

Año 29 No. Especial 11, 2024
ENERO-JUNIO



Año 29 No. Especial 11, 2024

ENERO-JUNIO

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES



Emprendimientos en la provincia del Cañar- Ecuador: análisis desde la teoría de la contingencia*

Orellana Orellana, Carlos Patricio**
Orellana Orellana, Edison Fernando***
Ortiz González, Raúl Adrián****
Boza Aguirre, Joffre Edgar*****

Resumen

El emprendimiento se ha convertido en el nuevo impulso de la economía en la gran mayoría de los países latinoamericanos, constituyéndose en el motor que impulsa el desarrollo. El surgimiento de estos obedece a diversos propósitos, entre otros, generar ingresos familiares adicionales o por iniciativa como una vía para independizarse del sistema formal. El estudio tuvo como objetivo analizar los elementos de la gestión integral empresarial que permitan mejorar los emprendimientos comunitarios de la economía popular y solidaria (EPS) en los sectores vulnerables del cantón La Troncal. La perspectiva de investigación fue cuantitativa, de tipo explicativo, no experimental y transversal. La población de estudio fue los emprendedores de las zonas, rurales y urbanas, vulnerables del cantón La Troncal. El muestreo fue probabilístico de tipo estratificado aleatorio simple; la muestra estuvo conformada por 50 emprendimientos (EPS) y 10 asociaciones comunitarias. Entre los hallazgos resaltan que el surgimiento de los emprendimientos responde a la necesidad de tener independencia económica a fin de generar empleo para los miembros de su entorno; son los jóvenes quienes están al

Recibido: 08.01.24

Aceptado: 05.04.24

- * El presente artículo es producto del proyecto de investigación "*Elementos de gestión empresarial y su fortalecimiento en el desarrollo de los emprendimientos comunitarios*" correspondiente a la XII convocatoria Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Universidad Católica de Cuenca, bajo la codificación PICODS21-05.
- ** Doctor en Ciencias Sociales, mención Gerencia, Universidad del Zulia – Venezuela; Magíster en Administración de Empresas, Universidad de Guayaquil – Ecuador; Ingeniero Empresarial, Universidad Católica de Cuenca; Docente de la Universidad Católica de Cuenca, (Cuenca-Ecuador). Investigador REG-INV-23-06451 SENESCYT. Email: corellanao@ucacue.edu.ec; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0958-7253>
- *** Magíster en Administración de Empresas. Ingeniero Empresarial. Director de Carrera de Administración de Empresas en la Universidad Católica de Cuenca, Cuenca, Ecuador. E-mail: eforellanao@ucacue.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1714-2692>
- **** Ingeniero empresarial. Magíster en Administración y dirección de empresas. Docente de la Universidad Católica de Cuenca ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3531-1963>
- ***** MsC. Docente Universidad Católica de Cuenca; E-mail: jrcampoverdes@ucacue.edu.ec, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9226-7348>

frente de los negocios; entre los obstáculos para su creación y desarrollo se identifican los aspectos burocráticos y los controles o regulaciones; falta de capacitación o formación de quienes emprenden en el área empresarial, administrativa y contable; limitaciones para acceder a financiamiento y dificultad para acceder a espacios comerciales o puntos de venta en lugares estratégicos; no obstante, los emprendimientos han impactado positivamente en el Ecuador como impulso de la economía nacional.

Palabras clave: Gestión empresarial; fortalecimiento; emprendimiento; estrategias; economía popular y solidaria; sectores vulnerables.

Management and development of ventures in vulnerable areas: perspective from contingency theory

Abstract

Entrepreneurship has become the new driving force of the economy in the vast majority of Latin American countries, becoming the engine that drives development. The emergence of these is due to various purposes, among others, generating additional family income or on initiative as a way to become independent from the formal system. The study aimed to analyze the elements of comprehensive business management that allow improving community enterprises of the popular and solidarity economy (EPS) in the vulnerable sectors of the La Troncal canton. The research perspective was quantitative, explanatory, non-experimental and transversal. The study population was entrepreneurs from vulnerable rural and urban areas of the La Troncal canton. The sampling was probabilistic, simple random stratified; The sample was made up of 50 enterprises (EPS) and 10 community associations. Among the findings, they highlight that the emergence of entrepreneurship responds to the need to have economic independence in order to generate employment for the members of their environment; It is the young people who are at the forefront of business; Among the obstacles to its creation and development are bureaucratic aspects and controls or regulations; lack of training or education of those who undertake in the business, administrative and accounting areas; limitations in accessing financing and difficulty in accessing commercial spaces or points of sale in strategic locations; However, the ventures have had a positive impact in Ecuador as a boost to the national economy.

Keywords: Business management; strengthening; entrepreneurship; strategies; popular and solidarity economy; vulnerable sectors.

1. Introducción

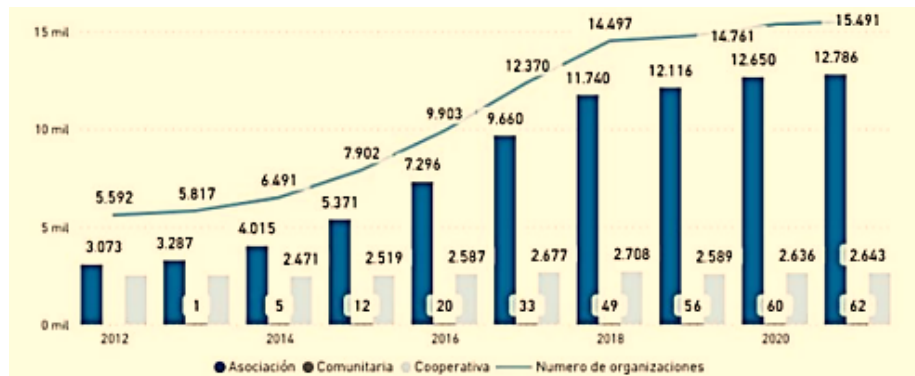
Ecuador ha sostenido, durante los últimos años, un esfuerzo constante para la construcción de una sociedad

más justa basada en el buen vivir que se establece en la constitución del 2008; no obstante, la promoción de leyes y acciones para fortalecer el aparato económico aún no alcanzan los sectores

vulnerables ubicados en zonas rurales y urbano-marginal, a pesar de que desde el 2012 se ha observado una evolución en el número de organizaciones creadas, la curva de ascenso se frenó en el 2020

(Gráfico 1) y de estas organizaciones las asociaciones obtuvieron mejor desarrollo, quedando relegadas las del sector comunitario (SEPS, 2021).

