

Modelo de gestión para el fortalecimiento técnico de emprendedores en la provincia de Tungurahua, Ecuador

Management Model for the Technical Strengthening of Entrepreneurs in the Province of Tungurahua, Ecuador

Washington Geovanny Litardo Quinto 

Gobierno Provincial de Tungurahua
Ecuador

geovanny.litardo@tungurahua.gob.ec

Saida Zhaneth Haig Cruz 

Gobierno Provincial de Tungurahua
Ecuador

saida.haig@tungurahua.gob.ec

Mónica Patricia Mayorga Díaz 

Universidad Regional Autónoma de Los Andes
Ecuador

ua.moncamayorga@uniandes.edu.ec

Fecha de enviado: 15/06/2022

Fecha de aprobado: 01/07/2022

RESUMEN: Los paradigmas y la dinámica socioeconómica del Ecuador, en particular la provincia de Tungurahua, han recibido los efectos negativos del impacto generado por la globalización neoliberal y la pandemia de COVID-19, especialmente en lo referente a los emprendimientos y las pequeñas y medianas empresas (PYMES). A la par, este cambio en el orden mundial ha fomentado un especial interés encaminado al análisis y estudio del rol que desempeñan los emprendimientos en la economía ecuatoriana. El presente artículo tiene como propósito proponer un modelo de gestión que permita el fortalecimiento de los emprendimientos en las áreas de marketing y ventas, administración y producción, partiendo de un diagnóstico inicial realizado a las 44 parroquias que integran la provincia de Tungurahua y aplicando para ello un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pudieran estar presentes.

PALABRAS CLAVE: emprendimiento; desarrollo; economía; modelo de gestión.

ABSTRACT: The paradigms and socioeconomic dynamics of Ecuador, in particular the province of Tungurahua, have received the negative effects of the impact generated by neo-liberal globalization and COVID-19 pandemic, especially with regard to entrepreneurship and small and medium-sized enterprises. At the same time, this change in the world order has fostered a special interest in the analysis and study of the role played by enterprises in the Ecuadorian economy. The purpose of this article is to propose a management model that allows the strengthening of ventures in the areas of marketing and sales, administration and production, based on an initial diagnosis made to the 44 parishes that integrated the province of Tungurahua, and applying an analysis of the strengths, opportunities, weaknesses and threats that may be present.

KEYWORDS: entrepreneurship; development; economy; management model.

El presente siglo se ha convertido en escenario de cambios globales que intensifican las diferencias entre países industrializados y países en vías de desarrollo, es en estos últimos donde la globalización neoliberal ha generado más pobreza, hambre y exclusión, obligando a la búsqueda de alternativas de supervivencia, lo que supone el análisis en materia de relaciones económicas, ecológicas y de desarrollo con vistas a alcanzar un desarrollo sostenible.

El crecimiento económico para América Latina y el Caribe ha llegado a mínimos históricos, así como también el incremento de la pobreza y desigualdades. Los retos creados por la crisis de la pandemia de COVID-19 son numerosos y es imperante desarrollar políticas públicas, alianzas estratégicas entre la instituciones públicas y privadas a nivel local, nacional e internacional que puedan transformar este escenario complicado en oportunidades que beneficien a los sectores socio-productivos y así lograr priorizar el bienestar de las personas.

Todos los emprendimientos resultan importantes teniendo en cuenta sus efectos positivos en la dinámica económica y creación de empleo. Además de que promueven y fortalecen el desarrollo local, como una economía alternativa enfocada a resolver problemas de los grupos vulnerables vinculados en la acciones colectivas e individuales, mediante la implementación de la política pública en todos los niveles de gobierno; que respalden las iniciativas socio-productivas y estas dinamicen las economías locales.

En tanto, las políticas deben estar enfocadas al fomento y desarrollo de

emprendimientos, en la creación de valor, en la estandarización de procesos, incluyendo en sus métodos productivos la innovación mediante la mejora continua e incorporación de tecnología, con objetivos y metas planteados que logren hacerlos mucho más competitivos y consigan satisfacer las necesidades de los mercados locales, nacionales e internacionales.

Se sugiere entonces que, el desarrollo de los procesos organizacionales y la búsqueda de nuevas perspectivas que garanticen una buena gestión (la cual se basa en criterios de calidad, productividad eficiente, eficaz y efectiva, satisfacción, coherencia y congruencia, compromiso y participación individual y colectiva) conduzcan a plantear estrategias o modelos de gestión que intenten asegurar un mejor desarrollo organizacional (Tejeda, 2003).

