

Competencias personales de emprendedores y factores en la creación de empresas ecuatorianas. Caso: Abarrotes de Ambato

*Personal Competencies of Entrepreneurs, and Factors in Business Creation in Ecuador –
The Ambato Grocery Store Case*

Varna Hernández Junco¹

Tannia Cristina Poveda Morales²

María de Lourdes Artola Pimentel³

¹Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Ecuador.

varnah47@gmail.com

²Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.

cristypoveda@hotmail.com

³Universidad de Matanzas «Camilo Cienfuegos», Cuba.

lourdes.artola@umcc.cu

RESUMEN

En Ecuador, los negocios de emprendedores y las microempresas generan fuentes de empleo, sin embargo, su cese se ha incrementado desde el 2010, lo que ha ocasionado que la permanencia de las empresas no supere los 5 años. Unido a esta situación, los jóvenes buscan oportunidades de empleo, sobre todo a través de la creación de empresas, sin saber si poseen las habilidades necesarias para iniciar tal tarea. En ese sentido, el objetivo del presente trabajo consiste en la determinación de las competencias que debe poseer un emprendedor y de los factores que impulsan u obstaculizan el proceso de creación de empresas ecuatorianas. Para cumplirlo, se desarrolla un procedimiento metodológico de 7 etapas y 15 pasos y se utilizan los métodos Delphi, el coeficiente Kendall, cuestionarios y procedimientos de estadística descriptiva. Se determinaron 10 competencias, con 3-10 indicadores cada una. Se evaluó su desarrollo en los emprendedores de negocios activos e inactivos del sector de abarrotes en Ambato y se calculó el índice de competencias emprendedoras. Finalmente, se analizaron factores de éxito y de fracaso de los emprendimientos.

Palabras clave: competencias personales, creación de empresas, emprendedor, índice de competencias emprendedoras.

ABSTRACT

In Ecuador, businesses run by entrepreneurs, and micro enterprises generate jobs. However, they have been increasingly closed down since 2010 with them being less than five years in operation. Apart from that, young people try to get a job mostly by starting a business without knowing whether they have or not the

competencies necessary to this. In this respect this work has the goal of determining what competencies entrepreneurs should have, and what factors give impetus to or hinder business creation in Ecuador. In order to achieve it, a set of seven procedures in 15 steps was employed. The Delphi method, Kendall rank correlation coefficient, questionnaires, and descriptive statistics were also used. Ten competencies were determined with all of them having three to ten indicators. Entrepreneurs who were running a business in the grocery store sector in the city of Ambato, and the ones who weren't any more, were tested for the competencies. The entrepreneurial competency index was calculated. Finally, factors in business success and failure were examined.

Keywords: *personal competencies, business creation, entrepreneur, entrepreneurial competency index.*

Recibido: 11/6/2017

Aceptado: 8/4/2018

INTRODUCCIÓN

En Ecuador, las mipymes tienen un impacto promedio del 40 % en el PIB y del 60 % en la generación de empleo directo (Zúñiga *et al.*, 2016). En la provincia Tungurahua, los emprendimientos y microempresas generan 120 000 puestos de trabajo (Murillo Maquilón, 2016).

Entre 2006 y 2014 la economía ecuatoriana promedió un crecimiento del 4,3 % en su PIB (Banco Mundial, 2016). En el 2015 creció en un 0,2 % y en el 2016 decreció en un 1,5 % (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2017). En el tercer trimestre del 2017 hubo un nuevo aumento (3,8 %) y se estimó la superación de esa cifra en un 1,5 % al cierre del año (Banco Central del Ecuador, 2017).

A pesar de este desarrollo favorable, se ha identificado que el país posee una de las tasas de cierre de empresas más altas de la región, que se ha incrementado desde 2010 en un 3,8 %. En el 2012 aumentó en un 5,3 %, en el 2013 en un 6,2 % (Lasio *et al.*, 2013) y en el 2016 en un 7,2 % (Lasio *et al.*, 2016).

Amores Endara y Amores Endara (2013) señalan que el 80 % de los emprendimientos ecuatorianos cierra antes de los 5 años y más del 90 % no llega a los 10 de funcionamiento. No obstante, el país posee la tasa de actividad emprendedora (TEA) más alta de la región (42,7 %). Asimismo, es la segunda de 66 economías (31,8 %). El 4,4 % de los emprendedores mantiene su negocio entre 3 y 5 años, el 1,6 % entre 6 y 8 y el 8,3 % entre 9 y más. Solo se establece el 14,3 % de los emprendimientos. Ello demuestra una brecha entre el porcentaje de emprendedores en la TEA y los negocios establecidos desde el 2013, lo que revela que existen problemas asociados a las características del emprendimiento, el emprendedor y las condiciones para emprender (Lasio *et al.*, 2016).

Entre los principales factores asociados a esta situación se hallan el escaso conocimiento sobre los programas de apoyo de financiamiento público, la competencia, las condiciones económicas, las limitantes de crédito (financiamiento), las condiciones políticas en el país, razones personales y problemas familiares, la no rentabilidad y la no utilización de planes de negocios. En el 2017, el Instituto Nacional de Estadística y

Censos del Ecuador señaló que la probabilidad de que una empresa nueva sobreviviera por cinco años consecutivos era del 42,2 %.

Según Honig (2001), citado por Messina y Hochsztain (2015), para tener éxito en los emprendimientos es necesario considerar dos tipos de factores, uno relacionado con las estrategias seguidas por la empresa y otro con las características de los emprendedores. Entre las estrategias se encuentran diversas vías de financiamiento, la creación de empresas como fruto de un estudio adecuado y sistemático (Kantis, 2009, citado por Messina y Hochsztain, 2015) y la particularidad de contar con un capital humano comprometido, competente, motivado con el negocio y con dominio de herramientas gerenciales (Pardo Martínez y Alfonso, 2015). Por otro lado, se hallan la edad, el sexo, la motivación y el nivel del emprendedor (conocimientos, habilidades, capacidades), que es consecuencia del nivel educativo y de la experiencia previa. Es preciso destacar que, de no atenderse las competencias, estos pueden convertirse en factores que inducen al fracaso. Por ejemplo, Pardo Martínez y Alfonso (2015) señalan que la falta de capacitación, de entrenamiento, de compensación y de selección del personal inciden en el fracaso de los emprendimientos colombianos.