Gráfico 1
Evolución de la economía popular y solidaria (EPS)



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS (2021)

Puntualmente, la Provincia del Cañar, contexto de estudio, según el reporte de la ASOBANCA en su reporte anual del año 2018 refleja que el volumen de crédito provincial a diciembre fue de 59.8 millones de dólares, que representan el 0.3% de la participación nacional, con una tasa promedio de crecimiento del 5% anual para el período 2015-2018.

Los segmentos que tienen la mayor colocación fueron: comercial con el 41.1%, consumo con el 40.4% y microcrédito con 10.5%; con respecto a la participación cantonal, Azogues representa el 53% y La Troncal el 25%, el 22% restante de los demás cantones. La Troncal, según datos del Banco Central del Ecuador, el VAB (Valor Agregado Bruto) en el año 2016 fue de \$331 millones de dólares, que representa el 53.53% de crecimiento con respecto

al año 2010. Este informe detalla la distribución del VAB en las diferentes actividades económicas, siendo la agricultura (29%), la construcción (15.1%) y la manufactura (14.4%) los de mayor representación (SEPS, 2021).

Con ese panorama, la creación de empresas y su sostenimiento requiere de la confluencia de diversos factores que van desde las actitudes y aptitudes personales (Campo-Terera et al, 2019; Quituzaca-Farfan et al, 2022) hasta las políticas para el desarrollo empresarial (Terán-Yépez y Guerrero, 2020; Villa et al, 2021;). Con relación a los factores que inciden, Torroba (2014), resalta que la cultura, el poder, el individualismo, la masculinidad, la incertidumbre y el riesgo son factores influyentes en el desarrollo de los negocios, así como lo son la formación y el acceso al financiamiento.

Otros aspectos que inciden, especialmente, en el sostenimiento de los emprendimientos, están asociados a la poca experiencia, la falta de organización, la gestión ineficaz de los recursos, inflación, calificación del personal (Merino-Murillo et al, 2022); por ejemplo, en España (Cámara de Comercio de España, 2022), los emprendimientos enfrentan ocho dificultades principales, entre las que se incluyen el encarecimiento de los costos, la escasez de materiales, el incremento de los sueldos, los altos impuestos, la escasez de mano de obra, la escasez de demanda, los problemas financieros y la incobrabilidad.

La complejidad para la creación y desarrollo de un emprendimiento requiere enfrentar retos y superar obstáculos para los cuales hay que preparar, siendo así, los nuevos negocios y las asociaciones con visión de futuro deben desarrollar conocimiento en áreas estratégicas como el mercadeo, las finanzas, gestión eficiente de los recursos (Haro, 2022); asimismo, priorizar elementos asociados al acceso y uso de la tecnología como recurso indispensable para el desarrollo y la eficiencia de los procesos (Heredía, 2020); creación de redes de apoyo y asesoramiento por quienes ya han superado las barreras del emprendimiento.

Considerando lo descrito se plantea la necesidad de proponer estrategias para mejorar los emprendimientos comunitarios de la economía popular y solidaria en los sectores vulnerables del cantón La Troncal. Proponiendo desde la teoría de la contingencia la hipótesis de un enfoque centrado en el fortalecimiento de los elementos de gestión empresarial que impactará positivamente en el desarrollo de los emprendimientos de la economía popular y solidaria.

Por consiguiente, el estudio tuvo como objetivo analizar los elementos de la gestión integral empresarial que permitan mejorar los emprendimientos comunitarios de la economía popular y solidaria (EPS) en los sectores vulnerables del cantón La Troncal.

2. Aspectos generales sobre emprendimiento y economía popular solidaria

El trabajo innovador de aquellos que logran detectar necesidades en el mercado y desarrollar lo necesario para lograr satisfacer dicha demanda se convierte en el inicio de un emprendimiento, los primeros bosquejos teóricos surgen en 1976 con Schumpeteer quien define el término emprendedor desde una perspectiva económica refiriéndose a este como aquel que posee las habilidades necesarias para manejar recursos financieros, gestionar los procesos internos y lograr las ventas (Brewer, 1992 y Sobel, 2020).

Asimismo, otros planteamientos de teóricos como Hisrich y Peter; Brook en 1968; Bennis y Nanus en 1985; Rafael Amit en 1997 y Mintzberg et al, en 1999, abordaron esta variable para su estudio y se encargaron de describir las perspectivas, factores y otros elementos asociados a la creación y sostenimiento de las pequeñas empresas o emprendimientos.

Posteriormente, surgen nuevas descripciones asociadas al contexto del cual emergen o se desarrollan, en este sentido, se describe el emprendimiento étnico (Chaudhary, 2015); el emprendimiento comunitario (Harding, 2006; Giovannini y Monroy, 2016); el emprendimiento social (Fournier y Rivera, 2011; Pérez et al, 2017) y el

intraemprendimiento (Trujillo y Guzmán, 2008; Suárez de Lezo, 2017).

Desde diferentes perspectivas, académica y profesional, el emprendimiento se constituye en un área de interés por el impacto que genera en la economía local, regional y nacional, las empresas privadas logran estimular el aparato productivo de todo país y aportan a los indicadores económicos, por ejemplo, al reducir la tasa de desempleo (Toala y Rengifo, 2023), la capacidad de desarrollo de las empresas se traduce en empleabilidad.

