



**Wilson Araque Jaramillo**



**Perfil del  
emprendedor  
ecuatoriano**

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador  
Corporación Editora Nacional

# El ciclo del emprendimiento y el perfil del emprendedor

Para analizar las características del perfil de un emprendedor es importante que partamos, por un lado, definiendo el concepto “emprender”, y, por otro, entendiendo el funcionamiento de cada uno de los componentes del denominado “ciclo del emprendimiento”. Solo así podremos situar, de forma efectiva, la interrelación que existe entre las características actitudinales y aptitudinales de un emprendedor y las etapas que forman parte del ciclo del emprendimiento.

## ¿QUÉ ES EMPRENDER?

Uno de los términos que, en la última década, ha sido bastante pronunciado y analizado en el ámbito de la administración de empresas es “emprender”; razón por la cual se han dado un sinnúmero de definiciones. A continuación vamos a listar algunas de ellas:

Según el diccionario *Pequeño Larousse*<sup>1</sup> emprender es empezar, comenzar, iniciar algo.

---

1. *Pequeño Larousse Ilustrado*, Buenos Aires, Larousse Librairie, 1977, p. 391.

De acuerdo con Rosenberg en su *Diccionario de administración y finanzas*, emprender está directamente relacionado con el inicio de un negocio o actividad, eso sí, asumiendo un riesgo.<sup>2</sup>

Emprender es desarrollar un espíritu orientado no solo a la creación de empresas sino también a la innovación de las empresas existentes, al diseño de nuevos productos y procesos.<sup>3</sup>

Emprender es una actitud proactiva que desde el hacer, acompañado del saber y la conciencia, permite a los individuos fijarse metas, realizar propuestas y sobre todo tomar iniciativas que le permitan aprovechar oportunidades que se presentan en el entorno actual.<sup>4</sup>

Como podemos observar, en las definiciones descritas existen varias coincidencias, y la más importante es el hecho de que emprender es llevar a cabo una actividad, eso sí, asumiendo un riesgo.<sup>5</sup> De ahí podríamos señalar, en términos generales, que cuando hablamos de emprender nos estamos refiriendo a aquella

---

2. J. M. Rosenberg *Diccionario de administración y finanzas*, Barcelona, Océano, 1994, p. 160.

3. Cristina Miranda, *Una vieja competencia, una nueva necesidad: la capacidad para emprender*, Zaragoza, IV Congreso de Formación para el Trabajo, 2005, p. 2.

4. Horacio Ademar, "Nuevo tópico formativo: aprender a emprender", en *Revista Novedades Educativas*, No. 148, Buenos Aires, 2003, p. 1.

5. Las personas que tienen como objetivo personal la creación de un negocio propio, ante todo, buscan hacer realidad los siguientes aspectos: a) no tener que rendir cuentas a nadie, b) tomar decisiones libremente, c) lograr su realización personal, d) alcanzar su independencia laboral, e) satisfacer al mercado con un algún producto especial, f) mejorar sus ingresos económicos, g) usar de forma libre el tiempo, h) hacer lo que es de su agrado, i) conseguir dominar los acontecimientos. Wilson Mariño, *500 ideas de negocios no tradicionales y cómo ponerlas en práctica*, Quito, Ecuador F.B.T., 2005, p. 21.

acción, con una dosis importante de riesgo, que convierte una idea en hechos reales generadores de efectos positivos, tanto para el emprendedor como para el resto de la sociedad.<sup>6</sup>

Muy cercana a la definición de “emprender” se halla la de “emprendedor”, la persona que ejecuta esta acción. En términos generales, cuando hablamos de un emprendedor, en el ámbito de los negocios, nos estamos refiriendo a aquella persona que inicia, toma la iniciativa y asume el riesgo de la ejecución de un nuevo proyecto empresarial (F. Galán y C. De Pedro Garabito, 1994: 540).

Por su parte, Schumpeter identificó a los emprendedores como los actores que toman la iniciativa a la hora de reunir recursos, organizar talentos y practicar el liderazgo para hacer de un producto un éxito comercial (citado por F. Galán y C. De Pedro Garabito, 1994: 539).

