “Confucian” Personality. *Frontiers in Psychology*, 12: 724939. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.724939>



Índice de figuras

Figura 1. Factores exógenos relacionados con la actividad emprendedora (2016-2017) (Salazar et al., 2020).	18
Figura 2. Obstáculos para el emprendedor ecuatoriano. Adaptado de Mendoza et al (2021).	18
Figura 3. Buscamos nuevas formas de generar resultados-Carchi.	23
Figura 4. Buscamos formas innovadoras de comercializar nuestros productos-Carchi.	24
Figura 5. Buscamos formas novedosas de fondear recursos-Carchi.	25
Figura 6. Buscamos nuevas formas de trabajar con empresas u otras organizaciones-Carchi.	26
Figura 7. No emprenderemos un proyecto sin considerar los costos y beneficios asociados-Carchi.	27
Figura 8. Dedicaremos recursos a un proyecto solo cuando se tenga la seguridad de contar con fondos para cubrir el costo-Carchi.	28
Figura 9. Tenemos un enfoque cauteloso para hacer compromisos de recursos-Carchi.	28

Figura 10. Nos dedicamos a la previsión para evitar sorpresas-Carchi.	29
Figura 11. Consideramos importante estar preparados para futuros eventos inesperados-Carchi.	30
Figura 12. Monitoreamos activamente las fuerzas externas que nos afectan-Carchi.	31
Figura 13. Desafiamos directamente a la competencia para entrar al mercado-Carchi.	32
Figura 14. Desafiamos directamente a la competencia para mejorar nuestra posición-Carchi.	33
Figura 15. Nuestra respuesta siempre es de reacción ante la competencia-Carchi.	33
Figura 16. Somos poco convencionales en los métodos que aplicamos para competir-Carchi.	34
Figura 17. Creemos en moldear nuestro destino utilizando todos los medios a nuestro alcance-Carchi.	35
Figura 18. Creemos que es importante obtener compromisos de financiación de nuestros acreedores al emprender nuevos proyectos-Carchi.	36
Figura 19. Las condiciones económicas que afectan a las organizaciones son cada vez más inciertas-Carchi.	37
Figura 20. La financiación del negocio se está volviendo muy impredecible-Carchi.	38
Figura 21. Las regulaciones gubernamentales para los emprendimientos son siempre impredecibles-Carchi.	39
Figura 22. Los gobiernos locales y nacionales tienen programas especiales de apoyo para los emprendimientos-Carchi.	39
Figura 23. Existen suficientes estructuras de apoyo institucional para ayudar a los emprendimientos-Carchi.	40

Figura 24. Tenemos acceso a recursos suficientes de apoyo de instituciones financieras-Carchi.	40
Figura 25. Incremento en ventas-Carchi.	41
Figura 26. Incremento en cuota de mercado-Carchi.	41
Figura 27. Incremento en rentabilidad-Carchi.	41
Figura 28. Incremento de rendimiento general del negocio-Carchi.	41
Figura 29. Estudios sobre el emprendimiento en Colombia periodo 2005-2021 (Base de datos Dimensions, 2021)	46
Figura 30. Tendencia temática sobre el emprendimiento en Colombia periodo 2005-2021 (Base de datos Dimensions, 2021)	50
Figura 31. Buscamos nuevas formas de generar resultados-Pasto.	54
Figura 32. Buscamos formas innovadoras de comercializar nuestros productos-Pasto.	54
Figura 33. Buscamos formas novedosas de fondear recursos-Pasto.	55
Figura 34. Buscamos nuevas formas de trabajar con empresas u otras organizaciones-Pasto.	56
Figura 35. No emprenderemos un proyecto sin considerar los costos y beneficios asociados-Pasto.	57
Figura 36. Dedicaremos recursos a un proyecto solo cuando se tenga la seguridad de contar con fondos para cubrir el costo-Pasto.	58
Figura 37. Tenemos un enfoque cauteloso para hacer compromisos de recursos-Pasto.	59
Figura 38. Nos dedicamos a la previsión para evitar sorpresas-Pasto.	60