Es por tanto la gestión, una herramienta administrativa que se encarga de ejecutar todas aquellas diligencias enfocadas a obtener algún beneficio para la organización (Navarro, Velasco & Esparza, 2015).

Hoy en día, las empresas de todos los tipos y tamaños pueden esperar una buena gestión, gracias a los avances tecnológicos y la disponibilidad de herramientas accesibles a medida que crecen y evolucionan. En este sentido, toda pequeña y mediana empresa (PYME) debe optar por buscar y considerar todas las variables relevantes para su negocio, utilizando herramientas de gestión que funcionen tanto para el día a día como para una gestión eficiente. El objetivo es crear un plan de negocios efectivo a corto, mediano y largo plazo para obtener beneficios económicos y operativos. Un buen sistema de gestión le permite obtener instrucciones,

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

métricas, estadísticas, alertas de tarifas, reconocer los mejores y peores productos, y mantener su línea de contabilidad en línea, entre otros beneficios (Gavilánez, Espín & Arévalo, 2018).

La necesidad de ajustarse a las demandas del ambiente, tanto interno como externo, obliga a las organizaciones a considerar herramientas de gestión que den respuesta a esta situación. La probada utilidad de la dirección estratégica y, más que ello, la incorporación de un enfoque estratégico, es primordial para dotar a las organizaciones de mayor flexibilidad, capacidad de adaptación, anticipación y actuación en un entorno cada vez más dinámico y complejo (Mayorga, Herrera & Ruso, 2016; Mayorga, Álvarez & Mayorga, 2018; Mayorga, et al., 2018; Sandoval, Quesada & Mayorga, 2019).

La gestión financiera es una de las áreas tradicionales que incluye el proceso de gestión para cada organización sin importar el tamaño o industria a la que pertenezca dicha empresa. Es imperativo que el proceso de evaluación pueda realizar e implementar análisis, decisiones y acciones. Estos se relacionan con los instrumentos estratégicos y financieros necesarios para mantener activa la organización y al mismo tiempo respaldar la tasa de rentabilidad para el accionista (Bravo, Zurita & Segovia, 2017).

Varias tendencias de gobernanza, especialmente las financieras, tienen como objetivo satisfacer las expectativas y necesidades de las grandes corporaciones en particular. Se han esbozado los factores mínimos a considerar para la integración paulatina de herramientas de gestión contable y financiera en PYMES que anteriormente estaban excluidas de la aplicación, de aquí

viene la importancia de tener una gestión integral para el desarrollo y el engrandecimiento de las empresas (García & Betancur, 2012).

Para evitar la quiebra de la empresa es importante saber implementar buenas estrategias financieras. Resulta entonces imprescindible analizar los balances, proyecciones e informes financieros como parte integral de la estrategia financiera con vistas a futuras predicciones y eventualidades que se puedan presentar y de esa manera obtener resultados favorables (Álvarez & Abreu, 2008).

En las PYMES, los términos y la estrategia financiera continúan rodeados de metodologías mejoradas para desarrollar y fortalecer su estructura, pero en la práctica no son de amplia aplicación. Por tanto, como primer paso, es necesario identificar el principal problema para así dar una solución (Lozano, 2010).

En el caso del Ecuador y en particular en la provincia de Tungurahua, la formación de nuevas empresas y emprendimientos responden a los altos niveles de desempleo que enfrenta el país, convirtiéndose en una alternativa de desarrollo y una oportunidad para que muchas familias de bajos recursos, fundamentalmente, puedan acceder a ingresos que permiten mejorar la economía familiar, lo que se ha visto reflejado en el incremento de los emprendedores a nivel provincial, sin embargo, este crecimiento es en su mayoría por necesidad, más que oportunidad, lo que se evidencia la alta tasa de fracaso que se ubica en el 80 %.

Los diversos problemas que enfrentan los pequeños empresarios al momento de emprender influyen en el desarrollo normal,

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

entre ellos, la falta de planificación, la baja capacitación, poco trabajo colaborativo, que causan el fracaso de los emprendimientos, sumados a esto los factores de la competitividad de la globalización (Molina, López & Schimtt, 2016).