En la investigación se coincide con Kiggundu (2002), citado por Arteaga y Lasio (2009), en la definición de las competencias del emprendedor exitoso como un conjunto que incluye actitudes, valores, conocimientos, habilidades, destrezas y la experiencia técnica, empresarial y social. Asimismo, se concuerda con Gómez y Zatzíbal (2011), citados por Rodríguez Moreno y Gómez Murillo (2014), quienes señalan que son las capacidades, destrezas, habilidades y aptitudes lo que hacen posible que el emprendedor se desempeñe de manera idónea en el proceso de emprender. Por tanto, es necesario que los emprendedores ecuatorianos desarrollen estas competencias, particularidad que debe ser atendida por los diferentes organismos que propician este tipo de actividad económica.

La educación en emprendimiento ofrecida por las universidades ecuatorianas aborda el desarrollo de habilidades en cuanto a la identificación, evaluación de oportunidades de negocio y la preparación del plan de negocio (Arteaga y Lasio, 2011), pero omite aspectos importantes como las competencias que debe poseer el emprendedor y la manera de desarrollarlas.

Atendiendo a las cuestiones referidas, el presente trabajo se propone como objetivos determinar las competencias que debe poseer un emprendedor, evaluar su desarrollo en los emprendedores del sector abarrote en Ambato y analizar los factores que impulsan u obstaculizan el proceso de creación de empresas ecuatorianas.

1. METODOLOGÍA

La modalidad de investigación utilizada es la cuantitativa. Asimismo, se emplea la medición numérica y la estadística descriptiva. Se trata de un estudio de tipo no experimental-transversal descriptivo, puesto que se observan situaciones ya existentes, no provocadas de manera intencional, en un único momento en el tiempo. Para su desarrollo, se elabora y aplica un procedimiento metodológico que consta de 7 etapas y 15 pasos, cada uno con actividades, objetivos, métodos, participantes y responsables. En la primera fase se

seleccionan los expertos y se calcula su índice de experticia (IE) para la identificación de las competencias personales de los emprendedores, acción correspondiente a la segunda, que se desarrolla en tres pasos:

1. Análisis de las competencias personales de emprendedores recogidas en la literatura científica consultada, para identificar aquellas necesarias para el emprendimiento en el contexto ecuatoriano.
2. Descripción de las competencias e indicadores identificados por los expertos para emprendedores ecuatorianos.
3. Jerarquización de las competencias identificadas por parte de los expertos seleccionados.

En la tercera etapa se elaboran y aplican instrumentos para el diagnóstico del estado actual de las competencias identificadas y la determinación de los factores de éxito y fracaso que influyen en el emprendimiento. Consta de seis pasos, resumidos a continuación:

1. Diseño y aplicación de dos cuestionarios en dos pruebas piloto para analizar su fiabilidad y validez. Se realiza en cuatro pasos.
2. Aplicación de los dos cuestionarios a emprendedores de negocios activos e inactivos del sector abarrotos de Ambato. Se realizan en dos pasos.

Por otra parte, en la cuarta etapa se analizan los resultados, en dos pasos. En la quinta se formula el índice de competencias emprendedoras (ICE), calculado para ambos grupos en la sexta, y se termina, en la séptima, con la propuesta de planes para el fortalecimiento de las competencias personales de menor desarrollo.

Los métodos empleados son el procedimiento para la selección de expertos propuesto por Artola Pimentel y Macías Mesa (2004), el Delphi, el coeficiente de concordancia Kendall, el triángulo de Füller, un cuestionario para el diagnóstico del estado actual de las competencias personales del emprendedor y para determinar los factores de éxito y fracaso en la creación de empresas y herramientas de análisis estadístico: fiabilidad (Alpha de Cronbach), mediana y validez de contenido (correlación ítems-total). Asimismo, se utilizan métodos del nivel teórico: análisis-síntesis, inducción-deducción, enfoque en sistema e histórico-lógico.

Se realizó una modificación al método para la selección de expertos de Artola Pimentel y Macías Mesa (2004), consistente en la homogeneización de los valores de las variables del estudio (años de graduado, años de trabajo en actividades relacionadas con el emprendimiento de empresas, experticia en gestión del emprendimiento y conocimiento general sobre emprendimientos ecuatorianos y sobre las características que debe poseer el emprendedor ecuatoriano). Así, se calcula el IE de cada experto y se seleccionan aquellos que obtienen el resultado $IE \geq 0,7$.

El método Delphi se emplea para la identificación de las competencias personales y su jerarquización con el coeficiente de concordancia Kendall. Los cuestionarios diseñados son fiables (Alpha de Cronbach: 0,97 y

0,98) y válidos (correlación ítems - total, r : oscila entre 0,487 y 0,925). Se utiliza una escala de cinco categorías: 1 (nunca), 2 (a veces), 3 (muchas veces), 4 (casi siempre) y 5 (siempre).

Para la formulación del ICE se parte de los pasos desarrollados en el establecimiento de índices integrales, descritos en Medina León, Nogueira Rivera y Alonso (2014): recopilación de información, reducción del listado, obtención de los pesos y determinación del índice, lo cual se realiza sobre la base del cálculo aritmético, con una función aditiva. Esta última se materializa en el otorgamiento de pesos relativos a diferentes variables (en este caso competencias) y en su afectación por su valoración (en una escala que oscila entre 0 y 5). Luego, se acumula dicho análisis para la totalidad de las variables estudiadas. La fórmula es la siguiente:

$$ICE = \sum_{j=1}^{10} P_j * \frac{\sum_{i=1}^{n_j} E_{ij}}{EM_i}$$

donde:

P_j : peso relativo de la competencia j .

E_{ij} : evaluación del ítem i (indicador) de la competencia j ,

donde n_j es el número de ítems relativos a la competencia j .

EM_i : valor máximo de puntuación posible a obtener en la competencia j .

Se deriva de la multiplicación de n_j por 5 (máximo valor de la escala).

Para el cálculo de P_j se utiliza el triángulo de Füller, aplicado a los expertos seleccionados. Este es un método de decisiones multicriterio para determinar el peso relativo de las competencias sobre la base de juicios subjetivos. Así, se elabora una matriz criterio-criterio donde se consignan las preferencias para cada pareja (1 significa que el criterio i es más importante que el j). Posteriormente, se realiza el cálculo del peso subjetivo de cada competencia, es decir, de la cantidad de veces que cada una es analizada y escogida con respecto a las restantes, teniendo en cuenta el total combinaciones posibles.

Para la valoración cualitativa del ICE se proponen tres intervalos, según el criterio de los expertos:

- Valores inferiores al 60 % (0 - 0,6) indican baja capacidad emprendedora, por lo que se requieren modificaciones sustanciales en el desarrollo de las competencias.
- Valores entre 0,6 y 0,8 representan un desarrollo medio de las competencias necesarias para emprender un negocio, pero el emprendedor debe potenciar aquellas que no resultan bien evaluadas.
- Valores entre 0,8 y 1 manifiestan un alto desarrollo de las competencias que facilita el emprendimiento, aunque ello no excluye la posibilidad de mejorar aquellos indicadores en los cuales la evaluación es baja.