Una empresa (en su sentido más amplio) es cualquier combinación de personas, materiales o finanzas que se unen para perseguir objetivos comunes y obtener beneficios. Los empleadores contribuyen significativamente a las economías regionales y nacionales al satisfacer las necesidades de los consumidores, mientras que las pequeñas y microeconomías desempeñan un papel esencial en la mejora de las condiciones de trabajo y al mismo tiempo crean oportunidades de empleo digno a través de bienes o servicios de calidad (Chiavenato, 2007).

Los empresarios tienden a tener diferentes puntos de vista sobre los negocios, generando variedad en las propuestas comerciales, algunos pueden tener un esquema de lo que debería ser su empresa; otros toman la iniciativa y tienen vocación emprendedora o se ajustan a esquemas tradicionales; no obstante, a pesar de esa determinación para constituir una empresa, no conocen o no tienen los suficientes conocimientos prácticos para el desarrollo del emprendimiento y puede llegar a fracasar en el intento.

El trabajo y la participación deben tener siempre en cuenta las perspectivas sociales de los individuos, colectivos

y paisajes; condiciones estéticas; circunstancias culturales y espíritu empresarial. Ser emprendedor ayuda a encontrar soluciones para satisfacer las necesidades sociales al enfrentar las turbulencias políticas; disrupciones socioculturales, económicas, ambientales o tecnológicas, así como la recuperación de valores e identidades culturales (Villa et al, 2021; Toala y Rengifo, 2023; Salazar et al, 2024). Un elemento clave que distingue a los emprendedores es la capacidad para asumir riesgos moderados con el apoyo de la familia, la sociedad o el Estado.

En general, se hace indispensable el desarrollo de habilidades y destrezas técnicas, humanas y conceptuales para gestionar los procesos empresariales y alcanzar los objetivos de negocio; puntualmente, se requiere la gestión de los recursos financieros (Ramírez, 2022), entendiendo esta fase como la capacidad para optimizar los recursos económicos (Westreicher, 2020), este proceso implica la inversión de forma eficiente aprovechando las fortalezas internas y previendo las amenazas del entorno (Rodríguez, 2009; Álvarez et al, 2014)

El objetivo es distribuir de manera estratégica de acuerdo al impacto en cada área y con una visión a largo plazo (Díaz, 2021; Ruíz, 2023). La gestión de los recursos financieros consiste en el manejo estratégico de los fondos disponibles, implica considerar factores de riesgo, plazos y tasas de rendimiento para garantizar “la rentabilidad y la viabilidad financiera a largo plazo” (Universidad Europea, 2023). Es importante destacar que, si bien los emprendimientos aportan al desarrollo económico de los países, existen aspectos legales, como los impuestos, que se pueden convertir en un obstáculo

para estas pequeñas empresas y, aun cuando los gobiernos han generado políticas proteccionistas al respecto, su desconocimiento o mal manejo puede convertirse en una razón para el fracaso (Toala y Rengifo, 2023).

Otro elemento de la gestión empresarial, es la calidad, asumiéndola como un enfoque orientado a la satisfacción del cliente y a la mejora continua que ha sido influenciada por varias teorías y enfoques, como “el enfoque de inspección, el control estadístico de la calidad, el aseguramiento de la calidad, el control de calidad total y la gestión de la calidad total” (Camisón et al, 2011:60).

Lo interesante de este enfoque está en la convicción de que la calidad es responsabilidad de todos en la organización, no solo de un departamento o individuo específico (Benavides y Quintana, 2003), en consecuencia, la producción de bienes y servicios mejora impactando en la satisfacción del cliente, e incluso, reduciendo los costos asociados (Maderuelo, 2002).

La gestión del conocimiento es otro aspecto clave para el desarrollo de los emprendimientos (Pérez y Coutín, 2005) saber administrar los talentos, las habilidades y capacidades de cada individuo que conforma la organización es fundamental para potenciar los resultados; más allá, capacitar al recurso humano es un compromiso de todas las organizaciones que comprenden el impacto del público interno en los resultados.

Desde los intereses particulares de este estudio se plantea la economía popular y solidaria (EPS) y la presencia de emprendimientos, por ello, se considera los planteamientos de Auquilla et al, (2014) quienes refieren que la EPS es un importante aliado de las organizaciones

comunitarias; estas organizaciones “carecen de procedimientos inclusivos para la gestión económico-financiera”, pues con ello se podría transparentar el uso de los recursos obtenidos.

Las empresas EPS son empresas de propiedad colectiva y gestión democrática, con responsabilidad legal tanto por la vida privada como por el bienestar social. Que incluye diversos modos y formas de vida laboral, como hogares familiares, agricultores o talleres de arte y artesanía, se conciben como asociaciones colectivas creadas para cumplir objetivos sociales. Una EPS es accesible y lo suficientemente avanzada como para abarcar todas las actividades necesarias para lograr avances sociales adecuados en un entorno social en constante evolución (Boza y Manjarez, 2016).

Al respecto, Arteaga (2018) escudriña en un estudio la relación entre la EPS y la gestión empresarial, advirtiendo que cuando se integran los pequeños negocios a la economía popular y solidaria se motiva la gestión de estos negocios; vale resaltar que se entiende por Empresas Económicas Solidarias (EPS) aquellas empresas que incorporan por igual sus fines profesionales con otras actividades sociales, promueven la conciencia sobre las condiciones laborales que apoyan el crecimiento humano y profesional sin dejar de ser independiente y al mismo tiempo respetan las leyes ambientales y defienden la dignidad humana de los empleados. Lo anterior contribuye a que se realice un trabajo productivo y beneficioso para la sociedad en general.

Aprender a emprender es un tema importante y oportuno, particularmente dentro de las economías populares y solidarias, donde existe una gran necesidad de liderar este sector para

mejorar la vida de los ciudadanos (Caicedo et al, 2021), para Salgado (2023), en Ecuador el emprendimiento es una característica de la población la creación de negocios para solventar problemas económicos y el desempleo es una alternativa para los sectores vulnerables y demuestra la capacidad de adaptabilidad.