Por lo que se establece como propósito fundamental de este trabajo determinar un modelo de gestión que permita optimizar las destrezas y habilidades de los emprendedores en la provincia de Tungurahua, que permita el fortalecimiento de los emprendimientos en las áreas de marketing y ventas, administración y producción con la finalidad prevenir el fracaso a corto plazo de los mismos.

Fundamentos teóricos

El objetivo de toda organización es la generación de beneficios en todas sus diversas formas. Sin entrar en generalizaciones se puede decir que las organizaciones empresariales buscan beneficios financieros a corto, mediano y largo plazo (Ramírez, 2019).

Se coincide con que un modelo de gestión es un marco o marco para la gestión de entidades, que permite establecer un enfoque además de un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como para determinar las líneas de mejora continua hacia las que deben orientarse los esfuerzos de esta. Este modelo de gestión se puede aplicar no solo al gobierno, sino también a empresas públicas y privadas y puede en cualquier caso considerarse un referente estratégico donde una vez identificadas las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar una mejoría dentro de la organización, permita dirigir los esfuerzos hacia este fin (Huacchillo,

Ramos & Pulache, 2020; Navarro, Velasco & Esparza, 2015).

Por otro lado, Navarro, Velasco y Esparza, (2015) hacen referencia a que un modelo de gestión tiene las siguientes características:

- a) Reducción, ya que simplifica la realidad al eliminar determinados rasgos, factores, elementos, funciones o regularidades;
- b) acentuación, poniendo de relieve determinados rasgos, factores, elementos, funciones o regularidades;
- c) transparencia, al reducir y acentuar se facilita que determinadas realidades complejas y desconocidas resulten transparentes al ser analizadas;
- d) perspectiva, al simplificar se le da un mayor sentido al modelo enmarcándolo en una perspectiva concreta;
- e) productividad, cada modelo establece sus propios límites, facilitando una nueva investigación para mejorarlo;
- f) abstracción, debe implicar una abstracción de la visión científica e indicar los principales elementos teóricos relacionados en el mismo;
- g) provisionalidad, el modelo es mejorable al avanzar la ciencia y la investigación y por la contraposición con otros modelos; y
- h) aplicabilidad, trata de ser aplicable a una realidad concreta.

En tanto que la gestión financiera es un proceso que se ocupa de los ingresos y gastos derivados de la correcta gestión del dinero en una organización y generando así los retornos económicos que genera la organización (Padilla, 2012).

Etimológicamente, la palabra gestión remite al latín “*gestio*”, en donde el concepto de

Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina
RPNS 2346 ISSN 2308-0132 Vol. 10, No. Especial 3, 2022

www.revflacso.uh.cu

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

gestión se basa en la acción y la administración de algo (Fajardo & Soto, 2018).

Será entonces la gestión financiera integral un proceso por el cual una organización es guiada para lograr sus objetivos, con un enfoque en la importancia de los componentes del proceso de finanzas corporativas, pero con un enfoque integrado (García, Bedoya & Ríos, 2009).

Por lo tanto, un modelo de gestión financiera integral presenta información de entrada del sistema de información contable de la organización y el balance de comprobación. A partir de este balance de prueba, la información financiera de la organización se crea para conducir a los llamados estados financieros básicos. Para ello, las empresas deben establecer sistemas de información contable. Esto mejora el control dentro de la organización y crea la base para la toma de decisiones (Álvarez, López & Mejía, 2014).

Cada uno de los componentes del modelo de gestión integral serán importantes para lograr el objetivo primordial que es conocer los movimientos de las empresas y así la toma de decisiones inmediatas:

- Componente administrativo
- Componente técnico
- Componente legal
- Componente contable y financiero
- Componente internacional

Este modelo propone los siguientes componentes: Componente contable y financiero porque evalúa la capacidad de empresas del sector para generar flujos de caja futuros y tiene como objetivo utilizar factores contables y técnicos. También está previsto distribuir algunos aspectos de gestión,

tecnología y componentes internacionales, convirtiéndolos en componentes innovadores en primer lugar, al tiempo que se agregan componentes socioculturales (Marín & Agudelo, 2019).

La evaluación de inversiones es el procedimiento mediante el cual se evalúa la viabilidad de la obra. Esta es una de las entradas principales para el caso de negocio. El financiamiento se ocupa de asegurar la inversión necesaria para completar el trabajo y la garantía de que es compatible con el flujo de caja. Los costos de las estimaciones de presupuestos y control de costes, predice el flujo de caja y luego aplica controles para monitorearlo (Manzanera, 2018).