Según datos del gobierno autónomo descentralizado de la municipalidad de Ambato, en el 2016 se registraron 44 862 actividades económicas, de las cuales 37 422 se encuentran activas (83,41 %) y 7 440 inactivas (16,59 %). Por su parte, en el sector abarrotes existen 1 427 emprendedores activos y 513

inactivos. La muestra utilizada es de 114 emprendedores activos y 100 inactivos y el tipo de muestreo es probabilístico aleatorio simple.

2. CARACTERIZACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO ECUATORIANO EN EL CONTEXTO MUNDIAL Y LATINOAMERICANO

Torres (2010) y Lordkipanize, Bretzel y Backman (2005), citados por Rodríguez Moreno y Gómez Murillo (2014), señalan que el emprendimiento tiene como elemento central la innovación, genera nuevos productos y/o servicios (Shumpeter, 1943), comprende atributos económicos, psicológicos, sociales y culturales (Rodríguez, 2009) y requiere de personas con ciertas competencias para emprender, adquiridas a través de la experiencia (educación formal-conocimiento, y no formal-vivencias, experiencia).

En el 2017, el Instituto de Emprendimiento y Desarrollo Global (GEDI por sus siglas en inglés) planteaba que el emprendimiento es la interacción entre actitudes, habilidades y aspiraciones del individuo y la asignación de recursos para la creación de empresas. Señalaba la relación entre emprendimiento y desarrollo del país, pues las naciones con mayor cantidad de emprendedores (países de bajos ingresos) no son necesariamente las más emprendedoras, ya que carecen de talento humano competente y de la infraestructura necesaria para la creación de empleos de alta calidad, que generen alto impacto en la economía nacional.

Existen diversos índices e indicadores que miden el emprendimiento de un país, entre los que se encuentran:

- Indicadores GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*): analizan los valores de la sociedad, los atributos personales y la actividad emprendedora. Es desarrollado por el proyecto GEM.
- Índice global de emprendimiento (IGE): mide la calidad del espíritu emprendedor y el nivel de apoyo del país a estas iniciativas. Lo conforman tres componentes:
 - Actitudes emprendedoras: reconocimiento y explotación de nuevas oportunidades de negocio.
 - Competencias para emprender: capacidad para desarrollar un negocio.
 - Aspiraciones emprendedoras: desarrollo innovador que es calculado por el GEDI.

En ninguno de los dos indicadores (GEM e IGE) se analizan las competencias personales que deben poseer los emprendedores, solo se considera la percepción acerca de su capacidad para emprender. El GEM analiza, dentro de los atributos personales, las características demográficas (sexo, edad, raza, religión, situación geográfica), factores psicológicos (capacidades y oportunidades percibidas, miedo al fracaso) y la motivación de la actividad emprendedora (negocios basados en necesidad u oportunidad), por lo que su énfasis radica en el estudio de la capacidad que tienen los individuos para identificar y aprovechar oportunidades y no evalúa otros atributos importantes para el desarrollo del proceso de emprender.

Por su parte, el IGE mide, en cada uno de sus tres componentes, varios indicadores evaluados en el GEM que pudieran estar relacionados con las competencias del emprendedor:

- Aspiración emprendedora: evalúa la adecuación al entorno cambiante y emprendedor con alto potencial de crecimiento.
- Competencias emprendedoras: valora emprendedores con educación superior y capacitación en recursos humanos.
- Actitud emprendedora: analiza los conocimientos, habilidades, el miedo al fracaso y la percepción de oportunidad. No se especifica qué conocimientos y habilidades, solo si se considera su posesión, o el nivel de instrucción. En la investigación se identifican las competencias que deben poseer los emprendedores y su nivel de desarrollo, mediante el uso de un índice de competencias emprendedoras.

Los países con mayor IGE en el 2017 obtuvieron mayor puntaje en el componente de aspiraciones emprendedoras por el alto grado de internacionalización, de capital de riesgo y de innovación de productos. Entre ellos se encuentran Estados Unidos, economías europeas (Suiza, Suecia, Dinamarca, Islandia, Reino Unido), Canadá y Australia. En Latinoamérica y el Caribe, Chile es el de mayor IGE (58,8 %) y se destaca su actitud emprendedora. Le siguen Puerto Rico (40,6 %) y Colombia (37,3 %), donde los componentes «competencias para emprender» y «aspiraciones emprendedoras» poseen los mayores puntajes.

Ecuador se ubica en el puesto 91 de 137 países a nivel mundial y en la posición 12 (21,1 %) de 24 naciones analizadas (IGE, 2017), coincidiendo con Chile en el componente de mejor puntuación (actitud emprendedora con 23,8 %), mientras que las aspiraciones emprendedoras son las peor puntuadas, con 18,2 % (Lasio *et al.*, 2016) y se vinculan con el desarrollo innovador y procesos de expansión (Soria-Barreto y Zúñiga-Jara, 2015).

Ecuador se sitúa en el índice global de innovación (*Global Innovation Index*) en el puesto 14 de 19 a nivel regional y en el 100 de 128 a nivel mundial (Lasio *et al.*, 2016). En la región se destaca Chile con el 42 % de los negocios de la TEA utilizando tecnologías de menos de 5 años de antigüedad, mientras que Ecuador y Colombia mantienen porcentajes similares, alrededor del 15 %. Además, en Ecuador, alrededor del 70 % de los clientes perciben un bajo o nulo nivel de innovación del producto, lo que indica el escaso empleo de esta tecnología. Por otro lado, se observa un estancamiento en la internacionalización de los negocios. Es el país latinoamericano con menor porcentaje de clientes en el extranjero, el 92 % de los emprendimientos de la TEA no tiene clientes internacionales, cifra mayor a la de Chile (52 %), Perú y Colombia (ambos con 74 %). Ello demuestra un problema de competitividad y de balanza de pago, que se espera enfrentar con la firma de tratados comerciales (Lasio *et al.*, 2016).

Soria-Barreto y Zúñiga-Jara (2015) señalan que el componente más débil de la región son las aspiraciones emprendedoras (capital de riesgo) y el de mayor valor es el apoyo cultural, ubicado en la actitud emprendedora. Se posee potencial para el emprendimiento debido al crecimiento económico sostenido y la

mejora en la gobernanza, que cuenta con una población joven; no obstante, se enfrentan retos asociados a la mejora de aspectos del desarrollo económico, de la calidad de vida y el acceso a oportunidades de la población (IGE, 2017).

3. DETERMINACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PERSONALES DE LOS EMPRENDEDORES ECUATORIANOS

En este apartado se presentan los resultados de la aplicación del procedimiento en el orden de las etapas y pasos descritos en el epígrafe dedicado a los aspectos metodológicos. En la primera etapa se seleccionan 15 expertos¹ de 17 evaluados. Son académicos, empresarios y servidores públicos de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia Tungurahua (7), de otras provincias del país (7) y de España (1). Los académicos y servidores públicos son líderes de proyectos relacionados con el emprendimiento, poseen experiencia investigativa y práctica en el tema y diferentes especialidades (Psicología, Administración, Finanzas). Los empresarios son dueños de negocios con más de siete años de actividad. La experiencia en relación con el emprendimiento oscila entre 5 y 10 años y el IE entre 0,763867 y 0,937778.

En los tres pasos de la segunda etapa se seleccionan 10 de las 15 competencias identificadas en la literatura científica (coeficiente de concordancia Kendall: W mayor a 0,7), ordenadas según su peso relativo (P_j):

1. Comportamiento emprendedor-éxito: 0,195652
2. Personalidad proactiva: 0,173913
3. Creatividad: 0,152174
4. Orientación a la tecnología e innovación: 0,130435
5. Tolerancia a la incertidumbre: 0,108696
6. Pensamiento estratégico: 0,086957
7. Liderazgo: 0,065217
8. Proyección social: 0,043478
9. Orientación económico-financiera: 0,021739
10. Capacidad de trabajo en equipo: 0,021739

Una vez registradas las competencias, se procede a su conceptualización y a la identificación de sus indicadores, que oscilan entre 3 y 10, para un total de 57 (ver anexo 1).

Existe una correspondencia con las competencias establecidas antes del inicio de la investigación. Asimismo, se coincide con Arteaga y Lasio (2009) en cuanto a dos competencias del emprendedor ecuatoriano: «solucionar problemas» (se ubica dentro de «creatividad») y «tolerar el riesgo» (tolerancia a la incertidumbre). Esta última es señalada por casi todos los autores consultados.

Igualmente, se concuerda con dos competencias del emprendedor colombiano descritas por Pardo Martínez y Alfonso (2015): «investigación-desarrollo de nuevos productos-servicios» (coincidencia con los indicadores de «creatividad» «diseño de productos-servicios en función de necesidades» y «número de proyectos nuevos diseñados»). Estos autores señalan, además, la «orientación de servicio al cliente», lo que se corresponde con el indicador «orienta sus proyectos hacia la satisfacción de las necesidades de la sociedad» en «proyección social». Finalmente, «planeación» se ajusta a «pensamiento estratégico» y «toma de decisiones» se vincula con «firmeza en las decisiones tomadas» dentro de «comportamiento emprendedor-éxito y liderazgo».

Por otra parte, existe concordancia con cinco competencias clave señaladas por el proyecto INNOGROW (integrado por Turquía, Reino Unido, Grecia, España y Rumanía): pensamiento creativo; resolución de problemas; liderazgo, motivación, gestión de equipos; gestión de la innovación; planificación estratégica. Sin embargo, la competencia «orientación económico-financiera» no es destacada por ningún autor, aunque es esencial para la adecuada gestión de los negocios.

4. ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS PERSONALES EN EMPRENDEDORES DEL SECTOR ABARROTÉS EN AMBATO

En la cuarta etapa se analizan los resultados del diagnóstico realizado en la tercera. El 66,7 % de los emprendedores activos considera poseer «siempre» y «casi siempre» [Med (mediana) 5 y 4] todas las competencias desarrolladas. De manera general, el 64 % manifiesta que posee «casi siempre» competencias para emprender un negocio (Med 4) y el 78 % de los inactivos cree tenerlas «muchas veces» (Med 3). Estos últimos cuentan con un menor desarrollo de sus competencias, ya que entre el 61 % y el 83 % declaran que las tienen «muchas veces».

El desarrollo de las competencias personales en los emprendedores activos se concentra en tres grupos. En el primero se sitúan las de mayor incidencia: creatividad, liderazgo y pensamiento estratégico (el 66,7 % considera poseerlas «siempre»: Med 5). El segundo está compuesto por: orientación económico-financiera y capacidad de trabajo en equipo (el 83,3 % manifiesta tenerlas «casi siempre»: Med 4). El tercero y último lo conforman: comportamiento emprendedor-éxito, personalidad proactiva, tolerancia a la incertidumbre, proyección social y orientación a la tecnología e innovación (el 66,7 % afirma poseerlas «casi siempre»: Med 4).

En el caso de los emprendedores inactivos, las competencias se concentran en cuatro grupos. En el primero se hallan las de mayor desarrollo: capacidad de trabajo en equipo y liderazgo (el 94 % y 89 %, respectivamente, considera poseerlas «casi siempre»: Med 4). El segundo está compuesto por: tolerancia a la incertidumbre y pensamiento estratégico (el 83 % coincide en «muchas veces»: Med 3), personalidad proactiva y proyección social (el 82 % y 80 %, respectivamente, señala «muchas veces»: Med 3). El tercero

lo conforman: creatividad, orientación a la tecnología e innovación y orientación económico-financiera (el 78 % afirma «muchas veces»: Med 3). Finalmente, el cuarto está integrado por «comportamiento emprendedor-éxito» (el 61 % manifiesta «muchas veces»: Med 3).

El liderazgo y la capacidad de trabajo en equipo son consideradas por ambos grupos de emprendedores como las competencias con mayor desarrollo, mientras que las opiniones sobre la «creatividad» y el «pensamiento estratégico» son las que más se diferencian, pues los activos consideran tenerlas «siempre» (Med 5) y los inactivos «muchas veces» (Med 3). El «comportamiento emprendedor- éxito» es la competencia más priorizada por los expertos, sin embargo, posee menos desarrollo para ambos grupos de emprendedores.

A continuación, se analizan los indicadores de cada competencia con menos desarrollo en los emprendedores inactivos. Todos se ubican en el rubro «muchas veces» (Med 3).

De los 8 indicadores de la competencia «comportamiento emprendedor-éxito», 6 son señalados con menos desarrollo por el 30 % - 68 % de este grupo de emprendedores: perseverancia, buen ánimo, habilidad para influir en el desarrollo de actividades de emprendimiento, mantener la calma en situaciones de crisis, aprovechar oportunidades, confianza en el éxito.