Ahora pasemos a describir, brevemente, las etapas que forman parte del ciclo del emprendimiento, considerado como el espacio en el cual el emprendedor lleva a cabo las actividades que le permiten convertir una idea en un hecho real.

---

6. El crecimiento y desarrollo económico de un país se ve beneficiado por las importantes contribuciones socioeconómicas que genera el surgimiento de nuevas pequeñas empresas. Francisco Galán y Clara de Pedro Garabito, *La creación de empresas en el sector servicios como estrategia de desarrollo regional. El papel del emprendedor*, Burgos, IV Congreso de Economía Regional de Castilla y León, 1994, p. 538.

## CICLO DEL EMPRENDIMIENTO<sup>7</sup>

El ciclo del emprendimiento está compuesto por un conjunto de etapas secuenciales que a la postre llevan a que una idea de negocios se convierta en una empresa real.<sup>8</sup> La mayor parte de organizaciones dedicadas a la promoción del espíritu emprendedor atienden las tres primeras etapas: motivación, creatividad y planificación de la idea de negocio.

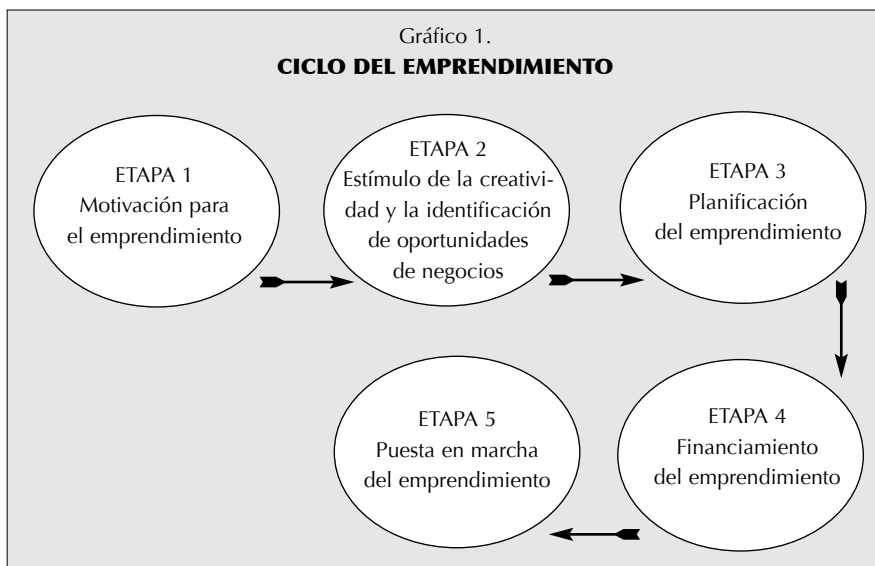
Quedan así, a un lado, las otras dos etapas: financiamiento y puesta en marcha, las cuales, al ser poco atendidas, tienden a generar frustración en los emprendedores que están en proceso de formación, ya que estos, al final de cuentas, se estarían quedando, debajo del brazo, con su ilusión de emprender, lo que se expresa, en la mayoría de casos, en un plan de negocios que, por lo general, lo llegan a elaborar.

De ahí que, emprender sin acción significa quedarse únicamente en el momento de la generación de ideas o máximo en la planificación de la idea de negocio, produciéndose, así, un ciclo inconcluso del emprendimiento.

---

7. A la hora de desarrollar una empresa el emprendedor requiere: en primer lugar, autoconocer sus alcances personales; luego, analizar el mercado y la situación empresarial del país. También se deben añadir los aspectos administrativos y financieros necesarios para el desenvolvimiento de la nueva empresa. Entrepreneur Group, *Desarrollo de negocios*, México DF, Impresiones Aéreas, 1998, p. 1.

8. El proceso emprendedor está compuesto por varias actividades que van desde la detección de oportunidades de negocios hasta la creación de organizaciones reales. Andy Freire, *Pasión por emprender*, Bogotá, Norma, 2007, p. 3.



Elaboración del autor.

## Motivación para emprendimiento

El primer paso que incide directamente en el surgimiento de una nueva empresa es el grado de motivación al que ha llegado el emprendedor, el momento de tomar la decisión de empezar su aventura empresarial. Sin ese combustible motivador, difícilmente un proyecto de negocios puede nacer y desarrollarse.