Métodos

Por su alcance, el estudio efectuado es de tipo analítico y descriptivo. Se aplicaron métodos de nivel teórico, entre los que se destacan el histórico-lógico, el inductivo-deductivo y el analítico-sintético, acompañados de técnicas de revisión documental. Las bases teóricas que se mencionan se basan en bibliografía consultada tanto documental y digital sobre los modelos de gestión, la gestión financiera integral, las normativas y procedimientos legales vigentes en el Ecuador en materia de emprendimientos y PYMES.

Se realiza un diagnóstico inicial partiendo de los datos obtenidos de un censo provincial, donde se definen las principales variables que afectan el desempeño eficaz de los emprendedores ubicados en las 44 parroquias que conforman la provincia de Tungurahua.

Tomando como base estos resultados, se lleva a cabo la primera etapa que consiste en un diagnóstico estratégico a partir de la evaluación de los factores fuertes y débiles

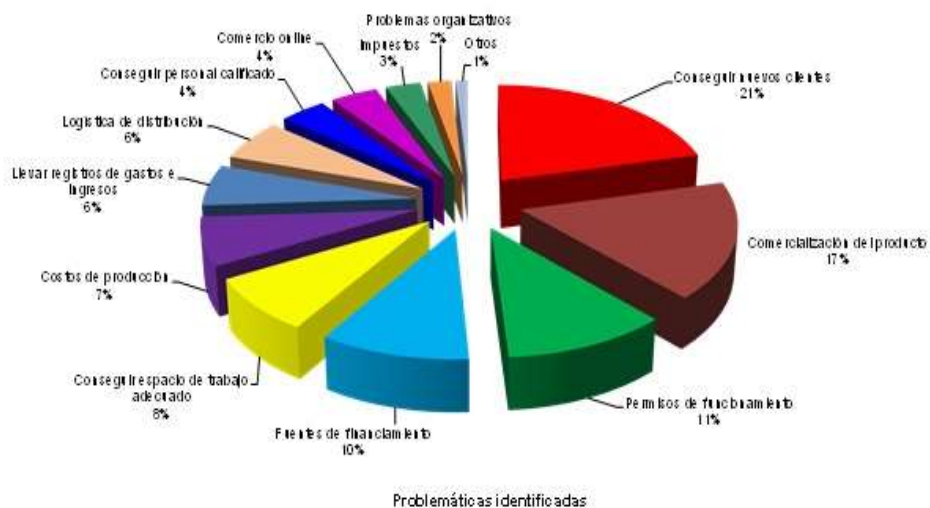
Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas, también conocido como matriz FODA. Esta herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica en el entorno de emprendimientos en la provincia de Tungurahua.

Como segunda etapa, se propone un modelo de gestión a partir de la integración de los componentes del modelo que permitirá el fortalecimiento de los emprendimientos, enfocado estrictamente a estrategias que contribuyan al desarrollo de la economía local de Tungurahua, en lo que respecta a las políticas públicas.

Resultados

Puede apreciarse a partir de los resultados obtenidos del diagnóstico inicial que las principales problemáticas detectadas se concentran en: conseguir nuevos clientes, la comercialización del producto, permisos de funcionamiento, fuentes de financiamiento y conseguir un espacio de trabajo adecuado, los cuales en su conjunto representan el 67 % del total de problemas identificados. Un desglose detallado de las problemáticas identificadas se muestra en la figura 1.



Fuente: Elaboración propia a partir del censo provincial 2020
Figura 1. Problemáticas detectadas censo provincial.

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

Primera etapa: Diagnóstico estratégico de los emprendimientos en la provincia Tungurahua.

En función de los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial se realiza un análisis estratégico empleando como herramienta la

matriz FODA para los emprendimientos en la provincia de Tungurahua. Los resultados de este análisis se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Diagnóstico estratégico. Matriz FODA.