Figura 39. Consideramos importante estar preparados para futuros eventos inesperados-Pasto.	61
Figura 40. Monitoreamos activamente las fuerzas externas que nos afectan-Pasto.	61
Figura 41. Desafiamos directamente a la competencia para entrar al mercado-Pasto.	63
Figura 42. Desafiamos directamente a la competencia para mejorar nuestra posición-Pasto.	64
Figura 43. Nuestra respuesta siempre es de reacción ante la competencia-Pasto.	64
Figura 44. Somos poco convencionales en los métodos que aplicamos para competir-Pasto.	65
Figura 45. Creemos en moldear nuestro destino utilizando todos los medios a nuestro alcance-Pasto.	66
Figura 46. Creemos que es importante obtener compromisos de financiación de nuestros acreedores al emprender nuevos proyectos-Pasto.	67
Figura 47. Las condiciones económicas que afectan a las organizaciones son cada vez más inciertas-Pasto.	68
Figura 48. La financiación del negocio se está volviendo muy impredecible-Pasto.	69
Figura 49. Las regulaciones gubernamentales para los emprendimientos son siempre impredecibles-Pasto.	69
Figura 50. Los gobiernos locales y nacionales tienen programas especiales de apoyo para los emprendimientos-Pasto.	70
Figura 51. Programas gubernamentales en Colombia 2015–2019 (Varela et al., 2020, p. 43).	70
Figura 52. Existen suficientes estructuras de apoyo institucional para ayudar a los emprendimientos-Pasto.	71

Figura 53. Tenemos acceso a recursos suficientes de apoyo de instituciones financieras-Pasto.	71
Figura 54. Incremento en ventas-Pasto.	72
Figura 55. Incremento en cuota de mercado-Pasto.	72
Figura 56. Incremento en rentabilidad-Pasto.	72
Figura 57. Incremento de rendimiento general del negocio-Pasto.	72
Figura 58. Tiendo a ser tranquilo-Carchi.	78
Figura 59. Soy dominante, actúo como líder-Carchi.	79
Figura 60. Estoy lleno de energía-Carchi.	79
Figura 61. Soy compasivo/a, y tengo corazón blando-Carchi.	80
Figura 62. En ocasiones soy rudo con otras personas-Carchi.	81
Figura 63. Asumo lo mejor de las personas-Carchi.	82
Figura 64. Tiendo a ser desorganizado-Carchi.	
Figura 65. Tengo dificultad para empezar las tareas-Carchi.	83
Figura 66. Soy confiable, y siempre pueden contar conmigo-Carchi.	83
Figura 67. Me preocupo mucho-Carchi.	84
Figura 68. Tiendo a sentirme deprimido, triste-Carchi.	85
Figura 69. Soy emocionalmente estable, no me molesto con facilidad-Carchi.	86
Figura 70. Soy fascinado por el arte, música y literatura-Carchi.	87
Figura 71. Tengo poco interés en ideas abstractas-Carchi.	88

Figura 72. Soy original, tengo nuevas ideas-Carchi.	89
Figura 73. Tiendo a ser tranquilo-Pasto.	94
Figura 74. Soy dominante, actúo como líder-Pasto.	95
Figura 75. Estoy lleno de energía-Pasto.	96
Figura 76. Soy compasivo/a, y tengo corazón blando-Pasto.	96
Figura 77. En ocasiones soy rudo con otras personas-Pasto.	97
Figura 78. Asumo lo mejor de las personas-Pasto.	98
Figura 79. Tiendo a ser desorganizado-Pasto.	99
Figura 80. Tengo dificultad para empezar las tareas-Pasto.	99
Figura 81. Soy confiable, y siempre pueden contar conmigo-Pasto.	100
Figura 82. Me preocupo mucho-Pasto.	101
Figura 83. Tiendo a sentirme deprimido, triste-Pasto.	101
Figura 84. Soy emocionalmente estable, no me molesto con facilidad-Pasto.	102
Figura 85. Soy fascinado por el arte, música y literatura-Pasto.	103
Figura 86. Tengo poco interés en ideas abstractas-Pasto.	104
Figura 87. Soy original, tengo nuevas ideas-Pasto.	105
Figura 88. El COVID-19 ha causado problemas en la operación de mi negocio-Carchi.	108
Figura 89. El COVID-19 ha causado problemas en la operación de mi negocio-Pasto.	109
Figura 90. Debido al COVID-19 la situación en mi negocio ha sido catastrófica-Carchi.	110