Los puntos de origen de la motivación del emprendedor están relacionados con el ámbito de la autoestima positiva, el desarrollo de su capacidad para asumir riesgos y la confianza en sus capacidades para llevar adelante un proyecto de negocios. De ahí que el sector educativo y el entorno familiar juegan un rol clave a la hora de desarrollar estas características actitudinales, propias

del ser humano, pero que deben ser sembradas y cultivadas de manera permanente.

### **Creatividad para el emprendimiento**

La creatividad está directamente relacionada con la generación, por parte del emprendedor, de ideas dirigidas a la satisfacción de alguna necesidad que aún no está siendo satisfecha parcial o totalmente en el mercado.<sup>9</sup>

Para que surjan ideas es importante que el emprendedor busque “estimuladores para la generación de ideas”; como ejemplos de estimuladores de ideas podríamos tener los siguientes: visita a un centro comercial, navegación en internet, vacaciones dentro y fuera del país, asistencia a un seminario, entrevistas con expertos de negocios, lectura de libros y revistas, observación de películas y/o de noticieros con orientación económica, etc. También se pueden llevar a cabo ejercicios de lluvia de ideas, en grupo o individuales, a partir de la aplicación de alguno de los estimuladores que se acabaron de enumerar.

Como podemos observar, en esta etapa del ciclo del emprendimiento, el factor central para conseguir un efectivo estímulo a la creatividad es que el emprendedor busque alguna forma de despertar su creatividad, ya que las ideas, por sí solas, nunca llegarán a la mente de quien está queriendo crear una empresa propia.

---

9. Una idea puede surgir en cualquier lugar y momento, pero para que sea útil debe tener una alta posibilidad de ser acogida por parte de los potenciales compradores (W. Mariño, 2005: 41).

## **Identificación de oportunidades de negocio para el emprendimiento**

Muy de cerca a la estimulación de la creatividad del emprendedor está la identificación de oportunidades de negocio que surgen como producto del vínculo que se hace entre la idea que aparece en la mente del emprendedor y alguna necesidad presente en el mercado de consumo de una sociedad.<sup>10</sup>

Debe quedar claro, dentro de este proceso de vinculación, que en el momento de la identificación de una oportunidad de negocio, el emprendedor debe ser capaz de seleccionar aquellas necesidades que están presentes en el medio social más cercano en que se desenvuelve y que aún no han sido satisfechas parcial o totalmente. Por ejemplo, pueden encontrarse necesidades en la experiencia individual como consumidor, en la convivencia diaria con familiares y amigos, en la universidad, en el barrio, en los sitios de diversión a los que visita, en las reuniones sociales a las que asiste, en los sitios de compra a donde tiende a concurrir de forma permanente, etc.

Otras fuentes alternativas, según el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial del Instituto Colombiano de Estudios Superiores de Incolda –ICESI–, para identificar necesidades no satisfechas y que luego pueden convertirse en ideas de negocio a ser estudiadas con mayor profundidad, pueden ser las siguientes:

---

10. Descubrir una oportunidad significa que el emprendedor tiene la capacidad suficiente para realizar una serie de conexiones que no son evidentes para todo el mundo. Pedro Nuño, *Emprendiendo. El arte de crear empresas y sus artistas*, Bilbao, Deusto, 1994, pp. 47-48.



analizar negocios de alguien que haya tenido éxito, combinar dos o más ideas en una nueva forma, resolver problemas a la gente, identificar debilidades de la competencia, desarrollar una afición –hobby–, aprovechar una habilidad personal, reutilizar materiales de desperdicio, traer ideas de las vacaciones, intercambiar ideas con los demás, buscar nuevas formas de hacer las cosas, leer el periódico, escuchar las quejas o lamentos de la gente, pensar en nuevas formas de hacer aquello considerado como tradicional.<sup>11</sup>

## **Planificación del emprendimiento**

Cada vez existe una mayor tendencia de los empleados dependientes a pensar en crear su propia empresa. Varios son los factores que influyen en esa decisión, entre los más importantes se hallan: necesidad de independencia, deseo de mejorar económicamente, sentido de pertenencia, experiencia en el negocio y el estímulo familiar.<sup>12</sup>