Al respecto, en el 2020 Ecuador era el país de Latinoamérica con mayor índice de creación de emprendimientos, orientados en su mayoría hacia actividades de comercio, productos y servicios que impacta el desarrollo local, trayendo prosperidad, ya que los mismos ha contribuido a generar estrategias para el desarrollo local, convirtiéndose en progreso y bienestar para la sociedad ecuatoriana (Toala y Rengifo, 2023).

Con acuerdos institucionales y voluntarios vigentes, los trabajadores y las organizaciones sociales y solidarias pueden utilizar sus recursos colectivos para el desarrollo comunitario en conjunto con el respaldo del Gobierno; puntualmente, en Ecuador, existe la Ley Orgánica del Emprendimiento e Innovación, propiciando un marco regulatorio que impulsa el emprendimiento, el desarrollo tecnológico y la innovación, así como la cultura de emprender (Asamblea Nacional, 2020, como se citó en Toala y Rengifo, 2023).

Por otro lado, el acceso a los recursos tecnológicos y su viabilidad en la realidad organizacional, impacta la forma en cómo se desarrollan los negocios y se incorporan competitivamente en el mercado, es por ello, que el análisis de los factores ambientales que inciden en los emprendimientos en zonas vulnerables debe considerar las debilidades que pueden presentar las empresas, en Ecuador se han

promovido diferentes políticas y marcos regulatorios que impulsan el crecimiento del sector de las telecomunicaciones y de la sociedad de la información y que involucran la incorporación y gestión de los recursos tecnológicos en las empresas promoviendo el uso de las TIC para el desarrollo económico y social (Heredia, 2020; Quituzaca-Farfan et al, 2022).

La complejidad del contexto organizacional, especialmente, en emprendimientos dentro del contexto de la economía popular y solidaria lleva a tener una perspectiva de análisis desde la teoría de la contingencia, que proviene de los enfoques de las actuales teorías administrativas, y según Oña-Sinchiguano (2020) consiste en desarrollar la capacidad de adaptación de las empresas a las condiciones externas. Por su parte, Zambrano-Zambrano y Vegas-Meléndez (2022) refieren que busca mejorar la eficacia organizacional, utilizando diseños o modelos de organización y acciones o estrategias gerenciales acopladas a especificidades de los negocios, pues un mismo negocio puede tener diferencias a ser contrastado con su medio ambiente, por ello cada organización tendrá su estilo administrativo para lograr la mejor efectividad.

3. Consideraciones metodológicas de la investigación

El estudio se realizó desde un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, correlacional y explicativo, con un diseño no experimental – transversal. La población de estudio fueron los emprendedores de las zonas vulnerables del cantón La

Troncal, específicamente los que tienen emprendimientos en los barrios categorizados dentro de la economía popular y solidaria EPS, parte de las zonas rurales y urbanas – marginales. La técnica de muestreo fue probabilística de tipo estratificado aleatorio simple.

Las técnicas de recolección de datos fueron la observación directa y la entrevista a través de un cuestionario construido a partir de la revisión documental de los elementos asociados, las variables, de gestión empresarial y fortalecimiento de los emprendimientos; la primera, basada en elementos como: Asociatividad, recursos financieros, planificación estratégica, innovación, comunicación y tecnología, marketing, comercialización y exportación, y optimización de recursos materiales; y, la segunda variable en: fortalecimiento financiero, gestión, impacto social y comunitario, sostenibilidad económica-social-ambiental.

Con la herramienta SPSS se procedió a validar para su posterior aplicación, obteniendo un indicador de 0,953 de Alfa de Cronbach en una prueba piloto de 10 emprendimientos; así, el instrumento quedó compuesto por un cuestionario de 13 preguntas, que incluyen 32 elementos que pertenecen a las variables de estudio. Luego, se determinó los barrios más vulnerables, con mayor pobreza y carentes de algunos servicios básicos, dentro de la zona urbana, considerándose de esta manera en sectores urbanos marginales, y también recintos y parroquia rurales del cantón.

Para aplicar el muestreo estratificado aleatorio simple en esta investigación, primero se dividió la población de emprendimientos en zonas rurales y urbanas marginales del cantón La Troncal en tres estratos: parroquia Manuel de J Calle (zona rural)

18 negocios; parroquia Pancho Negro (zona rural) 36 negocios; y, parroquia La Troncal (zona urbana marginal) 57 negocios. Con ello, se agruparon los emprendimientos por actividades económicas, creando subgrupos dentro de cada actividad económica: agrícolas, turismo, alimentos, comercial, y transporte. Luego, se seleccionaron aleatoriamente los emprendimientos dentro de cada estrato y subgrupo para conformar la muestra total de 50 establecimientos.

Una estrategia complementaria al trabajo de campo fue la capacitación que se brindó a los emprendimientos que formaron parte de la muestra, el abordaje se hizo a través del desarrollo de temas sobre innovación y estrategias de negocio lo que permitió acercarse a los emprendedores y recopilar información relevante. En cuanto a la observación directa, se efectuó una visita a los sectores geográficos para obtener datos de primera mano y mejorar la comprensión de los desafíos y oportunidades que enfrentan los emprendimientos en esas áreas. Estas actividades complementaron el proceso y permitieron una recolección de datos más completa y contextualizada.

4. Gestión y desarrollo de emprendimientos en zonas vulnerables: Análisis de los resultados

En general, se advierte que los empresarios involucrados con economías solidarias deben brindar soluciones innovadoras a problemas ambientales y sociales reales, ayudando a abordar obstáculos como la explotación salarial, las prácticas excluyentes y la falta de recursos financieros.

Entre los resultados obtenidos destaca como 70 % de los emprendimientos (tabla 1) del sector obedece sus inicios a la necesidad de contar con una independencia económica y generar empleo para los miembros de su entorno resultado que coincide con los aportes de varios autores (Terán-Yepes y Guerrero-Mora, 2020;

Salgado, 2023; Toala y Rengifo, 2023); estos emprendimientos no cuentan con más de 4 años en ejecución, son en su mayoría liderados por emprendedores jóvenes, y no se ha marcado obstáculos significativos que hayan impedido la puesta en marcha del negocio.