De 4 indicadores correspondientes a la competencia «creatividad», 3 son señalados con menos desarrollo por el 55,5 % - 65 % de la muestra: número de proyectos nuevos diseñados, nuevas maneras de resolver problemas, diseño de productos-servicios en función de necesidades.

Todos los indicadores que conforman la competencia «orientación económico-financiera» son señalados con menos desarrollo por el 52% - 72% de la muestra: conocimiento de herramientas económico-financieras, utilización de los ingresos y egresos en forma organizada, toma de decisiones en función del análisis económico-financiero, realización de proyecciones, participación en análisis de factibilidad.

De 5 indicadores que componen la competencia «orientación a la tecnología e innovación», 4 son señalados con menos desarrollo por el 40 % - 69 % de la muestra: innovación, conocimiento de herramientas, accesorios y maquinarias en la rama en la que emprende, materialización de la innovación en su emprendimiento, actualización de los nuevos procesos innovadores.

Al comparar los resultados obtenidos con los presentados por Rodríguez Moreno y Gómez Murillo (2014), el desarrollo de las competencias emprendedoras es mayor en los ecuatorianos que en los boyacenses (colombianos), pues la mayoría de estos últimos no tiene desarrolladas las siguientes:

- Capacidad de exploración: incremento del conocimiento para hacer las cosas de manera diferente, correr riesgos.
- Cultura de trabajo en equipo: solo la emplean si es obligatorio.
- Liderazgo: dificultad para liderar procesos, deficiente comunicación.
- Proactividad: no actitud de adelantarse a los demás.
- Pensamiento estratégico: baja capacidad.

El ICE de ambos grupos (sexta etapa) es de 0,8 en los activos y de 0,62 en los inactivos. Los primeros exhiben un alto desarrollo de sus competencias, lo que facilita el adecuado desenvolvimiento de los emprendimientos que dirigen; no obstante, deben mejorar las competencias «orientación tecnológica e innovación» (0,75) y «personalidad proactiva» (0,73), las cuales se encuentran en un nivel medio de desarrollo (ver anexo 2). Por otra parte, las competencias con mayor desarrollo, tanto en el cálculo de las medianas como en el ICE son: pensamiento estratégico (0,91), liderazgo (0,88), orientación económico-financiera (0,86) y tolerancia a la incertidumbre (0,84).

El ICE en los emprendedores inactivos es de 0,62, lo que significa que poseen un desarrollo medio de sus competencias. Ello incide en el funcionamiento de sus emprendimientos, ya inactivos por haberlos tenido que cerrar. Entre las competencias de menor desarrollo se encuentran: personalidad proactiva, pensamiento estratégico, proyección social, orientación económico-financiera, orientación a la tecnología e innovación (0,6).

Las competencias con un nivel de desarrollo levemente mayor son: liderazgo (0,7), capacidad de trabajo en equipo (0,66), comportamiento emprendedor-éxito (0,65), creatividad (0,65). Las cuatro se sitúan por encima del valor del ICE para este grupo de emprendedores. Las dos primeras coinciden en un desarrollo mayor, tanto en el cálculo de las medianas como en el ICE.

La capacidad innovadora de los emprendedores ecuatorianos es insuficiente, lo que corrobora los resultados de Ecuador en el índice global de innovación señalados anteriormente.

5. ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE IMPULSAN U OBSTACULIZAN EL PROCESO DE CREACIÓN DE EMPRESAS ECUATORIANAS

En los pasos 4, 5 y 6 de la tercera etapa y en la cuarta se determinan los factores de éxito y fracaso de los emprendimientos. Se destacan características del perfil del emprendedor ecuatoriano en cuanto a sexo, edad, nivel de educación y motivación para emprender y se consideran el tiempo de dedicación al negocio y la cantidad de empleados que se contratan.

La muestra estudiada reveló que existe mayor cantidad de mujeres emprendedoras (63 % y 52 % en negocios activos e inactivos, respectivamente). Sin embargo, Arribas y Vila (2004), citados por Messina y Hochsztain (2015), constatan en su estudio que emprenden más los hombres (44 %) que las mujeres (30,9 %). Por otro lado, el nivel de educación en los emprendedores activos es más alto que en los inactivos. Existe un 7 % más de emprendedores activos con nivel secundario y preparación técnico-tecnológica, un 2 % más con cuarto nivel y un 13 % menos con nivel primario en relación con los negocios inactivos, lo que permite que se percaten más de la necesidad de capacitación para el desarrollo de sus negocios, por la administración empírica que realizan.

Al respecto, Alemany *et al.* (2011), citados por Messina y Hochsztain (2015), señalan que los empresarios más educados identifican y explotan las nuevas oportunidades de negocio, a lo que Evans y Leighton (1989),

citados por los mismos autores, añaden que poseen conocimientos que ayudan a superar las dificultades financieras, particularidad que se relaciona con los resultados obtenidos.

A pesar de que el tiempo de dedicación exclusivo al negocio es similar entre activos e inactivos (28 % y 27 %, respectivamente), se observa que los primeros le destinan más cuando comparten el tiempo en relación de dependencia con otro centro laboral, pues el 37 % lo hace de forma ocasional y solo el 7 % a medio tiempo. El 36 % de los emprendedores inactivos se dedica a medio tiempo y el 15 % de forma ocasional. Messina y Hochsztain (2015) señalan que uno de los elementos relevantes para anticipar el éxito de un emprendimiento es que el emprendedor sea trabajador independiente.

Los emprendedores activos inician sus negocios por ideas que desarrollan en un 7 % más que los inactivos, así como un 12 % más por razones mixtas (combinación de necesidad, oportunidad e idea) y un 9 % menos por necesidad. Esto se relaciona con el nivel de educación que poseen. Según Arteaga, Lacio y Caicedo (2008), el 12,1 % de los emprendedores ecuatorianos responde a una oportunidad y el 4,9 % a la necesidad, comportamiento similar al de los peruanos (Zorrilla Mejía, 2013).

Por otro lado, es semejante el número de empleos que generan ambos tipos de emprendedores. Los activos invierten mayor cantidad de dinero (20 % más: entre \$ 6 000 y \$ 10 000) que los inactivos.

Vaillant y Lafuente (2007), citados por Messina y Hochsztain (2015), señalan que la probabilidad de emprender en personas que tienen entre 18 y 64 años decrece a medida que la edad aumenta. En el presente estudio, el 28 % y 25 % de los emprendedores de los negocios activos e inactivos tienen entre 25 y 34 años, respectivamente, lo que coincide con los emprendimientos peruanos (Serida, Nakamatsu y Uehara, 2010) y con el perfil del empresario joven en Madrid (De Pablos y Blanco, 2013).

