

**Management Model for Small Entrepreneurs of the City of Sangolquí,
Rumiñahui Canton**
**Modelo de Gestión para Pequeños Emprendedores de la Ciudad de
Sangolquí Cantón Rumiñahui**

Autores:

Ocaña, Gloria Yolanda
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Facultad de Posgrado
Maestría en Administración de Empresas
Manabí – Ecuador



gocana1374@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0007-9763-4657>

Carreño-Mendoza, Ángela Lorena
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Ing. Administración de Empresas
Ph.D. en Ciencias Administrativas y Económicas
Docente Tutor del área de Administración de Empresas
Manabí – Ecuador



angela.carreno@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0003-3370-7582>

Fechas de recepción: 28-FEB-2025 aceptación: 31-MAR-2025 publicación: 31-MAR-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>
<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

En el Cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, los pequeños emprendedores desempeñan un papel crucial en la economía local, pero enfrentan desafíos significativos relacionados con factores socioeconómicos y culturales. Este estudio tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión adaptado a las necesidades específicas de los emprendedores de la parroquia Sangolquí, considerando su contexto único. Se utilizó el enfoque cualitativo, inductivo, descriptivo y por conveniencia, lo cual permitió analizar los factores socioeconómicos que impactan el desarrollo de los negocios, como nivel educativo, años de funcionamiento, acceso al financiamiento, educación financiera y redes de apoyo comunitarios. Se consideró como población a 350 pequeños emprendedores no regularizados de la ciudad de Sangolquí, cantón Rumiñahui, Ecuador, y utilizando el muestreo no probabilístico y consecutivo se seleccionó una muestra conformada por 70 pequeños emprendedores, quienes fueron debidamente informados y autorizaron su participación. Entre los principales resultados del estudio se destaca que el 58.57% de los emprendedores tiene un nivel de formación primaria, el 57.14% de los emprendimientos tienen más de 3 años de funcionamiento, el 42.86% tienen como fuente de financiamiento ahorros propios y el 57,14% no ha recibido algún tipo de apoyo o mentoría para su emprendimiento. Con estos resultados se diseñó un modelo de gestión para pequeños emprendedores que integre estrategias adaptadas a la realidad económica y cultural de la zona, promoviendo la sostenibilidad, la innovación y la inclusión social, y contribuya al fortalecimiento de sus emprendimientos y al desarrollo socioeconómico del cantón.

Palabras clave: Modelo de gestión; Pequeños emprendedores; Factores socioeconómicos; Factores culturales; Desarrollo económico; Gestión empresarial



Abstract

In the Rumiñahui Canton, Pichincha Province, small entrepreneurs play a crucial role in the local economy but face significant challenges related to socioeconomic and cultural factors. This study aims to design a management model tailored to the specific needs of entrepreneurs in the Sangolquí parish, taking into account their unique context. A qualitative, inductive, descriptive, and convenience-based approach was utilized, enabling the analysis of socioeconomic factors impacting business development, such as educational level, years of operation, access to financing, financial literacy, and community support networks. The target population consisted of 350 unregistered small entrepreneurs from the city of Sangolquí, Rumiñahui Canton, Ecuador. Using non-probabilistic and consecutive sampling, a sample of 70 small entrepreneurs was selected. All participants were duly informed and provided consent for their involvement. Key findings of the study highlight that 58.57% of entrepreneurs have a primary education level, 57.14% of businesses have been operating for more than three years, 42.86% rely on personal savings as their primary source of financing, and 57.14% have not received any form of support or mentorship for their ventures. Based on these results, a management model was developed for small entrepreneurs, integrating strategies tailored to the economic and cultural realities of the region. This model aims to promote sustainability, innovation, and social inclusion, thereby contributing to the strengthening of their businesses and the socioeconomic development of the canton.