Fortalezas	Debilidades
1. Ubicación de la provincia de Tungurahua	1. Reducidos recursos económicos para innovar.
2. Ventajas comparativas de acuerdo a la ubicación.	2. Escasa o nula planificación de costos de producción.
3. Crecimiento del mercado local y su capacidad de ampliación a partir de la demanda interna.	3. Elevados precios de materia prima e insumos.
4. Acceso a redes sociales para promoción y difusión de proyectos e iniciativas locales.	4. Limitado conocimiento en temas de gestión y planes de negocios, estudios de factibilidad y capacitación de los emprendedores.
5. Interés del sector para desarrollo de los emprendimientos.	5. Falta de integración de los emprendedores de la provincia de Tungurahua.
6. Alto índice de empresas familiares.	6. Limitada mano de obra calificada.
7. Mercado diversificado de productos.	7. Ausencia de presencia de marca para obtener identidad corporativa.
8. Productos con propiedades únicas.	8. Espacios de comercialización insuficientes.
	9. Mercado interno pequeño.
	10. El ecosistema emprendimiento difícilmente empieza a estructurarse.
	11. Baja industrialización de los procesos productivos
Oportunidades	Amenazas
1. Política pública provincial para el desarrollo y fortalecimiento de emprendimientos.	1. Crisis de confianza nacional, por la inexistencia de una política pública eficiente y eficaz de emprendimiento a nivel nacional.
2. Fuerza trabajo comunitaria.	2. Reducida inversión extranjera directa.
3. Innovación social y productiva	3. Altos costos de producción y escasez
4. Necesidades insatisfechas que no han	

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

- | | |
|---|--|
| <p>sido resueltas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Programas de empoderamiento para emprendimientos sostenibles. 6. Industrialización de los procesos productivos. 7. Especialización del sector productivo. 8. Aumento del desarrollo tecnológico. 9. Cambio de la matriz productiva. 10. Expansión al mercado local, nacional e internacional. 11. Diversos mecanismos de financiamiento público y privados. | <p>de desarrolladores de soluciones para atender la demanda.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Relativa dependencia de las economías externas a las que ingresan los emprendedores. 5. Falta de integración de la academia con el desarrollo de empresas: 6. Inexistencia de cultura del emprendimiento como opción profesional. 7. Escasa inversión en investigación y desarrollo del país en comparación a otros países de Latinoamérica. 8. Exceso de barreras para innovación obstaculiza establecimiento de productos competitivos a escala Internacional. 9. Alto riesgo para emprender debido a los altos índices de fracaso. 10. Alto índice de productos importados con bajos precios a nivel local y nacional. 11. Altas tasas de interés del sector financiera. |
|---|--|

Fuente: Elaboración propia a partir del censo provincial 2020.

A partir del estudio de variables realizado en el análisis FODA de los emprendimientos en la provincia de Tungurahua, se presentan ventajas y desventajas, tanto de origen externo como interno. Dentro de las principales fortalezas sobresale el alto índice de empresas familiares que de acuerdo al Censo Provincial de Emprendimiento representan el 42 %. Este alto índice de empresas familiares se convierte en una ventaja ya que el trabajo de asociación familiar incrementa la integración del mercado; también se observa un alto índice de interés en el desarrollo de emprendimiento, crecimiento del mercado local y su capacidad de

ampliación a partir de la demanda interna, en el cual se puede destacar la diversificación de productos, además de poseer propiedades únicas debido a su ubicación. Por otro lado, el acceso a redes sociales para promoción y difusión de proyectos e iniciativas locales facilita la proliferación de los productos y servicios que se ofertan.

Dentro de las oportunidades que los emprendedores encuentran en la provincia, existen diversos mecanismos de financiamiento, una política pública provincial de fomento y desarrollo de emprendedores por parte del Gobierno Provincial amparada en la

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (Asamblea Nacional Constituyente, 2020), la cual que tiene como objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor, además de una fuerza de trabajo comunitaria en el sector rural, la innovación social y tecnológica se convierte en una gran oportunidad fortaleciendo el sector industrial mediante la especialización y el empoderamiento.

También, se tuvieron en cuenta las debilidades, dentro de las que se destacan: los limitados recursos económicos, la escasa planificación de costos de producción, la falta de integración, además de baja productividad en los procesos de producción, así como los insuficientes espacios de comercialización para los emprendimientos, las cuales constituyen un obstáculo para el desarrollo y sostenibilidad.

Por último, se analizaron las amenazas, encontrando que la crisis de confianza nacional, por la inexistencia de una política pública eficiente y eficaz de emprendimiento a nivel nacional, la reducida inversión extranjera además de la escasa inversión extranjera directa, alta tasa de interés para préstamos, alto índice de productos importados con bajos precios, son algunos de los obstáculos que se

presentan al momento de emprender, que se vuelven en algunas ocasiones en determinantes de riesgo en la provincia.

