

El emprendimiento en Ecuador, la importancia de la Administración Estratégica para la sustentabilidad y sostenibilidad

Entrepreneurship in Ecuador, the importance of Strategic Management for sustainability

Jorge Luis Chabusa Vargas¹; Stephanie Marcela Delgado Estrada²

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción: 22 de abril de 2024

Fecha de recepción: 20 de mayo de 2024

¹ Jorge Luis Chabusa Vargas
<https://orcid.or>
 g/0000-0002-3133-5036
 Universidad de Guayaquil
jorge.chabusav@ug.edu.ec

² Stephanie Marcela Delgado Estrada
<https://orcid.or>
 g/0000-0003-2629-1814
 Universidad de Guayaquil
stephanie.delgadoe@ug.edu.ec

Resumen

El Ecuador en los últimos años ha sido señalado como el país más emprendedor de América Latina, sin embargo, esos emprendimientos no se mantienen en el largo plazo, analizar el escenario en que se desarrollan y destacar la importancia de la administración estratégica en este campo es el objetivo del presente artículo. En cuanto a la estructura y dentro de ella la metodología empleada en el trabajo, se plantea inicialmente la revisión conceptual del emprendimiento como campo de investigación, las características del emprendedor, así como también lo que es la administración estratégica y su importancia para la sostenibilidad. Finalmente se hacen unas breves conclusiones y se proponen algunas acciones de Administración estratégica que permitirían la sustentabilidad de los emprendimientos.

Palabras claves: Emprendimiento, administración estratégica, sostenibilidad

ABSTRACT

In recent years, Ecuador has been identified as the most entrepreneurial country in Latin America. However, these ventures are not maintained in the long term. Analyzing the scenario in which they are developed and highlighting the importance of strategic management in this field is the objective of this article. Regarding the structure and within it the methodology used in the work, the conceptual review of entrepreneurship as a field of research, the characteristics of the entrepreneur, as well as what strategic management is and its importance for sustainability are initially proposed. Finally, some brief conclusions are made and some strategic management actions are proposed that would allow the sustainability of the ventures.

Keywords: Entrepreneurship, strategic management, sustainability



I. INTRODUCCIÓN

En Ecuador, el proceso emprendedor exitoso que ha desembocado en grandes empresas realmente ha sido reducido y poco estudiado, como los casos de las familias exportadoras de cacao del siglo XIX, o el Grupo Vilaseca que comenzó con una curtiembre, siguió con la extracción de aceite y posteriormente ingresó a la fabricación de otros productos alimenticios. En algunos casos se contaba con capital y en otros hubo un impresionante desarrollo de comercio como los casos de Estuardo Sánchez o la familia Noboa, pero realmente ellos son la excepción de la regla. Los casos anteriormente descritos pertenecen a la historia de grandes grupos corporativos que indudablemente tienen un impacto representativo en la economía del país. Actualmente en Ecuador se especula sobre la contribución al crecimiento económico del país través de los emprendimientos, al menos el modelo de economía popular y solidaria así lo plantea, la expectativa es que, si los emprendimientos llegaran a desarrollarse como los grupos económicos antes mencionados, el desarrollo económico del país tomaría una dinámica intensa. Pero el desarrollo de esas empresas toma su tiempo, pero su crecimiento y fortalecimiento se da cuando se empieza a aplicar la administración estratégica.

Para el desarrollo de los emprendimientos hay que tomar en cuenta varios factores, sin embargo, el presente ensayo hará énfasis en la aplicación de la administración estratégica como herramienta para su fortalecimiento. "La administración estratégica es un conjunto

de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación" (Wheelen & Hunger, 2007). Es decir que el proceso de administración estratégica, está formado por el conjunto de compromisos, decisiones y actos que la empresa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y obtener utilidades superiores al promedio. Es un proceso de determinación e implementación de acciones, que, mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo, como del ambiente interno de la organización, enfatizando las ventajas competitivas, se puede aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos planteados.