Como podemos observar, los factores que actúan como motivadores del emprendimiento se hallan relacionados en mayor grado al ámbito actitudinal<sup>13</sup> de las personas que al ámbito apti-

---

11. Rodrigo Varela y otros, *Tu futuro: ser empresario*, Cali, ICESI, 1996, p. 39.

12. Según resultados del estudio sobre el perfil del emprendedor ecuatoriano que luego se analizan.

13. Cuando hablamos de actitud nos referimos a factores como: sacrificio, laboriosidad, austeridad, honradez, veracidad, sensatez (P. Nueno, 1994: 46). Como observamos, estas son características intangibles que están en la parte más interna del emprendedor.

tudinal,<sup>14</sup> lo cual nos lleva a concluir que para iniciar un negocio propio lo que se necesita, en primer lugar, son ganas de superación antes que un cúmulo de conocimientos científicos.

Sí se recomienda combinar esas ganas de crear algo propio con una importante dosis de investigación de la idea de negocio que se quiere hacer realidad. No olvide: el peor error que puede cometer aquella persona que desea crear su propia empresa es ingresar a un negocio a ciegas.

Por esa razón es importante que el emprendedor, antes de realizar la inversión financiera que exige el nuevo negocio, tome en cuenta las siguientes recomendaciones, con el fin de que el proceso de creación de la empresa sea planificado y no improvisado:

- Si actualmente trabaja como empleado dependiente y no quiere arriesgarlo todo, puede empezar a crear su propia empresa y seguir trabajando hasta cuando su negocio se consolide y sea capaz de pagarse un sueldo igual o superior al que ganaba en su antiguo empleo; muchos emprendedores exitosos empezaron así sus aventuras empresariales.
- Una vez que ha decidido empezar su aventura empresarial ya no como empleado sino como empleador, debe tomar en cuenta que el activo clave de su empresa constituye el recurso humano que contrata, aunque éste no aparezca registrado en sus balances financieros.

---

14. El ámbito aptitudinal tiene que ver con la habilidad de las personas para llevar a cabo alguna actividad. En el caso de un emprendimiento, por ejemplo, serán las capacidades desarrolladas por el emprendedor para hacer un estudio de mercado, hacer cálculos financieros, diseñar el producto, etc.

- Jamás se case con una sola idea de negocio; cuando se halle en el proceso de selección conviértase en un verdadero olfateador de oportunidades de negocios (éstas se encuentran en todo lado).
- Elegida una idea de negocio, empiece a estudiarla; para ello, en primer lugar y de manera obligatoria, investigue el mercado en el cual piensa operar. Las preguntas que deberá responderse son: ¿existe demanda insatisfecha del producto que pienso ofrecer?, ¿qué características particulares tiene el cliente que comprará el producto?, ¿con quiénes voy a competir?
- Dentro del proceso de planificación de la propia empresa la pregunta clave que deberá arrojar respuestas positivas a la hora de tomar la decisión de instalar o no el negocio que tiene en mente es: ¿existe o no demanda insatisfecha? La demanda insatisfecha se presenta en los siguientes casos: cuando la cantidad demandada es mayor a la cantidad ofertada, cuando los clientes no están satisfechos con las características de los productos que actualmente compran, cuando no existe competencia.<sup>15</sup>

Finalmente, dentro del proceso de planificación del emprendimiento, debemos resaltar que una de las herramientas más efectivas que el emprendedor puede utilizar a la hora de sistematizar su idea de negocio es el denominado “plan de negocios”, al cual lo podemos definir como un documento en el que, luego de la investigación respectiva, se presenta, de forma interrelacionada, información vinculada a las necesidades de recursos y al enfoque

---

15. Si no existe demanda insatisfecha el emprendedor debe cambiar de idea de negocio.

estratégico que se adoptará en los ámbitos comercial, financiero, operacional y del talento humano de la nueva empresa.<sup>16</sup>