Ahora bien, los factores de éxito que inciden en los emprendimientos analizados son:

- Agilidad en el proceso de obtención de patentes para la apertura de los negocios, aspecto señalado por ambos tipos de emprendedores. Los activos lo hacen en un 6 % más (83 %).
- Apoyo al emprendimiento. El 29 % y 46 % de los negocios activos e inactivos, respectivamente, consideran entre alto y medio el apoyo familiar. El 13 % de los activos manifiesta un apoyo medio de los amigos, mientras que el 20 % de los inactivos lo sitúa en un nivel alto y medio.

Estos resultados se relacionan con lo señalado por Gonzalo y Kantis (2013), citados por Messina y Hochsztain (2015), quienes consideran las redes con que cuentan los emprendedores como recursos valiosos que compensan déficits de capital financiero y humano. Se apoyan más en contactos cercanos (entorno familiar, amistades) que en profesionales y técnicos (Zorrilla Mejía, 2013).

Por otra parte, como factores de fracaso se presentan los siguientes:

- Las leyes laborales no favorecen el desarrollo del emprendimiento, situación señalada por el 33 % y el 46 % de los negocios activos e inactivos, respectivamente.

- La administración empírica (señalado por el 37 % y 31 % de los negocios activos e inactivos, respectivamente) que incide en: la toma de decisiones técnicas, los registros de los productos, la diferencia entre la inversión y los ingresos, la planificación y la organización y control del proceso laboral. Ello fundamenta la necesidad de desarrollar las competencias emprendedoras para mejorar las posibilidades de éxito de los negocios.
- El desconocimiento de la matriz productiva de la región (señalado por el 18 % y 17 % de los emprendedores activos e inactivos, respectivamente). Ello implica el inicio de negocios sin considerar la demanda de los tipos de productos, así como la existencia de muchos negocios similares en la misma localización. Se satura el mercado.
- La falta de recursos económicos, de posibilidades de financiamiento y la escasa capacitación personal. Este aspecto fue señalado por el 21 % y 14 % de los negocios activos y el 9 % y 4 % de los inactivos, respectivamente.
- El apoyo económico de las instituciones financieras no favorece la apertura de los negocios (34 % y 48 % de los emprendedores activos e inactivos, respectivamente).

Estos resultados concuerdan con los factores obstaculizadores del emprendimiento ecuatoriano recogidos en el GEM de 2016, que conllevan un mayor desarrollo del emprendimiento por necesidad (Lasio *et al.*, 2016):

- Falta de fuentes de financiamiento dedicadas a emprendedores y a productos innovadores con alto riesgo (apoyo financiero).
- Barreras jurídicas para la creación de empresas, rigidez de las normas laborales, continuos cambios tributarios e incertidumbre generada por el actual régimen de propiedad intelectual que afecta la innovación (políticas de gobierno relativas a regulaciones).

Al respecto, Arteaga y Lasio (2005), citados por Arteaga y Lasio (2009), plantean que la mayoría de los emprendedores ecuatorianos financian sus negocios con recursos propios y con otros otorgados por familiares. Menos del 20 % acude al sector financiero, lo que concuerda con la opinión de Otero (2011), citado por Messina y Hochsztain (2015), cuando afirma que las empresas que se financiaron solo con fondos propios logran menores niveles de crecimiento. Del mismo modo, Serida, Nakamatsu y Uehara (2010) constatan que el 32,6 % de los expertos consideran que el sistema financiero no ofrece un adecuado acceso al crédito para la puesta en marcha de una empresa; todo ello unido a la falta de educación emprendedora (34,9 %).

Pardo Martínez y Alfonso (2015) plantean que los factores que inducen al fracaso de los emprendimientos colombianos son:

- Aspectos financieros.
- Falta de generación de ingresos y de financiamiento.

- Cuestiones organizacionales: problemas en la ejecución y control del negocio.
- Aspectos relacionados con el mercado: no se coloca el producto en el punto de venta adecuado.
- Cuestiones vinculadas con los recursos humanos: falta de capacitación, entrenamiento, compensación y selección del personal.

De Pablos y Blanco (2013) coinciden con estos criterios, al señalar que existen carencias formativas en los empresarios españoles jóvenes en las áreas de administración.

Por otra parte, Gonzalo y Kantis (2013) destacan que, entre las estrategias adoptadas por las empresas como factores de éxito, se encuentra la posesión de diversas vías de financiamiento, entre las que Guallarte (2008), citado por Messina y Hochsztain (2015), incluye las fuentes externas de financiación provenientes de bancos, organismos públicos o sociedades de capital de riesgo. Esta particularidad no se cumple en los emprendimientos estudiados en el presente trabajo.

Teniendo en cuenta los resultados ofrecidos, es preciso señalar que deben ser atendidos los siguientes aspectos:

- El proceso de obtención de los permisos de funcionamiento para la apertura de los negocios, pues el 26 % y 25 % de los emprendedores activos e inactivos, respectivamente, consideran que no la favorece. El de obtención de los servicios básicos es considerado a veces ágil por el 65 % y el 43 %; sin embargo, el 11 % y el 25 % señalan que no lo es.
- Las vías de acceso terrestre del país ya que, a pesar de que la mayoría consideran que permiten la transportación oportuna de los productos que se ofertan en las tiendas de abarrotes, el 22 % y el 18 % de los emprendedores activos e inactivos, respectivamente, consideran que no sucede así.

En la séptima etapa se formulan planes para el reforzamiento de las competencias de menor desarrollo. Se destacan los relacionados con:

- Las oportunidades de emprendimiento vinculadas con la matriz productiva de Ecuador a través de programas de formación ofrecidos por las universidades y el gobierno.
- Las capacitaciones en varios temas (administración, dirección estratégica y comercial, análisis de herramientas económico-financieras, gestión de las tecnologías y la innovación), según el área de servicio en que se desenvuelven los emprendedores.
- El estudio del marco legal relacionado con el emprendimiento de mipymes.
- La creación de redes de emprendedores en la región para replicar las buenas prácticas.
- La normativa regulatoria que favorezca la inversión y la internacionalización.
- Nuevas formas de financiamiento que propicien la creación, el desarrollo de empresas y la innovación.
- La reducción de la complejidad y duración de los trámites.

- El impulso del desarrollo de la propiedad intelectual.