Etapas 2. Desarrollo del modelo de gestión para el acompañamiento técnico a emprendedores

A partir de los resultados alcanzados en la etapa anterior, se desarrolló un modelo de gestión que permite impulsar y fomentar el desarrollo de los emprendimientos, incentivando la creatividad e innovación, facilitando el crecimiento de cada uno de los emprendimientos en la provincia, tomando como base el censo provincial de emprendimiento. De acuerdo con las evidencias se propone un modelo de gestión que se divide en:

- a) Maker space (espacio de co-creación)
- b) Laboratorio público de innovación social
- c) Tienda de promoción y publicidad
- d) Escuela de capacitación continua de emprendimiento.

El modelo de gestión para el fortalecimiento técnico de emprendedores de la provincia de Tungurahua, se propone como estrategia de política pública para la provincia y el Ecuador teniendo clara la perspectiva de desarrollo y mejora continua del sector productivo en la provincia. Este modelo se muestra en la Tabla 2.

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

Tabla 2. Modelo de gestión para el fortalecimiento técnico para emprendedores.

Modelo de gestión para el fortalecimiento técnico para emprendedores						
Maker space (espacio co-creativos)		Laboratorio público de innovación social		Vitrina de promoción		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar capital social ▪ Promover la innovación ▪ Brindar herramientas para tomar acciones ▪ Escalar proyectos locales 		Observatorio de emprendimiento		Reglamento		
				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regularizados ▪ Certificaciones ▪ Diseño 		
		Análisis de datos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Índice ▪ Indicadores ▪ Variables ▪ Tendencias de mercado ▪ Línea base 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promoción y Publicidad 		
				<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enlaces comerciales ▪ Apertura de mercado ▪ Ferias 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficina móvil 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tecnología digital 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Espacio de negocios 		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inteligencia colectiva 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prototipado rápido ▪ Pensamiento de diseño 				
Propiedad intelectual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marca ▪ Modelo de gestión 	<p align="center">i-teams- multidisciplinario</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Red de emprendimientos ▪ Red de innovación ▪ Redes de contactos 		Marca institucional-CEIPIT		
Asesoría, consultoría y capacitación						
Optimización de procesos productivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costos de producción ▪ Planificación y control de la producción ▪ Almacenamiento y logística 					<ul style="list-style-type: none"> ▪ WEB ▪ Plataforma de E-commerce
Procesos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contabilidad y tributación ▪ Apalancamiento financiero ▪ Talento humano 					
Otros Procesos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de marca y producto ▪ Embalaje ▪ Comercio ▪ Economía 			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abrir espacios colaboración y co-creación ▪ Desarrolladores y creadores de soluciones ▪ Motores de innovación 		

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

Planes de negocio	
Escuela de formación y capacitación continua de emprendimiento	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promotores de emprendimiento ▪ Capacitación continua de emprendimiento e innovación ▪ Plataforma de capacitación virtual 	
Fondo de emprendimiento <ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar un fondo de fomento al emprendimiento. 	
Apalancamiento Financiero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tradicional ▪ Incentivo ▪ Inversión ángel ▪ Crowdfunding
Consolidación de empresas y asociaciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modelo asociativo ▪ Fortalecimiento organizativo ▪ Modelo sostenible y sustentables ▪ Generar y fomentar zonas especiales de desarrollo económico
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguimiento, control y evaluación de los procesos y actividades de CEIPIT 	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del análisis FODA.

De cara al contexto empresarial moderno, a las necesidades detectadas en cada una de las 44 parroquias que comprende la provincia de Tungurahua, y, una vez revisado y analizado el marco regulador vigente en el Ecuador y su aplicación en cuanto a los emprendimientos, el modelo propuesto en función de los resultados del diagnóstico efectuado se considera viable y para su inclusión inmediata en la política pública y de ser posible debe ser planteado en el Gobierno Provincial de Tungurahua. Entre los componentes que son de primordial aplicación se detallan a continuación.

En primer lugar, se plantea un *Maker space*, es decir un espacio de co-creación e innovación que busca brindar asesoría especializada, buscando capital social, escalas de proyectos locales, promoviendo la innovación en los procesos de producción. Este espacio contará

con asesorías, consultoría y capacitaciones en los temas: Propiedad intelectual, optimización de procesos productivos, procesos administrativos, diseño de marco y producto y embalaje. El *Maker space* fomenta la cultura emprendedora, además se propone la creación de una oficina móvil para los 9 cantones y las 44 parroquias rurales de Tungurahua con los mismos procesos detallados anteriormente.