Keywords: Management Model; Small Entrepreneurs; Socioeconomic Factors; Cultural Factors; Economic Development; Business Management



Introducción

El emprendimiento se puede definir como la capacidad de una persona para gestionar y organizar diversos factores de la producción, innovar, tomar riesgos y enfrentar situaciones imprevistas (Vargas Valdiviezo & Uttermann Gallardo, 2020). Las actividades emprendedoras constituyen una de las principales fuerzas de la economía a nivel mundial, lo que ha llevado a los gobiernos a promover medidas de impulso a la innovación y creación de empresas, entre las que se incluyen la incorporación de competencias emprendedoras clave a desarrollar por el sistema educativo. (Herruzo-Gómez, Hernández-Sánchez, Cardella, & Sánchez-García, 2019)

El emprendimiento es un motor fundamental para el desarrollo económico de las regiones, especialmente en contextos donde las oportunidades laborales son limitadas. En Ecuador, las PYMES constituyen un factor indispensable en el desarrollo de la matriz productiva, ante la evidente necesidad de recuperación socio-económica, es sustancial un seguimiento continuo del desempeño empresarial, también brindar apoyo por medio de fuentes de financiamiento que impulse a mejorar los estándares de calidad y establecer acciones estratégicas que aseguren la participación en el mercado interno, y; eventualmente, alcanzar economías de escala que le permitan internacionalizar (Balarezo-Noboa, Cumbal-Flores, Villamarín-Granja, & Vaca-Sandoval, 2023).

Los cambios sistémicos e inesperados derivados del Covid-19 impulsaron de manera abrupta a los emprendimientos ecuatorianos a deslastrarse del modelo tradicional del negocio in situ. En ese sentido, se vieron forzados a incorporar las tecnologías de innovación y comunicación, con poca preparación y conocimiento, pasando hacia un modelo de negocio a distancia, para responder a la nueva realidad poscovid-19 (Useche-Aguirre, Pereira-Burgos, & Barragán-Ramírez, 2021)

La Parroquia de Sangolquí, ubicada en el Cantón Rumiñahui, ha experimentado un notable incremento en la creación de pequeños emprendimientos en los últimos años. Este fenómeno responde a la necesidad de generar ingresos adicionales y mejorar la calidad de vida de las



familias locales, particularmente en el contexto de la crisis económica provocada por la pandemia de COVID-19 (Bank, 2022); (PNUD, 2021).

Si se considera que un modelo de negocio es un conjunto de variables de decisión interrelacionadas que integran consideraciones estratégicas, operacionales y económicas y permiten crear ventajas competitivas en mercados definidos (Cervilla, María Antonia & Puente, 2013), esta investigación tiene como objetivo desarrollar un modelo de gestión para los pequeños emprendedores de la Ciudad de Sangolquí, cantón Rumiñahui.

Material y métodos

Material

Material que se utilizó, observación directa, encuestas, cuestionario datos estadísticos, tablas y gráficos.

Métodos

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, inductivo, descriptivo y por conveniencia, lo cual permitió analizar los factores, socioeconómicos, culturales, perfiles emprendedores y sus características, tratando de entender las perspectivas y aspectos que caracterizan a los pequeños emprendedores en específico.

Según el enfoque cualitativo e inductivo implica recopilar y analizar datos y comprender conceptos, opiniones, experiencias vividas, emociones, conceptos o comportamientos, con los significados que las personas lo atribuyen, razón por la cual los resultados son expresados en palabras. (Pérez, 2007).

Resultados

La población estuvo constituida por 350 pequeños emprendedores no regularizados de la ciudad de Sangolquí, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, Ecuador

Descripción de la muestra

Para seleccionar la muestra se utilizó el muestreo no probabilístico y consecutivo, considerando como criterios de inclusión,

- Que sean pequeños emprendedores



- Que no estén regularizados, es decir que no estén registrados en ninguna institución pública o privada.
- Autorizar su participación en la investigación

La muestra quedó conformada de 70 pequeños emprendedores, quienes cumplieron con todos los criterios de inclusión.

Análisis de los Resultados

Resultados de encuestas aplicadas a los emprendedores

Luego de aplicar las encuestas a los emprendedores de la ciudad de Sangolquí, se obtuvieron los siguientes resultados:

Discusión

Tabla 1. Nivel de educación de los emprendedores.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Primaria	41	58,57%
b) Secundaria	24	34,29%
c) Técnico o Tecnológico	3	4,29%
d) Universitario	1	1,43%
e) Postgrado	1	1,43%
Total	70	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

Los resultados (Tabla 1) presentan un patrón que es consistente con otros estudios en economías en desarrollo, donde muchos emprendedores provienen de contextos con acceso limitado a la educación superior (Bosma, y otros, 2020). La prevalencia de emprendedores con educación primaria (58,57%) sugiere una fuerte dependencia de la experiencia práctica y el aprendizaje informal, aspectos que pueden ser tanto una fortaleza como una debilidad. La baja representación de emprendedores con educación superior (4,29%) puede indicar barreras significativas para el acceso a la educación terciaria, tales como costos elevados o falta de instituciones educativas en la región. No obstante, los emprendedores con mayor

nivel educativo suelen tener mayores tasas de éxito debido a su capacidad para aplicar técnicas avanzadas de gestión y su acceso a redes de conocimiento más amplias (Vargas Valdiviezo & Uttermann Gallardo, 2020).