Se coincide con Pardo Martínez y Alfonso (2015) en el hecho de que se considera necesario el fortalecimiento del apoyo al emprendimiento por parte de diferentes instituciones (financieras, de servicios, gobiernos, universidades), redes sociales y profesionales, que demuestren agilidad en la apertura de los negocios y el desarrollo de las competencias personales de los emprendedores. Asimismo, se debe analizar la relación de diversas variables en diferentes sectores de la economía ecuatoriana: motivaciones de los emprendedores, duración del negocio, estrategias utilizadas con los resultados en ventas, utilidad, cantidad de empleos creados y empleados, tipo de apoyo recibido.

CONCLUSIONES

En el trabajo se determinaron 10 competencias personales del emprendedor ecuatoriano, cada una con 3-10 indicadores, para un total de 57. Las de mayor desarrollo en los emprendedores activos e inactivos del sector abarros en Ambato son: capacidad de trabajo en equipo, liderazgo, creatividad, pensamiento estratégico, orientación económico-financiera y tolerancia a la incertidumbre en los activos. Con menor desarrollo para ambos grupos se hallan «orientación tecnológica e innovación» y «personalidad proactiva».

Por otro lado, se identificó una mayor cantidad de factores de fracaso que de éxito en los emprendimientos estudiados. Entre estos últimos se destacan la agilidad en el proceso de obtención de patentes para la apertura de los negocios y el apoyo familiar y de amigos. Los de fracaso son la administración empírica, el desconocimiento de la matriz productiva de la región, el poco apoyo económico de las instituciones financieras, la escasa capacitación del personal y las leyes laborales que no favorecen el desarrollo del emprendimiento.

Finalmente, el índice de competencias emprendedoras fue de 0,8 (emprendedores activos) y 0,62 (inactivos), valores que representan un nivel alto y medio de desarrollo, respectivamente, y que, por supuesto, inciden en el funcionamiento de los emprendimientos.

Anexos

Anexo 1. Competencias personales e indicadores de los emprendedores activos e inactivos ecuatorianos del sector abarrotes en Ambato, Tungurahua

Competencias / Indicadores	Competencias / Indicadores	Competencias / Indicadores	Competencias / Indicadores	Competencias / Indicadores
Tolerancia a la incertidumbre	Comportamiento emprendedor - éxito	Orientación económico-financiera	Liderazgo	Pensamiento estratégico
Asume riesgos y evalúa las ventajas y desventajas	Mantiene la calma en situaciones de crisis	Conocimiento de las herramientas económicas y financieras	Obtención de lo buscado por medio de la negociación	Considera los resultados al inicio de un negocio
Acepta riesgos	Buen ánimo	Realiza proyecciones	Fácil comunicación	Planifica cómo ejecutar su proyecto
Disfruta correr riesgos	Perseverancia	Utiliza los ingresos y egresos organizadamente	Escucha activamente	Traza objetivos según variables de la región
Acepta el riesgo de perder lo invertido en un nuevo negocio	Habilidad para influir en el desarrollo de actividades de emprendimiento	Toma de decisiones en función del análisis económico-financiero	Busca beneficios para todos	Posee experiencia para trazar estrategias de segmentación del mercado en función de su emprendimiento
Asume proyectos aunque no tenga el control total	Aprovecha las oportunidades	Realización de análisis de factibilidad	Son escuchadas y aceptadas sus opiniones	Prevé estrategias de diferenciación y posicionamiento en su producto
Incursiona en actividades que no conoce	Confianza en el éxito	Orientación hacia la tecnología y la innovación	Posee determinación al decidir	Considera el establecimiento de estrategias en función del entorno
Conserva la calma en situaciones de incertidumbre	Firmeza en las decisiones tomadas	Innovación como un pilar fundamental en el emprendimiento	Estimula la confianza, credibilidad y motiva al personal	Busca alianzas estratégicas para su crecimiento empresarial
Disfruta correr riesgos	Persuasión	Conocimiento de herramientas, accesorios y maquinarias en la rama en la que emprende	Confianza en su trabajo	Establece contactos con proveedores, clientes y socios
Proyección social	Creatividad	Materializa la innovación en su proyecto de emprendimiento	Dirección de grupos	Sabe establecer contactos para su negocio
Orienta sus proyectos hacia la satisfacción de las necesidades de la sociedad	Imagina nuevas maneras para resolver problemas	Actualización de los nuevos procesos innovadores	Participación como líder de un emprendimiento.	Capacidad de trabajo en equipo
Alinea sus proyectos con la matriz productiva	Diseña productos o servicios en función de necesidades específicas		Personalidad proactiva	Considera la participación del equipo para el logro del éxito
Conocimiento de regulaciones laborales sobre emprendimiento	Búsqueda de perfección en el trabajo		Investiga sobre qué podría hacerse	Trabaja en un ambiente de intercambio respetuoso
Descubrimiento de necesidades sociales en la región	Número de proyectos nuevos diseñados		Se adelanta a los acontecimientos con acciones preventivas	Escucha las opiniones de sus compañeros y adopta las mejores ideas
			Realiza tareas antes de que le sean solicitadas	

Anexo 2. Diagnóstico de algunas competencias personales e indicadores de los emprendedores activos e inactivos del sector abarrotes de Ambato. Cálculo del

ICE

Competencias (Comp.)	Indicadores (Ind.)	Mediana ind. activos	Mediana comp. activos	Mediana ind. inactivos	Mediana comp. inactivos	ICE activos	ICE inactivos
Personalidad proactiva	Investiga sobre qué podría hacerse	4 (66,7 %)	4 (66,7 %)	3 (63 %)	3 (69 %)	0,1 275 362	0,1 043 478
	Se adelanta a los acontecimientos con acciones preventivas	3 (66,7 %)		3 (74 %)			
	Realiza tareas antes de que le sean solicitadas	4 (83,3 %)		3 (63 %)			
Orientación a la tecnología e innovación	Innovación como un pilar fundamental en el emprendimiento	4 (66,7 %)	4 (66,7 %)	3 (69 %)	3 (78 %)	0,09 782 625	0,078 261
	Conocimiento de herramientas, accesorios y maquinarias en la rama en la que emprende	3 (66,7 %)		3 (40 %)			
	Materializa la innovación en su proyecto de emprendimiento	4 (66,7 %)		3 (69 %)			
	Actualización de los nuevos procesos innovadores	4 (64 %)		3 (59 %)			
Orientación económica-financiera	Conocimiento de las herramientas económicas y financieras	4 (66,7 %)	4 (66,7 %)	3 (52 %)	3 (57 %)	0,01 869 554	0,0 130 434
	Realiza proyecciones	4 (83,3 %)		3 (72 %)			
	Utiliza los ingresos y egresos organizadamente	5 (100 %)		3 (57 %)			
	Toma de decisiones en función del análisis económico-financiero	4 (83,3 %)		3 (56 %)			
	Realización de análisis de factibilidad	4,5 (50 %)		3 (56 %)			
Creatividad	Imagina nuevas maneras para resolver problemas	5 (66,7 %)	5 (66,7 %)	3 (65 %)	3 (70 %)	0,1 217 392	0,0 989 131
	Diseña productos o servicios en función de necesidades	3 (66,7 %)		3 (60 %)			
	Búsqueda de perfección en el trabajo	5 (100 %)		4 (54 %)			
	Número de proyectos nuevos diseñados	3 (al menos 1, 83,3 %)		3 (al menos 1, 83,3 %)			
ICE Total						0,8	0,62