Tabla 1
Principales motivos que te llevaron a emprender

	Frecuencia	Porcentaje
Búsqueda de independencia económica	27	54,0
Deseo de contribuir al desarrollo local	3	6,0
Necesidad de generar empleo para mí y otros	8	16,0
Oportunidad de ofrecer productos/servicios únicos	7	14,0
Otro	5	10,0
Total	50	100,0

Entre los problemas que surgen para los emprendimientos resalta las barreras burocráticas y las regulaciones excesivas (tabla 2) reúnen 58 % de las coincidencias, Toala y Rengifo (2023) advierten sobre estas barreras haciendo énfasis en aquellas que tienen relación con los tributos fiscales que pueden

convertirse en una razón para el fracaso. Para 56 % el problema radica en la falta de apoyo y coordinación institucional (tabla 3) aspecto que parece común en otros contextos, según lo señalado por Arias et al. (2020) quienes coinciden en identificar estas barreras para el desarrollo de los emprendimientos.

Tabla 2
Barreras burocráticas y regulaciones excesivas

	Frecuencia	Porcentaje
Nada grave	6	12,0
Poco grave	15	30,0
Algo grave	13	26,0
muy grave	16	32,0
Total	50	100,0

Tabla 3
Falta de apoyo y coordinación institucional

	Frecuencia	Porcentaje
Nada grave	3	6,0
Poco grave	13	26,0
Algo grave	6	12,0
Grave	4	8,0
muy grave	24	48,0
Total	50	100,0

Otra debilidad que arrojó el estudio según 54 % de los encuestados fue la dificultad de acceder a espacios comerciales y puntos de venta en lugares estratégicos; a 46 % le preocupa la limitada capacitación y formación empresarial para los emprendedores locales; así como, 44% resalta la falta de acceso a financiamiento adecuado para el crecimiento y la expansión del emprendimiento, los resultados se agrupan en las escalas de graves y muy graves dentro de la percepción de los

emprendedores para con el desarrollo de sus negocios.

Un clamor común entre los emprendedores consultados fue la necesidad de simplificar los trámites y procesos burocráticos (tabla 4) para facilitar el establecimiento de nuevos emprendimientos y la operatividad de los ya existentes (88%); con similar interés resulta la demanda de programas de capacitación empresarial (78%) (tabla 5) aspecto que se resalta en Baque et al, (2020).

Tabla 4
Simplificación de trámites y procesos burocráticos

	Frecuencia	Porcentaje
Poco relevante	4	8,0
Algo relevante	2	4,0
Relevante	18	36,0
Muy relevante	26	52,0
Total	50	100,0

Tabla 5
Implementación de programas de capacitación empresarial

	Frecuencia	Porcentaje
Nada relevante	3	6,0
Poco relevante	3	6,0
Algo relevante	5	10,0
Relevante	17	34,0
Muy relevante	22	44,0
Total	50	100,0

Otros resultados que permiten orientar las decisiones asociadas al acompañamiento de los emprendimientos en zonas vulnerables es lo relacionado con la promoción y difusión de los emprendimientos a través

de campañas de marketing y publicidad (76%) (tabla 6); destacó también el fomento de alianzas estratégicas entre emprendedores (68%); y, la necesidad de establecer una red de apoyo y asesoramiento (66%).

Tabla 6
Promoción y difusión

	Frecuencia	Porcentaje
Nada relevante	3	6,0
Poco relevante	7	14,0
Algo relevante	2	4,0
Relevante	18	36,0
Muy relevante	20	40,0
Total	50	100,0

Con base a los resultados, y tomando aquellos más significativos para los intereses de este artículo, se visualiza las dificultades que los emprendimientos presentan para su constitución y crecimiento, a pesar del significativo aporte que hacen a la economía, las debilidades asociadas con la gestión empresarial, capacitación, gestión financiera, disposición de recursos, afectan su desarrollo y permanencia, convirtiéndose en obstáculos para su crecimiento.

5. Propuestas para el fortalecimiento de los emprendimientos en zonas vulnerables

La primera propuesta estratégica para fortalecer a los emprendimientos de zonas marginales y rurales, es la creación del "Centro De Apoyo Y Desarrollo Al Emprendimiento" (CADE) en la Universidad Católica de Cuenca, campus San Pablo de la Troncal, ayudará a los estudiantes, egresados, y comunidad emprendedora del cantón y zonas de influencias, a contar con un centro que resuelva inquietudes del negocio que no son resueltas actualmente en ámbito de la gestión empresarial, sean estos dentro del orden administrativo, tecnológico, operativo, tributario o económico. Por

ello, la creación del CADE, tendrá como aspectos positivos los siguientes puntos.

- Lograr una actitud competitiva y de liderazgo
- Generar y fortalecer emprendimientos que a su vez generen fuentes de trabajo
- Fortalecer el espíritu emprendedor en los jóvenes de la zona

La creación de este centro no solo está orientado a brindar asesoría en la elaboración de proyectos empresariales, sino que propone orientar a los estudiantes y emprendedores de la zona sobre alternativas de financiamiento. Por ello, el objetivo de esta propuesta es crear un centro de apoyo al emprendedor para el desarrollo y fortalecimiento de su negocio, que ayude la generación de ideas innovadoras a los emprendimientos activos, y que oriente a los nuevos emprendedores en la planificación y puesta en marcha de su negocio.

Las actividades que se esperan se realicen en las oficinas del centro, están:

- Integración de estudiantes de los últimos ciclos del campus universitario al proyecto CADE a fin de que den cumplimiento efectivo de sus prácticas pre-profesionales y de vinculación con la sociedad
- Asesoramiento directo a emprendedores del cantón y sectores aledaños

- Planificación y ejecución de seminarios, conferencias y talleres sobre emprendimiento y gestión de financiamiento para los mismos
- Coordinación de trabajos de investigación (científica y formativa) llevados a cabo por los estudiantes, graduados y profesores del campus universitario con la tutoría de profesores asignados al CADE en temas de emprendimiento, innovación, sostenibilidad, productividad, competitividad y desarrollo económico – productivo.
- Levantamiento de información sobre los factores que han llevado al éxito a emprendedores reconocidos en La Troncal para

extraer recomendaciones que sirva de inspiración para los estudiantes y emprendedores jóvenes, o negocios con problemas de desarrollo.