Los principales componentes de un plan de negocios son:<sup>17</sup>

- Resumen ejecutivo.
- Definición de misión, visión y valores del nuevo negocio.
- Plan comercial:
  - Estudio del mercado: análisis de la demanda y de la oferta de mercado.
  - Análisis de la estructura del sector de actividad económica en el que se moverá la empresa.
  - Diseño de la estrategia de mercadeo.
  - Diseño del plan ventas.
- Plan de los aspectos técnicos:
  - Tamaño y localización de la empresa.
  - Ingeniería del proyecto: características del producto, necesidades de materias primas y otros materiales, diseño de procesos, necesidades de máquinas y equipos, necesidades de infraestructura física, exigencias de calidad y seguridad industrial.
  - Diseño de la estructura organizacional: definición de las necesidades de personas, definición de las funciones y responsabilidades del personal, definición de políti-

---

16. Si la fase prenatal es el punto de partida del viaje de la vida de una nueva empresa, entonces, el plan de negocios se convierte en una especie de pasaporte que le servirá al emprendedor para poder pasar los diferentes tipos de incertidumbre que encontrará a lo largo del recorrido (P. Nueno, 1994: 87).

17. Tomado del documento “Componentes del plan de negocios”, preparado por el autor como guía para los estudiantes del curso de Especialización Superior en Creación de Empresas, promovido por la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

cas generales y específicas, identificación de las áreas de actividad en las cuales operará la empresa.

- Plan legal:
  - Constitución legal de la empresa.
  - Permisos para la operación de la empresa.
  - Identificación de exigencias tributarias.
  - Identificación de exigencias laborales para la contratación de empleados.
  - Diseño del reglamento interno de la empresa.
  - Trámites para el registro de la marca del nuevo negocio.
- Plan financiero y de aspectos socioeconómicos y ambientales:
  - Cálculo del monto total de la inversión.
  - Selección de las fuentes de financiamiento.
  - Presupuesto de costos e ingresos.
  - Proyecciones financieras: balance general, balance de resultados y flujo de caja.
  - Evaluación financiera.
  - Análisis de los impactos socioeconómicos y ambientales de la empresa objeto del emprendimiento.

## **Financiamiento del emprendimiento**

La falta de financiamiento orientado de forma específica para proyectos de emprendedores conduce a incrementar el nivel de frustración de quienes han invertido una gran cantidad de esfuerzo en la elaboración del plan de su idea de negocio. En el caso ecuatoriano esta situación, como luego lo veremos, está ocurriendo en los jóvenes universitarios que, ilusionados por

crear su propia empresa,<sup>18</sup> se encuentran, lamentablemente, con el primer gran obstáculo del ciclo del emprendimiento: “el financiamiento”.

Hablar de la necesidad de la existencia de productos financieros específicos para financiar proyectos de emprendedores, significa que el crédito de corto y/o largo plazo que ofrecen las entidades del sector financiero no es la mejor alternativa para iniciar una nueva empresa, ya que existe una premisa financiera básica que señala: “en lo posible” se recomienda iniciar un negocio sin endeudamiento, evitándose así la presencia y exigencia de un egreso fijo compuesto por el pago de intereses<sup>19</sup> y la devolución del capital recibido en calidad de préstamo.

Las alternativas al crédito común y corriente que ofrecen los bancos y otras entidades del sistema financiero son:

1. El capital de riesgo<sup>20</sup> está relacionado con el aporte de capital que algún inversionista realiza, sin cobrar intereses, con el propósito de facilitar el nacimiento y despegue de una empresa.<sup>21</sup>

---

18. Muchas universidades ecuatorianas, como parte del proceso de formación de sus estudiantes, especialmente de aquellos vinculados a carreras de administración de empresas, promueven la elaboración de planes de negocios para fomentar el espíritu emprendedor.

19. El pago de los intereses es un costo fijo, ya que debe ser pagado independientemente de si la empresa genera o no ingresos por concepto de ventas.

20. En el ambiente de negocios se tiende a usar la expresión inglesa *venture capital*.

21. Dependiendo de momento del ciclo de vida de una empresa, el *venture capital* puede adoptar las formas de: a) capital semilla cuando sirve para financiar un estudio preliminar o de viabilidad; b) capital de desarrollo cuando es orientado al financiamiento de empresas que al poco de nacer demuestran grandes potencialidades de crecimiento (P. Nueno, 1994: 108).