En segundo lugar, se establece la creación de Laboratorio público de innovación social que tiene como objetivo primordial la generación de datos estadísticos, por medio del observatorio de emprendimiento donde se establecen los índices, indicadores, variables, tendencia de mercado y línea base que facilite la toma de decisiones a nivel provincial; además se incorpora la tecnología digital en los procesos de producción ya que también se crearán redes de

emprendimiento y redes de innovadores que generen soluciones a problemas de la provincia especialmente de los emprendedores.

La siguiente fase corresponde a la Vitrina de promoción y publicidad; la cual establece un espacio físico y virtual para que los emprendimientos puedan mostrar sus productos efectuando sus enlaces comerciales, apertura de mercado e inclusión de ferias comerciales. Estos espacios buscan que los emprendimientos se fortalezcan por medio de posicionamiento de marca, siempre y cuando cumpla con los requisitos preestablecidos en el reglamento de funcionamiento; cabe recalcar que los emprendimientos que sean exhibidos contarán con el apadrinamiento de la marca provincial de emprendimiento; todos y cada uno de los emprendimientos tendrán que crear una plataforma digital de *E-commerce* que impulsará las ventas y promoción de los emprendimientos en la provincia.

Siguiendo con los datos obtenidos en la presente investigación se determinó que los emprendedores en Tungurahua no poseen conocimientos básicos en materia de procesos de producción y en temas de emprendimiento, por tal razón se plantea la Escuela de capacitación continua de emprendimiento, que estará encargada de formar promotores de emprendimiento, y dar capacitación continua. También se crearán plataformas de capacitación virtual para lo cual deberán establecerse alianzas académicas especialmente con las universidades de la provincia, fomentando el desarrollo e innovación en los procesos productivos, los resultados se obtendrán a mediano y largo plazo de manera que los emprendimientos se conviertan en empresas sostenibles y sustentables que aporten a la dinámica económica de la provincia y el país.

El apalancamiento financiero es otro de los ejes importantes de este modelo de gestión, que busca generar un Fondo de Emprendimiento en Tungurahua como fuente alternativa de financiamiento a bajos intereses para aliviar las iniciativas socio productivas, además de trabajar en incentivos, inversión ángel y/o *crowdfunding* que fomenten el desarrollo y la dinámica económica de Tungurahua.

Un eje importante para el desarrollo de este sector y que se propone en el modelo es la consolidación de empresas y asociaciones, el mismo tiene como objetivo el fortalecimiento organizativo, modelo asociativo enfocado en el cooperativismo, que conlleve a mejorar las relaciones entre los emprendedores de la provincia además de potenciar y fomentar zonas especiales de desarrollo económico para los emprendimientos.

Por último, se propone un seguimiento, control y evaluación de los procesos y actividades de CEIPIT, que contengan indicadores de gestión y de resultados; estos indicadores deben contener métodos cualitativos y cuantitativos que tienen como objeto mejorar los ingresos de cada uno de los emprendedores en la provincia y su rentabilidad; además de un plan de mejora continua los cuales revolucionarán a los emprendimientos en la provincia.

Conclusiones

A partir del diagnóstico inicial se puso en evidencia la necesidad de establecer un modelo de gestión encaminado a optimizar las destrezas y habilidades de los emprendedores en la provincia de Tungurahua.

El análisis FODA permitió identificar las principales fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas presentes entre los

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

emprendimientos de la provincia de Tungurahua. Entre las fortalezas sobresale el alto índice de empresas familiares lo que incrementa la integración de mercado. Entre las debilidades se destacan los limitados recursos económicos que pueden afectar el desarrollo y la sostenibilidad de los emprendimientos.

El modelo propuesto se considera viable y va encaminado a resolver las debilidades y amenazas que pudieran afectar el éxito de los emprendimientos a corto, mediano y largo plazo, garantizando un enfoque integrador de capacitación, alianzas económicas y la incorporación de la tecnología en aras obtener bienes y servicios mucho más competitivos.