La capacitación a los emprendedores, si bien es parte de las actividades del centro, está en esta investigación como otra de las estrategias para fortalecer los emprendimientos, misma que se propone como proyecto de vinculación a realizar por parte de este departamento para las carreras de los campus universitarios; así, la estructura de este seminario – taller está compuesto por 5 módulos y 4 fases, cuyo objetivo es el de desarrollar y fortalecer negocios innovadores, según se demuestra en el siguiente cuadro1:

Cuadro 1 Propuesta de proyecto de vinculación

FICHA DE LA PROPUESTA							
¿Quiénes están interesados en el proyecto?	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Estudiantes</td> <td>Estudiantes de Ciclos III, IV, V, VI del campus universitario de la UCACUE - La Troncal</td> </tr> <tr> <td>Comunidad</td> <td>Emprendedores en los barrios de cantón La Troncal, ubicados en sectores marginales de la urbe, y recintos rurales</td> </tr> <tr> <td>Docentes</td> <td>Responsables de Vinculación de la Universidad Católica de Cuenca (UCACUE) - La Troncal</td> </tr> </table>	Estudiantes	Estudiantes de Ciclos III, IV, V, VI del campus universitario de la UCACUE - La Troncal	Comunidad	Emprendedores en los barrios de cantón La Troncal, ubicados en sectores marginales de la urbe, y recintos rurales	Docentes	Responsables de Vinculación de la Universidad Católica de Cuenca (UCACUE) - La Troncal
Estudiantes	Estudiantes de Ciclos III, IV, V, VI del campus universitario de la UCACUE - La Troncal						
Comunidad	Emprendedores en los barrios de cantón La Troncal, ubicados en sectores marginales de la urbe, y recintos rurales						
Docentes	Responsables de Vinculación de la Universidad Católica de Cuenca (UCACUE) - La Troncal						
Fecha inicio: octubre 2024	Fecha Fin: septiembre2026						
Módulos Formativos:	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ofimática y Redes Sociales 2. Conociendo tu Producto y Mercado 3. Herramientas Financieras Básicas 4. Contabilidad Básica 5. Elaboración del Plan de Negocios y Manual de Gestión </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;">Figura Profesional: Administración - Tecnología de la Información - Agronomía</td> </tr> </table>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofimática y Redes Sociales 2. Conociendo tu Producto y Mercado 3. Herramientas Financieras Básicas 4. Contabilidad Básica 5. Elaboración del Plan de Negocios y Manual de Gestión 	Figura Profesional: Administración - Tecnología de la Información - Agronomía				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofimática y Redes Sociales 2. Conociendo tu Producto y Mercado 3. Herramientas Financieras Básicas 4. Contabilidad Básica 5. Elaboración del Plan de Negocios y Manual de Gestión 	Figura Profesional: Administración - Tecnología de la Información - Agronomía						
Nombre del Proyecto:	Fortalecimiento de la Gestión Integral de sectores vulnerables y productivos en los emprendimientos del sector						
Objetivo General:	Desarrollar y fortalecer negocios innovadores						

Cont... Cuadro 1

Objetivos Específicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las características de un emprendedor • Desarrollar un plan de vida emprendedora • Identificar características de una idea de negocio innovadora • Comprender la lógica del pensamiento creativo • Conocer técnicas para la generación de ideas, control y manejo de los negocios • Elaborar un Plan de Negocios y Manual de Gestión Administrativa
Fase 1: Diagnóstico	<p>Análisis de la situación actual</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir el problema /necesidad: La necesidad del barrio fue la falta de empleos, por la cual se ha visto la necesidad de crear una fuente de empleo para superar la crisis económica y de salud que atraviesa el sector • Proponer Soluciones: Dar ideas de cómo fortalecer emprendimientos y crear trabajos con estabilidad laboral para el beneficio del barrio
Fase 2: Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del Problema Investigado sobre la necesidad, se procede a identificar los factores críticos de los emprendimientos y sus inconvenientes para su desarrollo • Fijación del Objetivo Llevar a cabo en los emprendimientos inducción académica y aplicación de herramientas, y ser ejemplos para el resto de las comunas con igual necesidades • Formulación de Estrategias Publicidad, promoción, logística, y otras estrategias que ayuden a colocar el producto con el consumidor.
Fase 3: Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación de la Información Uso de encuestas para identificar sobre las necesidades del barrio, productos que les hacen falta, servicios que está faltando o no está siendo ofertados de forma satisfactoria • Fundamentación Falta de capital semilla para poder dar inicio al proyecto • Localización Ubicación ideal y de fácil localización, utilizando aplicaciones informáticas que brinden el servicio para hacerse conocer con facilidad • Beneficiarios Comunidad del barrio que requiera el producto o servicio a prestar, y los sectores aledaños, así como el colectivo en general que pueda tener acceso a la información del proyecto • Procedimiento Desde el acompañamiento para fortalecer el emprendimiento, hasta la puesta en marcha del plan de negocio, aplicando el Modelo de Gestión Administrativa para pequeñas empresas. • Resultados Mejoramiento del estilo de vida del sector, la familia, y del emprendedor; así como el nivel de satisfacción del consumidor al cubrir una demanda o necesidad identificada como un problema del sector
Fase 4: Acción o Demostración	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación a la Familia o Sector del Plan de Negocios y Manual de Gestión

6. Conclusiones

Los procesos de incubación de emprendimientos sociales y cooperativos, así como la pedagogía integral de gestión empresarial, deben

verse como esfuerzos mutuos que permitan avanzar hacia un enfoque económico solidario. Estos movimientos deberían aspirar a transformar radicalmente la sociedad y romper con los paradigmas excluyentes resultantes

de las economías tradicionales advirtiendo que el análisis de los resultados revela que la mayoría de los emprendimientos en zonas marginales y rurales del cantón La Troncal se han iniciado con el propósito de obtener independencia económica y generar empleo local. Sin embargo, se enfrentan a diversas barreras, principalmente relacionadas con la burocracia, la falta de apoyo institucional, dificultades para acceder a espacios comerciales y limitada capacitación empresarial. Estas dificultades obstaculizan su desarrollo y permanencia en el mercado.