Se espera que, con el pasar del tiempo, ese capital se revalorice extraordinariamente (P. Nueno, 1994: 108). Cuando se escoge esta alternativa de financiamiento para el emprendimiento, quien hace la inversión tiene luego la obligación de vender las acciones correspondientes al proyecto empresarial que apoyó. En la mayoría de los casos, la preferencia para comprar dichas acciones la tiene el emprendedor que inició la empresa desde cuando ésta era una simple idea.

2. Los ángeles inversores son una modalidad de financiamiento muy similar a la de los capitalistas de riesgo. En los dos casos persiguen objetivos iguales y utilizan técnicas parecidas. Quizá la diferencia está en que los capitalistas de riesgos actúan en nombre de otros inversionistas como fondos de pensiones, inversores institucionales y corporativos, mientras que los ángeles inversores lo hacen directamente. De ahí que estos últimos juegan un rol muy activo a la hora de seleccionar y vigilar sus inversiones. Incluso tienden a participar activamente en el funcionamiento de la empresa en la cual han realizado su inversión.<sup>22</sup>

Estas dos formas de financiamiento consideradas como específicas para financiar el emprendimiento, en varios países se han convertido en uno de los factores clave que ha incidido directamente en el apareamiento de nuevas empresas, cuya característica principal ha sido el bajo índice de mortalidad empresarial a temprana edad.

Otra alternativa de financiamiento de un emprendimiento constituye la búsqueda personal de socios que realiza el empre-

---

22. Elizabeth O'Halloran y otros, *An Executive Briefing on Angel Investing in Latin America*, University of Virginia, 2005, p. 5.

dedor. Estos pueden ser familiares o amigos cercanos.<sup>23</sup> Al escoger esta opción es muy importante analizar de forma detallada los antecedentes laborales de los futuros socios con el fin de evitar problemas posteriores (W. Mariño, 2005: 32).

Si actuamos de esta forma, a la hora de elegir a los compañeros de la aventura empresarial, se estará garantizando a tiempo la identificación de los causales que podrían conducir, una vez que entre en funcionamiento, a la desaparición prematura de la empresa.<sup>24</sup>

Finalmente, es importante que recordemos, luego de analizar brevemente esta quinta etapa del ciclo del emprendimiento, que no solo se necesita motivar y ayudar a los emprendedores a elaborar su plan de negocios, pues, se requiere, además, para cerrar de forma integral el ciclo del emprendimiento, de un elemento clave: el financiamiento con características que se adapten de forma específica a las necesidades que un emprendedor tiene a la hora de empezar su propia empresa.<sup>25</sup>

---

23. El emprendedor debe considerar, a la hora de elegir a sus socios, que un familiar o amigo puede ser su mejor compañero en actividades sociales y/o familiares, pero, quizá, no sea su mejor compañía para iniciar un aventura empresarial.

24. Una manera de garantizar el resultado que pensamos alcanzar junto a otras personas es conociendo a esas personas. Si se advierte que no es posible fijar un acuerdo, y más si lo que se espera es una superposición desordenada de objetivos, quizá lo mejor es suspender las negociaciones. Sergio Manis, *Cómo elegir a su socio con éxito*, Buenos Aires, Granica, 1997, p. 22.

25. En países como el Ecuador, en donde escasea el financiamiento específico para emprendedores, juega un rol fundamental la promoción que puede hacer el Estado a través de la canalización de los recursos iniciales que sirvan para sembrar lo que sería un fondo de capital de riesgo orientado al financiamiento de los proyectos elaborados por emprendedores.



Este último planteamiento coincide totalmente con la propuesta del “triángulo invertido” de Andy Freire (2007), en la cual quedan claramente planteados los tres insumos clave que el ciclo del emprendimiento necesita para llegar a feliz término: proyecto, capital y emprendedor.<sup>26</sup>