La aplicación de una adecuada Administración estratégica propende a lograr la sostenibilidad y sustentabilidad de los emprendimientos. En el Informe Brundtland de la ONU se define al desarrollo sustentable como aquellos caminos de progreso social, económico y político que satisfacen las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. La sustentabilidad de los emprendimientos será consecuencia entre otros aspectos, de la existencia de una adecuada administración estratégica.

II. DESARROLLO

Ecuador es un país que ha venido teniendo importantes cambios en los últimos 10 años, el manejo de su economía se basa en un modelo de economía

popular y solidaria. Su fuente principal de ingresos es la exportación del petróleo, aunque el gobierno ha realizado importantes esfuerzos para modificar su matriz productiva, la crisis del petróleo, la apreciación del dólar y un terremoto ocurrido en el 2016, incidieron en los planes de crecimiento de su economía estimados en un 4%, sin embargo a pesar de esos incidentes exógenos, el gobierno logró mantener un crecimiento del 0,3% en el 2016, según cifras de Banco Central.

La capacidad emprendedora en el Ecuador es representativa, sin embargo aquello no implica que esos emprendimientos sean sostenibles en el largo plazo, es por ello que se pretende analizar la situación actual del emprendimiento en el país, en cuanto a sus motivaciones, los factores que inciden en esta actividad como su idiosincrasia, su cultura y la influencia de las políticas públicas en el sector, así como también destacar la importancia que tendría una adecuada implementación de administración estratégica para lograr la sostenibilidad de los emprendimientos.

El proceso emprendedor es un proceso por el que "un individuo o grupo de individuos realiza esfuerzos organizados para buscar oportunidades con el fin de crear valor y crecimiento, satisfaciendo deseos y necesidades por medio de la innovación y la exclusividad sin importar los recursos que el emprendedor posea" (Robbins & Coulter, 2005). Usualmente el emprendimiento es un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, para llegar al cumplimiento de objetivos impuestos. La palabra emprendimiento proviene del francés entrepreneur (pionero), y consiste en la

capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, aunque también es utilizada para referirse a la persona que inicia una nueva empresa o proyecto, también se considera aplicable a los empresarios innovadores o agregan valor a un producto, servicio o proceso ya existente.

Estudios señalan el perfil del emprendedor desde la perspectiva de valores de Schwartz, resaltando que "las personas emprendedoras orientan sus vidas hacia valores personales individualistas (poder, logro, hedonismo, estimulación), más que a los de tipo colectivistas (benevolencia, tradición y conformidad)" (Moriano, Trejo, & Palací, 2001). Se dice que los emprendedores son quienes convierten una idea en negocio y deben ser personas trabajadoras, motivadoras, cognoscitivas, polifacéticas y con poder de decisión. En el corto plazo establecen prioridades para no dejar nada al azar, se adaptan al cambio, y se orientan a obtener buenos resultados. Con el tiempo, van asignando responsabilidades y se convierten en líderes de la empresa, escogen gente especialmente leal, reconocen sus debilidades y las solucionan rápidamente. Una cualidad que se observa tienen los emprendedores es que, cuando se les ocurre la idea, creen en ella y la hacen realidad.

En el artículo "La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista" se propone plantear el estudio del "proceso emprendedor desde una nueva orientación, centrada en las relaciones, propia de una perspectiva sistémica, y por el desarrollo de la persona, característica de una concepción humanista, esperando que esta visión dé luces acerca del

campo de conocimiento del espíritu emprendedor" (Pereira, 2007).

Por tanto, el emprendimiento es comprendido como una actividad práctica, sencilla y compleja, que los empresarios experimentan directamente en sus actividades y funciones; como un acto de superación y mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad. En ese contexto la importancia de la administración estratégica, radica en que, si no existieran planes, los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente ni los recursos de los emprendimientos, incluso puede que no tengan ni siquiera la idea clara de que es lo que se necesita organizar.