Figura 91. Debido al COVID-19 la situación en mi negocio ha sido catastrófica-Pasto.	111
Figura 92. Percibe a la crisis del COVID-19 como una oportunidad para su negocio-Carchi.	111
Figura 93. Percibe a la crisis del COVID-19 como una oportunidad para su negocio-Pasto.	112
Figura 94. 24 pasos para lanzar una Startup exitosa.	114



Acerca de los autores

Luis Viveros Almeida

Licenciado en Administración (PUCE); ingeniero Comercial mención Administración de Empresas (PUCE); diplomado superior en Docencia Universitaria; diplomado internacional en Pensamiento Complejo (Multiversidad Mundo Real Edgar Morín); magíster en Administración de Empresas con mención en Negocios Internacionales (PUCE). Ha sido presidente de la Comisión General de Evaluación Interna, actualmente director de Aseguramiento de la Calidad; es docente titular de la UPEC; integrante del grupo de investigación Frontera Norte. Autor de libros y capítulos de libros, así como también de artículos científicos en las áreas de economía y administración.

Verónica García Ibarra

Es licenciada en Comercio y Administración (Universidad Central del Ecuador); magíster en Gerencia y Liderazgo Educativo (Universidad Técnica Particular de Loja); y magíster en Administración de Empresas (Universidad Agraria del Ecuador). Es doctora en Administración Estratégica de Empresas (Escuela de Negocios CENTRUM - Pontificia Universidad Católica de Perú).

Es autora y coautora de artículos científicos y libros en el área administrativa, financiera, educativa y económico-social. Se desempeña como docente y directora de Planificación y Desarrollo Institucional en la UPEC.

Claudia Solarte Solarte

Tecnóloga en Administración Financiera; contadora pública; administradora de empresas; especialista en Docencia Universitaria; máster en Modelos de Sistemas Dinámicos para el Control y Desarrollo de la Empresa (Universidad de Palermo, en Italia); máster en Mercadeo (Universidad de Manizales); candidata a doctora en Administración Gerencial (Universidad Benito Juárez, en México). Se desempeña como docente investigadora a tiempo completo de la Universidad CESMAG. Es Investigadora Junior y líder del grupo de investigación Gestión y Competitividad de la Universidad CESMAG. Ha sido organizadora y ponente en congresos nacionales e internacionales. Es autora de libros, capítulos de libro, artículos en revistas indexadas nacionales e internacionales.

Gloria Rivera Vallejo

Administradora de Empresas; especialista en Administración y Gerencia; magíster en Educación desde la Diversidad. Se desempeña como docente investigadora a tiempo completo en la Universidad CESMAG. Es Investigadora Asociada categorizada por el Ministerio de Ciencias de Colombia e integrante del grupo de investigación Gestión y competitividad de la Universidad CESMAG. Es autora de libros como *Mopa Mopa: tradición artesanal y calidad de vida*, *Pirámides financieras y falsos faraones en la ciudad de Pasto*, *Obonuco: potencial de desarrollo*. Ha sido organizadora y ponente en congresos nacionales e internacionales.



POLITÉCNICA DEL CARCHI

Esta obra es resultado de un estricto proceso investigativo en el que participaron docentes de los programas de Administración de Empresas de la Universidad CESMAG (Colombia) y de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (Ecuador), respectivamente. Por eso, este libro no solo es de gran importancia para la comunidad académica sino también para el entorno geográfico de la frontera colombo-ecuatoriana, al proporcionar un diagnóstico sobre la personalidad del emprendedor en la provincia del Carchi (Ecuador) y en Pasto (Colombia), su capacidad para gestionar los micro y pequeños negocios, las percepciones ante la pandemia del COVID 19 y los emprendimientos que han conllevado a definir nuevas estructuras, procesos y funciones.

Los temas abordados son relevantes para comprender las diferencias y semejanzas de la personalidad de los emprendedores en la frontera, las características del emprendimiento y los retos que deben asumir las organizaciones en el mundo actual, lo cual lleva inmerso la ineludible necesidad de crear e innovar para lograr competitividad y, así, aportar en la esperanzadora etapa de postpandemia.

Dra. Genny Mera Córdoba

Editora de las revistas científicas de la Universidad CESMAG

ISBN: 978-9942-914-87-3



9789942914873



www.upec.edu.ec

UPEC | Educamos para
transformar el mundo