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMORES ENDARA, F. K. y C. A. AMORES ENDARA (2013): «Nivel de impacto socioeconómico generado por los programas de emprendimiento del estado en las PYMES de Latacunga», tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica del Ejército, Latacunga, Ecuador.
- ARTEAGA, M. E. y V. LASIO (2009): «Empresas dinámicas en Ecuador: factores de éxito y competencias de sus fundadores», *Revista Latinoamericana de Administración*, n.º 42, Bogotá, pp. 49-67.
- ARTEAGA, M. E. y V. LASIO (2011): *Educación en emprendimiento en la universidad ecuatoriana: estado y oportunidades de mejora*, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil.
- ARTEAGA, M. E.; V. LACIO y G. CAICEDO (2008): «Global Entrepreneurship Monitor Ecuador», <<http://www.espae.espol.edu.ec/images/stories/noticias/Reporte%20Ecuador%20GEM%202008.pdf>> [5/1/2017].
- ARTOLA PIMENTEL, M. y J. MACÍAS MESA (2004): «Procedimiento para la selección de expertos desde la perspectiva multicriterio», conferencia, Universidad de Matanzas «Camilo Cienfuegos», Cuba.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2017): «Previsión de crecimiento Ecuador en 2017», <<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/search/?searchword=crecimiento%20PIB%202017&ordering=newest&searchphrase=all>> [1/6/2017].
- BANCO MUNDIAL (2016): «Ecuador: Panorama General», <<http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>> [2/2/2017].
- CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL (2017): «Informe de Posición Estratégica 184. PIB 2016. Proyecciones 2017», <<http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/REG-1.5.1-1-IPE-184-PIB-2016-y-Proyecciones-2017.pdf>> [13/5/2017].
- CONSEJO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (2017): «Índice Global de Emprendimiento (2017)», <<http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2016/12/%C3%8Dndice-Global-de-Emprendimiento-2017.pdf>> [18/10/2017]
- DE PABLOS, C. y F. J. BLANCO (2013): *Los cien errores del emprendimiento*, ESIC, Madrid.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (2017): «Panorama laboral y empresarial del Ecuador», <<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf>> [17/3/2017].
- LASIO V.; G. CAICEDO; X. ORDEÑANA; A. SAMANIEGO y J. ZAMBRANO (2016): «Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2016 (GEM)», <<http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>> [15/1/2017].
- LASIO, V.; G. CAICEDO; X. ORDEÑANA; R. VILLA; A. SAMANIEGO y E. IZQUIERDO (2013): «Global Entrepreneurship Monitor-GEM Ecuador 2013», <<https://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/global-entrepreneurship-monitor-gem-ecuador-2013>> [15/1/2017].

- MEDINA LEÓN, A.; D. NOGUEIRA RIVERA y A. ALONSO (2014): «Índices integrales para el control de gestión: consideraciones y fundamentación teórica», *Ingeniería Industrial*, vol. XXXV, no. 1, La Habana, pp. 94-104.
- MESSINA, M. y E. HOCHSZTAIN (2015): «Factores de éxito de un emprendimiento: un estudio exploratorio con base en Técnicas de *Data Mining*», *Tec Empresarial*, vol. 9, n.º, Costa Rica, pp. 31-40.
- MURILLO MAQUILÓN, J. (2016): «Evolución de las exportaciones no petroleras en el Ecuador», *Boletín Economía y PYMES*, vol. 2, Universidad Espíritu Santo, Ecuador, pp. 2-5.
- PARDO MARTÍNEZ, C. I. y W. ALFONSO (2015): «Análisis de los principales factores del fracaso de los emprendimientos en Colombia», <<http://thefailureinstitute.com/wp-content/uploads/2015/11/Fracaso-emprendimiento-Colobia.pdf>> [5/5/2015].
- POVEDA MORALES, T. C. y V. HERNÁNDEZ JUNCO (2017): «Determinación de las competencias personales de emprendedores jóvenes para la creación de empresas en Tungurahua», proyecto de tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, Ecuador.
- PROYECTO INNOGROW (2016): «Perfil de competencias en el emprendedor innovador», <https://innogrow.org/wp-content/uploads/2016/01/O1-Competency-Profile-of-an-Innovative-Entrepreneur_ES.pdf> [2/2/2017].
- RODRÍGUEZ MORENO, D. y A. X. GÓMEZ MURILLO (2014): «Las competencias emprendedoras en el Departamento de Boyacá», <<http://revistas.uptc.edu.co/index.php/cenes/article/view/3108>> [5/2/2017].
- SERIDA, J.; K. NAKAMATSU y L. UEHARA (2010): «Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2009», <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/12/13/Fibros/FGE M2009.pdf&usg=AOvVaw3OzA7_Ca4ooFbkATMYf4v2> [4/11/2017].
- SORIA-BARRETO, K. y S. ZÚÑIGA-JARA (2015): «Índice Global de Emprendimiento y Desarrollo: un análisis regional para Chile», <<https://www.publicacoesacademicas.uniceub.br/gti/article/view/3405/2739>> [20/1/2017].
- ZORRILLA MEJÍA, D. C. (2013): «Factores que contribuyeron a la sostenibilidad de los micros emprendimientos juveniles en el Distrito de San Juan de Lurigancho. Caso: proyecto jóvenes pilas del programa de empleo juvenil de INPET (2007-2009)», tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- ZÚÑIGA SANTILLÁN, X.; R. ESPINOZA TOALOMBO; H. CAMPOS ROCAFUERTE; D. TAPIA NÚÑEZ y M. MUÑOZ BERNAL (2016): «Una mirada a la globalización: Pymes ecuatorianas», <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/pymes.html>> [20/1/2017].

Notas aclaratorias

¹La cantidad de expertos debe ser mayor o igual que $\alpha * m$, donde α es un número entre 0,7 y 1 prefijado por el investigador y m corresponde al número de criterios seleccionados.