Referencias bibliográficas

- Álvarez Orozco, N., López Ramírez, C. & Mejía Serna, P. (2014). Los retos de las Mipymes Rionegreras frente a la Gestión Financiera Integral, para la toma de decisiones y continuidad empresarial a partir del Modelo de Gestión Financiera Integral para Mipymes. *Adversia*, (14). <https://revistas.udea.edu.co/index.php/adversia/article/view/20902>
- Álvarez, M., & Abreu, J. (2008). Estrategias financieras en la pequeña y mediana empresa. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(2), 65-104. <http://www.spentamexico.org/v3-n2/3%282%29%2065-104.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2020). *Ley Orgánica d Emprendimiento e Innovación*. Registro oficial suplemento N°151. <https://derechoecuador.com/ley-organica-de-emprendimiento-e-innovacion/>
- Bravo, C., Zurita, M. & Segovia, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-231. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>
- Fajardo, M. & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresaria*. Machala: Editorial UTMACH, 2018.
- García, J. & Betancur, F. (2012). *Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas*. Colombia: Contaduría Universidad de Antioquia.
- García, J., Bedoya, L. & Ríos, C. (2009). *Modelo de gestión financiera integral para MIPYMES en Colombia*. Colombia: Contaduría Universidad de Antioquia.
- Gaviláñez, M., Espín, M. & Arévalo, M. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, julio. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- Huacchillo, L., Ramos, E. & Pulache, J. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y Sociedad*, 12 (2), 356-362. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1528>
- Lozano, M. (2010). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (68), 175-178. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/505>
- Manzanera, I. (2018). *Gestión financiera*. <https://www.praxisframework.org/es/knowledge/financial-management>
- Marín, J. & Agudelo, L. (2019). *Modelo de Gestión Financiera Integral especializado en PYMES del sector confección*. Tesis de Grado. Universidad de Antioquia, Colombia. <https://1library.co/document/qvpg0xgq-modelo-gestion-financiera-integral-especializado-pymes-sector-confeccion.html>
- Mayorga Díaz, M. P., Álvarez Gómez, G. & Mayorga Díaz, L. A. (2018). Procedimiento para diagnosticar el componente social en la auditoría de gestión de cajas de ahorro. *Revista UNIANDES Episteme: Revista de Ciencia, Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina* RPNS 2346 ISSN 2308-0132 Vol. 10, No. Especial 3, 2022 www.revflacso.uh.cu

Washington Geovanny Litardo Quinto, Saida Zhaneth Haig Cruz, Mónica Patricia Mayorga Díaz

- Tecnología e Innovación*, 5(1), 66-76.
<http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/867/339>
- Mayorga Díaz, M. P., Quezada Sarmiento, P. A., Álvarez Gómez, G., Alvarado Camacho, P. E., López Jara, A. A., & López Paredes, A. (2018,). *Conceptual model and process applied in management auditic with focus in social responsibility through open source tools*. In 13th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI) (pp. 1-6). IEEE.
- Mayorga Díaz, M., Herrera Lemus, K. C. & Ruso Armada, F. (2016). La auditoría como soporte estratégico en la gestión del sistema financiero cooperativo de la provincia de Tungurahua. *Cofin Habana*, 10(1), 15-27.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000100002
- Molina, R., López, A. & Schimtt, C. (2016). Factores que influyen en los problemas del emprendimiento de las MIPYMES: una percepción de los expertos. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9 (1), 95-113.
https://www.theibfr.com/download/riaf/2012-riaf_2/riaf-v9n1-2016/RIAF-V9N1-2016-7.pdf
- Navarro, E., Velasco, R. & Esparza, I. (2015). *Metodología para diseñar un modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora*. México: Instituto Tecnológico de Sonora.
<https://www.itson.mx/publicaciones/Documents/tesis-doct/tesiselbamyriam.pdf>
- Padilla, M. C. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ramírez, D. (2019). Modelo de gestión para organizaciones empresariales: estructurado sobre los grupos de interés. *Sinapsis*, 11(2), 47-64.
<https://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/225>
- Sandoval Mora, K. S., Quezada Sarmiento, P. A. & Mayorga Díaz, M. P. (2019). *Importance of the adoption and application of International Financial Reporting Standards IFRS in the business context*. In 2019 14th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI) (pp. 1-6). IEEE.
- Tejeda, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, 12, 115-133.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208>

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existe conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Washington Geovanny Litardo Quinto: Investigación, metodología y redacción-revisión y edición, y aprobación de la versión final.

Saida Zhaneth Haig Cruz: Investigación y redacción-revisión y aprobación de la versión final.

Mónica Patricia Mayorga Díaz: Investigación y redacción-revisión y aprobación de la versión final.