La aplicación de una adecuada administración estratégica tiene el objetivo fundamental de "proporcionar apoyo al administrador en la búsqueda continua de métodos mediante el desarrollo de herramientas y mapas conceptuales que permitan descubrir las relaciones sistémicas que existen entre las decisiones tomadas por el administrador y el desempeño alcanzado por la organización" (Saloner, Shepard, & Podolny, 2005).

La aplicación administración estratégica en los emprendimientos tiene particular importancia pues les ayuda no solo a estructurarse de manera adecuada sino también a mejorar su competitividad, innovándose permanentemente pues crecer en este mundo tan globalizado y tecnológico, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización. Sirve para que las organizaciones tengan mejores estrategias gracias a que usan un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias. Estos beneficios son financieros

pues algunas investigaciones demuestran que las organizaciones que aplican los conceptos de administración estratégica son más rentables y exitosas que las que no lo hacen, aunque también pueden ser no financieros como la capacidad de visualizar alguna amenaza externa, detección de oportunidades para explotarlas oportunamente, una mayor comprensión de estrategias que le permita una visión objetiva de los problemas administrativos y de esta forma lograr una mejor coordinación de actividades evitando desgastes de tiempos y recursos para corregir errores, fomentando la colaboración entre los individuos y asignándoles a estos sus responsabilidades individuales y con ello lograr una efectiva asignación de recursos.

Por todo lo descrito anteriormente la administración estratégica favorece la sustentabilidad y sostenibilidad de los emprendimientos, recordemos que el concepto de sustentable que etimológicamente tiene que ver con sustento, en un sistema tiene que ver con las debilidades y fortalezas que existen en ese sistema en el ámbito interno como es la infraestructura, talento humano, materia prima etc., esto es, lo endógeno, o dicho de otra forma con el mantenimiento de ese sistema en cuanto a su permanencia en el tiempo. La sostenibilidad tiene que ver en cambio con lo exógeno o ambiente externo al sistema como la competencia, gobierno y sus políticas, los aspectos ambientales, climáticos etc., por lo que se refiere a las oportunidades y amenazas de un sistema para mantenerse en el tiempo. Una buena administración estratégica debe tomar en cuenta ambos conceptos para que los emprendimientos sean sustentables y

sostenibles en el tiempo. “No se puede hablar sólo del concepto de sustentable, como tampoco se puede hablar sólo del concepto de sostenible; ya que ambas coexisten interdependientemente.” (Galíndez Oré Armenio, 2012)

“El Desarrollo Sustentable tiene sus orígenes en el año 1972, en la publicación del Informe al Club de Roma, los Límites del Crecimiento: Un Informe del Proyecto del Club de Roma, sobre el predicamento de la humanidad, el cual señalaba la existencia de límites físicos al crecimiento, debido al agotamiento previsible de los recursos naturales y a la incapacidad global de asimilación de los residuos del planeta. Luego, este planteamiento es retomado casi 20 años después en el debate internacional y se realiza a través del Informe elaborado en 1987 por Gro Harlem Brundtland, Nuestro Futuro Común (conocido como Informe Brundtland), de allí surgió la Comisión Brundtland, la cual en sus deliberaciones, definió el Desarrollo Sustentable, como “aquel que provee las necesidades de la generación actual, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para solventar sus propias necesidades” (p. 3). En virtud de ello, se deducen dos conceptos básicos: atención a necesidades y equidad transgeneracional. Es decir, que la generación actual no comprometa, ni maltrate el medio ambiente, como para impedir que las próximas generaciones puedan hacer lo mismo y que las futuras generaciones tengan la misma opción” (Mesino Rivero, 2010).

Se ha dicho que el Ecuador es el país más emprendedor de América latina esta afirmación está basada en los datos obtenidos por el reporte de Global Entre-

preneurship Monitor (GEM) 2015, quienes utilizan una metodología que implica una estrecha colaboración entre el equipo de trabajo nacional y los expertos del Global Entrepreneurship Research Association (GERA), y dos equipos nacionales el comité asesor de innovación e investigación y el equipo de calidad de datos.