### **Puesta en marcha del emprendimiento**

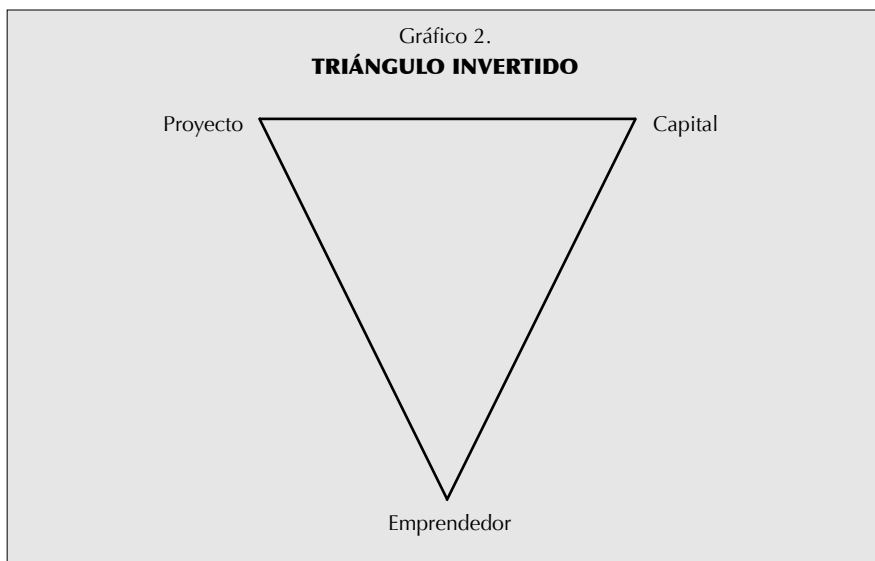
La última etapa del ciclo del emprendimiento es la puesta en marcha de la empresa que ha sido creada y financiada. En este punto el emprendedor requiere no solo tener conocimientos sobre cómo elaborar un plan de negocios, sino que ahora el conocimiento debe ampliarse hacia la respuesta de, al menos, las siguientes preguntas:

- ¿Cómo administrar a la gente que trabaja en la empresa?
- ¿Cómo administrar los recursos financieros de la empresa?
- ¿Cómo poner en ejecución la estrategia de *marketing* de la empresa?
- ¿Cómo administrar los procesos internos vinculados a ámbitos de la producción del bien o servicio, la administración general de la empresa y la comercialización?
- ¿Cómo mantener buenas relaciones con mis proveedores, clientes, competidores y la sociedad en general?<sup>27</sup>

---

26. De la firmeza del emprendedor depende que el modelo del triángulo invertido no se derrumbe (A. Freire, 2007: 7).

27. Una de las grandes preocupaciones que debe tener el emprendedor es ser responsable con la sociedad en donde lleva a cabo su actividad empresarial. Surge así la “responsabilidad social empresarial” como una parte fundamental del proceso de administración de una empresa.



Fuente: A. Freire, *Pasión por emprender*, p. 7.

Como podemos observar en el proceso de formación aptitudinal de un emprendedor, luego de aprender a elaborar un plan de negocios, es fundamental que, para garantizar la sostenibilidad en el mediano y largo plazo de su empresa, se capacite y/o se asesore en el conocimiento de principios y herramientas relacionadas a la administración de empresas, principalmente relacionadas con el buen manejo de las áreas funcionales de un negocio: talento humano, finanzas, marketing y operaciones.<sup>28</sup>

El emprendedor, en esta etapa del funcionamiento de la nueva empresa, tiende a considerarse como un todólogo o, simplemente, a menospreciar el conocimiento aprendido por otros. Este es uno de los errores principales que ha conducido a que

---

28. Cuando hablamos de operaciones nos estamos refiriendo a las actividades vinculadas de forma directa con la producción del bien o servicio.

muchos creadores de empresas, a la postre, se demoren más tiempo en crear la empresa que en cerrarla.

## **CARACTERÍSTICAS CLAVE DEL PERFIL DEL EMPRENDEDOR**

Una vez definido el concepto “emprender” y analizadas las etapas que forman parte del ciclo del emprendimiento, tenemos el marco suficiente para describir las características principales que están atrás del perfil de un emprendedor.

Para este análisis tomaremos como referencia la propuesta sobre las características empresariales personales –CEP– realizada por la Cooperación Técnica Alemana –GTZ– a través de la denominada metodología CEFÉ.<sup>29</sup> Estas CEP, como se señaló al inicio de este documento, sirvieron de base para la elaboración de los instrumentos de investigación<sup>30</sup> que se utilizaron en el estudio del perfil del emprendedor ecuatoriano, cuyos resultados se explican en los capítulos posteriores.