Desde la teoría de la contingencia se consideran todas las diferentes perspectivas que las organizaciones empresariales y sociales pueden adoptar al considerar su entorno y los problemas que deben enfrentar en cada momento. Lamentablemente, no existe un enfoque único y mejor para comprender o llevar a cabo procesos administrativos como planificar, liderar o motivar a las personas; las situaciones varían según los contextos donde existen las organizaciones para poder experimentarlo todo de primera mano. La teoría de la contingencia se puede aprovechar para crear un modelo de control situacional organizacional que describa cómo las relaciones entre los miembros de un equipo y el liderazgo mutuo dependen de la influencia y el poder que cada persona aporta como parte de ese grupo;

La Economía Social y Solidaria engloba empresas y actividades relacionadas con la economía social y solidaria, como colectivos, cooperativas, asociaciones y fundaciones que producen bienes y servicios para atender las necesidades de sus vecinos en los que trabajan. A través de estas empresas y actividades, las comunidades

renuevan y fortalecen sus capacidades de producción al tiempo que contribuyen a alcanzar objetivos ambientales y sociales compartidos; no obstante, los resultados destacan la urgencia de abordar las barreras identificadas para mejorar el entorno empresarial en zonas marginales y rurales. La simplificación de trámites y procesos burocráticos puede reducir la carga administrativa sobre los emprendedores, facilitando así el establecimiento y operación de negocios. Los programas de capacitación empresarial son vitales para mejorar las habilidades y conocimientos de los emprendedores, permitiéndoles enfrentar los desafíos y apartarse al mercado de manera más efectiva (Useche et al, 2021).

La promoción y difusión de los emprendimientos a través de campañas de marketing y publicidad pueden aumentar su visibilidad y atraer clientes potenciales. El fomento de alianzas estratégicas entre emprendedores y el establecimiento de una red de apoyo y asesoramiento pueden proporcionar recursos adicionales y orientación necesaria para el crecimiento empresarial.

Asimismo, la EPS es una organización que reconoce la participación ciudadana como piedra angular de la autogestión de desarrollo. Esto contribuye a un trabajo productivo y beneficioso para la sociedad y a actividades de asignación de recursos que apoyan el desarrollo social y al mismo tiempo ayudan a abordar los problemas sociales, en complemento, la gestión empresarial es una actividad intrincada y multifacética que involucra personas, procesos y cosas. Ser efectivo en la gestión empresarial requiere conocimiento, habilidades técnicas e inteligencia emocional/espiritual. El

liderazgo integral es la piedra angular de la gestión empresarial exitosa.

Se sugiere realizar investigaciones adicionales para evaluar el impacto a largo plazo de las propuestas estratégicas planteadas, como la creación del Centro de Apoyo y Desarrollo al Emprendimiento (CADE) y la implementación de programas de capacitación empresarial. Además, se puede explorar la viabilidad de otras acciones para fortalecer aún más los emprendimientos en la región, como el establecimiento de incentivos fiscales o la colaboración con instituciones financieras para facilitar el acceso a financiamiento. Estudios futuros también podrían analizar el papel de la tecnología y la innovación en el desarrollo empresarial en zonas marginales y rurales.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, N. H., Chongo, D. E. & Pérez, Y. S. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y Desarrollo*, 161-173. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842014000100013
- Arias, F., Ribes-Giner, G. y Arango-Botero, D. (2020). Impulsores, barreras y motivaciones para el emprendimiento rural de los millennials en Antioquia-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 56-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565467>
- Arteaga, R. S. (2018). *La economía popular y solidaria y su impulso en la gestión empresarial*. Manta.
- Aquilla, L. A., Cadena, B. N., & Ordóñez, E. F. (2014). La economía popular y solidaria y el procedimiento para la gestión económico-financiera inclusivo en los sectores comunitarios de Ecuador. Caso de estudio. *Estudios Del Desarrollo Social: Cuba Y América Latina*, 2(2). <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/6337>
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L., & Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 120-125. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400120&lng=es&tlng=pt
- Benavides, C. A., & Quintana, C. (2003). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Ediciones Díaz de Santos.
- Boza, J. A., & Manjarez, N. (2016). Diagnóstico estratégico de emprendimientos de economía popular y solidaria en Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 37(2), 208-217. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362016000200010&lng=es&tlng=es.
- Brewer, A. (1992). *Richard Cantillon: Pioneer of Economic Theory*. Routledge.
- Caicedo Aldaz, J. C., Alcívar Soria, E. E., Ibáñez Jacome, S. S., & Prado Chinga, A. E. (2021). Technology transfer and entrepreneurship support for vulnerable social sectors of La Concordia cantón-Ecuador. *Journal of Business and Entrepreneurial Studie*, E1. <https://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/261>
- Cámara de Comercio de España (2022). Estudio sobre clima empresarial en España. Informe de Resultados septiembre 2022. <https://www.camara.es/sites/default/files/documents/Estudio%20Clima%20Empresarial%202022.pdf>

Emprendimientos en la provincia del Cañar- Ecuador: análisis desde la teoría de la contingencia

Orellana Orellana, Carlos Patricio; Orellana Orellana, Edison Fernando;
Ortiz González, Raúl Adrián y Boza Aguirre, Joffre Edgar

- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2011). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson Prentice Hall.
- Campo-Ternera, L., Amar-Sepúlveda, P., Olivero, E., & Huguett, S. (2019). Emprendimiento e innovación como motor del desarrollo sostenible: Estudio bibliométrico (2006- 2016). *Revista De Ciencias Sociales*, 24(4), 26-37. <https://doi.org/10.31876/rcs.v24i4.24907>
- Chaudhary, A. R. (2015). Racialized incorporation: The effects of race and generational status on self-employment and industry-sector prestige in the United States. *The International Migration Review*, 49(2), 318–354. <https://doi.org/10.1111/imre.12087>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGrawHill.
- Díaz, N. (2021). *Economipedia*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-financiera.html>
- Fournier, A. y Rivera, E. (Ed.). (2011). Emprendimiento social. Documentos de investigación. *Administración de Empresas*, (6). https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/2015_emprendimiento_social_001.pdf
- Giovannini, M., & Monroy, M. (2016). Empresas comunitarias para la solidaridad, la educación y el Buen Vivir: Un estudio de caso en México. *Revista Latinoamericana de Economía social y Solidaria*, 10(19),185-197. <https://revistas.unisinos.br/index.php/otraeconomia/article/view/otra.2016.1019.05/5768>
- Harding, R. (2006). *Monitor de Empreendedorismo Social*. Reino Unido: London Business.
- Haro, I. (9 de septiembre de 2022). *autónomos y emprendedores.es*. Autónomos y emprendedores.es. <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/tu-negocio/acid-test-que-es-ratio-prueba-acida-como-calcula/20240224100005034724.html>
- Heredia, A. (2020). *Políticas de fomento para la incorporación de las tecnologías digitales en las micro, pequeñas y medianas empresas de América Latina: revisión de experiencias y oportunidades*. Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/96), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Maderuelo, J. A. (2002). Gestión de la calidad total: El modelo EFQM de excelencia. *Medifam*, 12(10), 41-54.
- Merino-Murillo, J. L., Mora-Alvarado, J. P. & Jiménez-Benítez, J. (2022). Emprendimiento de Comunidades Rurales y Desarrollo Local. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 57–80. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2560>
- Oña-Sinchiguano, B. (2020). Teoría de la Contingencia y Teoría de Costos en sectores económicos vulnerables. *Koinonía*, 5(Especial 4), 706 -716. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7672168>
- Pérez-Briceño, J. C., Jiménez-Pereira, S. E., & Gómez-Cabrera, O. A. (2017). Emprendimiento social: una aproximación teórica-práctica. *Dominio De Las Ciencias*, 3(3 mon), 3–18. https://doi.org/10.23857/dc.v3i3_mon.620
- Pérez, Y. & Coutín, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *ACIMED*, 13(6) http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004&lng=es&lng=pt.

- Quituzaca-Farfan, L., Vásquez-Bazarán, C. y Uriguen-Aguirre, P. (2022). Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(2), 339-354. doi.org/10.33386/593dp.2022.2.1046
- Ramírez Lazo, O. (2022). Actitudes hacia el dinero y hacia el endeudamiento en emprendedores que residen en zonas rurales de la ciudad de Andahuaylas, Arequipa – 2022. [Tesis doctoral, Universidad Católica de Santa María]. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ec76d693-b074-4f45-b064-aa416ba96c78/content>
- Rodríguez Ramírez, A. (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento & Gestión*, (26), 94-119. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762009000100005&lng=en&lng=es.
- Ruiz, R. (1 de octubre de 2023). Gestión Financiera – Qué Es, Definición Y Concepto. *Seguros y Finanzas*. <https://www.segurosyfinanzashoy.com/gestion-financiera-que-es-definicion-y-concepto/>
- Salazar, F., Quinteros, M., Avendaño, H., Sánchez, P., y Vázquez, A. (2024). Asociatividad entre PYMES para emprendimientos en sectores vulnerables, provincia del Cañar. *SAPIENTIAE*, 9(2), 212-223. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9300177>
- Salgado, J. (2023). El Emprendimiento en el Ecuador: Entrepreneurship in Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 4609–4634. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.923>
- SEPS (2021). Portal estadístico. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. <http://www.seps.gob.ec>
- Sobel, R. S. (2020). *The word “entrepreneur” originates from a thirteenth-century French verb*. Concise Encyclopedia of Economics.
- Suárez de Lezo, J. (08 de octubre de 2017). Intraemprendimiento: una revolución en el corazón de la empresa. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/economia/20171008/431903399895/intraemprendimiento-emprender-innovacion-empresa-futuro.html>
- Terán-Yépez, E. y Guerrero-Mora, A. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Espacios*, 41(07). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>
- Toala, L. & Rengifo Herradez, K. (2023). Factores que inciden en el afianzamiento de emprendimientos y su impacto en la economía ecuatoriana. *ECA Sinergia*, 14(3), 142-155. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5930>
- Torroba, L. (mayo de 2014). *Factores clave en el desarrollo del emprendimiento*. [Universidad Pontificia Comillas, Facultad de Empresariales (ICADE)]. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/handle/11531/61>
- Trujillo, M. y Guzmán, A. (2008). Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. *Cuadernos de Administración*, 21(35), 37-63. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503503.pdf>
- Universidad Europea. (3 de febrero de 2023). *¿Qué es la gestión financiera?*. <https://universidadeuropea.com/>

Emprendimientos en la provincia del Cañar- Ecuador: análisis desde la teoría de la contingencia

Orellana Orellana, Carlos Patricio; Orellana Orellana, Edison Fernando;

Ortiz González, Raúl Adrián y Boza Aguirre, Joffre Edgar

[blog/que-es-gestion-financiera/](#)

Useche, M. C., Pereira, M. J., & Barragán, C. A. (2021). Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano, trascendiendo a la pospandemia. *Retos*, 11(22), 271–286. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.05>

Villa, A., Arias, M. y Peña-Lang, M. (2021). Un modelo de formación para desarrollar. *Educar*, 57(1), 97-116. <https://addi.ehu.es/handle/10810/50878>

Westreicher, G. (1 de abril de 2020). *Economipedia*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-financiera.html>

Zambrano-Zambrano, W. y Vegas-Meléndez, H. (2022). Estrategias gerenciales basadas en la perspectiva de la diferenciación. Reflexiones desde el contexto ecuatoriano. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(8), 87-104, 2021 <https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0104>