Los tres equipos nacionales analizan las lecciones aprendidas en el ciclo anterior y hacen los ajustes necesarios. El equipo de expertos del GERA lleva a cabo la totalidad del proceso de prueba de las herramientas de levantamiento de encuestas y coordina con los equipos nacionales el proceso de recolección de datos, desde la identificación de la muestra hasta la implementación de las herramientas de encuestas y codificación de la información recolectada.

Los datos recogidos por los equipos nacionales, son enviados sin procesar directamente al equipo de datos del GEM para inspección y armonización antes de ponerse a disposición de las economías participantes. Estos datos forman parte del conjunto de datos del GEM global; el equipo de expertos del GERA lleva todas las actividades informáticas, y el informe global anual es generado por investigadores voluntarios de los equipos nacionales.

Se dice que el índice de actividad emprendedora temprana conocido como TEA se ubicó en el 2015 en el 33,6%. Esto significa que ese año "aproximadamente 1 de cada 3 adultos ecuatorianos había iniciado las respectivas gestiones para establecer un negocio, o poseía uno cuya antigüedad no superaba los tres años y medio", estas cifras no han tenido una mayor variación en los últimos años. En

estaban dedicados a la actividad comercial.

La composición de la actividad emprendedora de alerta temprana durante el 2015 está reflejada por un 25.9% de negocios nacientes y un 9.8% de negocios nuevos. La tasa de emprendimiento por necesidad, al igual que en años anteriores, se encuentra por encima del promedio de América Latina y el Caribe. En relación a los emprendedores por oportunidad, el 26.6% afirmaron que lo hicieron para incrementar sus ingresos, un 28.8% lo hizo buscando independizarse mientras el 44.6% estuvo motivado también por necesidad, es decir motivación mixta.

Se registró un incremento en la proporción de emprendedores que sólo había completado su educación secundaria, pasando de 25.2% a 30.4%, mientras un 38.6% completó solamente la primaria y un 13.7% de los emprendedores fueron profesionales. Esto nos lleva a pensar en quienes son los emprendedores en cuanto a su formación académica y el porqué del nivel de emprendimientos fracasados pues se observa que quienes emprenden en su mayoría son aquellos que menor nivel de educación formal tienen y a medida de que se tiene un mayor nivel de educación se va descartando la idea de emprender, lo que nos lleva a reflexionar en las causas por las que fracasan los emprendimientos y la importancia que tiene la aplicación de una adecuada planificación estratégica. Una alta tasa de emprendimiento no necesariamente debe implicar la consolidación en el largo plazo de los mismos, de ahí la necesidad de la implementación de una administración estratégica, que permita lograr la mejora y fortalecimiento del sector.

La administración estratégica debe tener un enfoque sistémico, en donde la socialización de la información es clave pues al no haber una comunicación fluida a nivel superior no podrían retroalimentarse entre ellos y menos hacer trascendente las disposiciones a los subordinados, al no haber una adecuada comunicación las acciones que se tomen, pueden no estar alineadas a la estrategia prevista, un enfoque sistémico permite que se tenga un panorama global en donde se observen todas afectaciones que pueda tener el proyecto pues de dejar alguna conexión suelta podría degenerar en algo que lo afecte sea en su planificación, durante su ejecución o en la evaluación.

Aplicar la administración estratégica en los emprendimientos puede ser una tarea dura considerando las estadísticas que se muestran en cuanto a la formación académica de los emprendedores pero la administración estratégica cuenta hoy en día con herramientas genéricas, tanto para la formulación, como para la ejecución, las cuales pueden ser aplicadas a cualquier organización y se enfoca en la parte interna de la organización identificando aspectos que tiene que ver con los valores, aptitudes, competencias y los recursos disponibles y potenciales que permitirán el logro de metas tomando en consideración el entorno competitivo en donde se buscará salir airoso para enrumbarse al liderazgo.