Entre las características empresariales personales –CEP– más importantes, que se encuentran atrás del espíritu emprendedor, están las siguientes:

*Creativos e innovadores.* No solo se preocupan por generar ideas, sino, también, por hacerlas realidad, pues, como habíamos señalado, sin acción no hay emprendimiento.

---

29. La metodología CEFÉ –Competency based economies through formation of entrepreneurs– busca el desarrollo de la competencia profesional en el proceso de formación de emprendedores.

30. Para la investigación se aplicaron encuestas, se realizaron entrevistas y se organizó un foro para tratar la problemática del emprendimiento.

*Alta confianza en sus capacidades.* Están seguros de sus potencialidades personales por lo que son capaces de enfrentar, sin mayor dificultad, los retos que involucra la realización de un nuevo proyecto, por más difícil que sea.

*Arriesgados en sus propuestas y acciones.* Buscan proponer proyectos que para su realización requieren de la inversión de tiempo y dinero en entornos en donde existe un importante grado de incertidumbre.

*Gran olfato para encontrar oportunidades donde otros no las ven.* Se caracterizan por su elevada capacidad de observación y de investigación. Siempre muestran interés por la búsqueda de información relacionada al nuevo negocio, encontrando, de esta forma, grandes oportunidades que el resto, por lo general, no ve.

*Preocupados por hacer sus tareas con calidad y eficiencia.* Son conscientes de que las tareas internas y externas a la empresa deben ser realizadas bien y de manera rápida desde el inicio hasta el final, evitando así los reprocesos de trabajo que conducen a un incremento injustificado de los costos empresariales.

*Persistentes en la consecución de sus objetivos.* No se desaniman a pesar de encontrar obstáculos en la ejecución de sus proyectos. Muchas veces para consolidar un negocio han sufrido grandes caídas, pero sus ganas de superación y de logro de sus objetivos son tan grandes que, más bien, aprenden de los errores y siguen adelante.

*Cumplidos en cuanto a tiempos.* Están preocupados por cumplir con la fecha y hora máxima de entrega de los productos pedidos por los miembros de la propia empresa o por parte de los actores externos<sup>31</sup> a la organización.

---

31. Compradores, proveedores, autoridades de control, etc.

*Buenos planificadores.* Los proyectos que tienden a ejecutar lo hacen basados en un ejercicio previo de planificación, lo que evita caer en la improvisación.

*Fijan y miden la consecución de sus objetivos.* La evaluación del desempeño personal y el de su empresa tiene como punto de partida la definición, previa, de objetivos, pues solo así estarán en la capacidad de hacer una comparación entre el resultado esperado y los resultados que a nivel personal y empresarial están obteniendo de manera real.

*Trabajan en equipo.* Buscan la creación de redes de apoyo tanto al interior de la empresa como fuera de ella,<sup>32</sup> pues tienen claro que el trabajo en equipo debe prevalecer sobre el trabajo de carácter individual.

---

32. Además de estimular el trabajo en equipo al interior de la empresa, muestran una gran preocupación por formar parte de asociaciones, gremios y otras formas de organización relacionadas con el negocio que han creado.

Primera edición

ISBN: Corporación Editora Nacional: 978-9978-84-506-6

Universidad Andina Simón Bolívar: 978-9978-19-376-1

Derechos de autor: 032040 • Depósito legal: 004343

Impreso en el Ecuador, octubre 2009

© Corporación Editora Nacional, Roca E9-59 y Tamayo,  
apartado postal: 17-12-886, Quito, Ecuador,  
telfs.: (593 2) 255 4658, 255 4558, 256 6340, fax: ext. 12,  
cen@cenlibrosecuador.org • www.cenlibrosecuador.org

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Toledo N22-80,  
apartado postal: 17-12-569, Quito, Ecuador,  
telfs.: (593 2) 322 8085, 299 3600, fax: (593 2) 322 8426,  
uasb@uasb.edu.ec • www.uasb.edu.ec

Impresión: Ediciones Fausto Reinoso, Av. Rumipamba E1-35 y 10 de Agosto, of. 203, Quito

Diseño y supervisión editorial: Grace Sigüenza • Corrección de textos: Fernando Balseca

Diseño de cubierta: Raúl Yépez