Cuando la Administración estratégica logra implementarse de una manera adecuada los resultados se evidencian incluso en la respuesta del personal que desarrollan un nivel de efectividad impresionante, ya que una actitud emprendedora va de la mano de las estrategias, proce-

dimientos y metas por alcanzar. Lograr en un emprendimiento creatividad, para que fluya la innovación en una actividad productiva o en cualquier sector, se requiere seguir una planeación adecuada, acorde a sus aspiraciones de cambio, sobre todo ver una perspectiva de que es lo que se quiere mejorar para implementar y desarrollar una administración estratégica que mejore la productividad, se establezca un entorno de entera confianza entre los involucrados y que mejore su calidad de vida.

El proceso estratégico de administración es más que solo un grupo de reglas para seguir. Es un enfoque filosófico para el negocio. La gerencia tiene que pensar primero estratégicamente, después aplicar ese pensamiento a un proceso. El proceso estratégico de administración se implementa mejor cuando todos dentro de la empresa comprenden la estrategia. Las cinco etapas del proceso son establecer objetivos, análisis, formación de la estrategia, implementación de la estrategia y el monitoreo de la estrategia.

III. CONCLUSIONES

Son varios los factores que fomentan o dificultan la actividad emprendedora y tienen que ver con aspectos del entorno, e individuales. Las acciones gubernamentales inciden en el estímulo o plantean dificultades a los emprendimientos, así como las percepciones de la sociedad para con el sector emprendedor y su valoración hacia el status social a ellos conferidos. Otros aspectos a considerar son el apalancamiento financiero, los mercados, entorno económico local, etc.

La educación y formación en empen-

dimiento es uno de los aspectos que en el Ecuador no se fortaleció, al contrario, el Gobierno priorizo la educación formal y en este sentido se trabajó, los pocos programas de apoyo educativo a emprendimiento y a aspectos inherentes a la administración estratégica fueron de a poco extinguiéndose y las pocas iniciativas que aún perduran son con financiamiento privado

Las organizaciones que aplican administración estratégica generalmente tienen mejores resultados que aquellas que no lo hacen, hay que concordar el ambiente de la organización, la estrategia, estructura y sus procesos. Como se observó la mayor parte de los emprendedores no cuenta con estudios universitarios y aquello probablemente incide en la aplicación formal de la administración estratégica en los emprendimientos, se dice sin embargo, que para ser eficaz la administración estratégica no siempre necesita conformar un proceso formal, plantearse preguntas como ¿Dónde se encuentra la organización ahora? Si no se implementan cambios en este emprendimiento ¿dónde estará luego?, ¿Son aceptables las respuestas? Y si no lo son que acciones se deben tomar?

La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una organización. Debe tomar en cuenta el análisis ambiental tanto externo como interno, la formulación y planificación de la estrategia, implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.

IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración (Octava edición ed.). México, D.F.: Prentice Hall.

Moriano, J., Trejo, E., & Palací, F. (2001). El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores. *Revista de Psicología Social*(16), 229-242.

Pereira, F. (2007). La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista. *Cuad. Adm.* , 20 (34)Ñ 11:37.

Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). Administración Estratégica y Política de Negocios (Décima ed.). México, D.F.: Pearson Educación.

Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2005). Administración estratégica. México: Limusa Wiley.

Galíndez Oré Armenio, F. (2012). Gestipolis. Obtenido de Diferencia entre lo sustentable y lo sostenible: <http://www.gestipolis.com/diferencia-sustentable-sostenible/>

Mesino Rivero, L. (2010). Las políticas fiscales y su impacto en el bienestar social de la población venezolana. Un análisis desde el paradigma crítico. Período: 1988-2006", . (E. e. gratuita., Editor) Obtenido de www.eumed.net/tesis/2010/lmr/ .