Por lo antes expuesto, aunque la educación formal es una herramienta poderosa para el éxito empresarial, la experiencia práctica y la formación continua también juegan un papel crucial. Es fundamental que las políticas públicas y programas de apoyo a emprendedores en Sangolquí se enfoquen en proporcionar capacitación y recursos accesibles para todos los niveles educativos, promoviendo así un entorno empresarial más inclusivo y sostenible (OECD, 2020).

Tabla. 2. Motivación principal para iniciar su emprendimiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Necesidad económica	25	35,71%
b) Pasión por una idea o producto	15	21,43%
c) Deseo de independencia	20	28,57%
d) Identificación de una oportunidad en el mercado	9	12,86%
e) Otra (habilidades)	1	1,43%
Total	70	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí.

A partir de los datos recopilados sobre las motivaciones para iniciar un emprendimiento en el cantón Sangolquí (Tabla 2), se observa que la mayoría de los emprendedores (35.71%) mencionan la necesidad económica como su principal motivación. Le siguen aquellos que lo hacen por un deseo de independencia (28.57%), y por pasión por una idea o producto (21.43%). Un menor porcentaje de emprendedores menciona la identificación de una oportunidad en el mercado (12.86%) y, finalmente, un 1.43% tiene otras motivaciones como habilidades específicas.

La predominancia de la necesidad económica como motivación principal sugiere que muchos emprendedores se ven impulsados a crear sus propios negocios debido a la falta de

oportunidades laborales o a condiciones económicas adversas, este análisis revela que el emprendimiento es reconocido como la mejor alternativa para palear los estragos de una crisis económica, producida por la presencia de la pandemia actual, cuya consecuencia lógica es la alta tasa de desempleo; esta crisis ha afectado en mayor proporción a los jóvenes que buscan un trabajo estable (Cuarán Guerrero, 2021).

El deseo de independencia como segunda motivación más común también es consistente con la literatura sobre emprendimiento, quienes discuten que muchas personas se sienten atraídas por el emprendimiento como un medio para ganar autonomía y controlar su propio destino profesional (Herruzo-Gómez, Hernández-Sánchez, Cardella, & Sánchez-García, 2019).

Los resultados reflejan una combinación de motivaciones tanto extrínsecas (necesidad económica) como intrínsecas (pasión e independencia), lo que sugiere que una estrategia de apoyo integral que abarque diversos aspectos puede ser la más efectiva para fomentar el emprendimiento en Sangolquí.

Tabla. 3. Principales barreras culturales para el emprendimiento en su región

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Falta de apoyo comunitario	10	14,29%
b) Miedo al fracaso	41	58,57%
c) Desconfianza en las nuevas ideas	19	27,14%
d) Preferencia por empleos tradicionales	0	0,00%
e) Otras (especificar)	0	0,00%
Total	70	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

Los resultados de la tabla 3 indican que la principal barrera cultural identificada por los emprendedores es el "Miedo al fracaso", con un 58,57%, lo que es consistente con investigaciones previas que sugieren que el temor al fracaso es una barrera significativa para el emprendimiento a nivel global (Juliao-Esparragoza, Guerrero-Storino, Muñoz-Meza, Llinas-Montes, & López-Lambraño, 2022). Este miedo puede estar relacionado con la percepción del riesgo, la incertidumbre económica y la presión social. Los emprendedores

pueden sentir que el fracaso sería visto negativamente por la comunidad, lo que podría disuadirlos de iniciar nuevos proyectos.

La segunda barrera más mencionada es la "Desconfianza en las nuevas ideas" con un 27,14% que refleja una resistencia al cambio y una preferencia por métodos probados y tradicionales, seguida de la "Falta de apoyo comunitario" con un 14,29%. Es interesante notar que ninguna de las respuestas fue dirigida a "Preferencia por empleos tradicionales" u "Otras barreras".

Tabla. 4. Años de experiencia en el sector de su negocio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Menos de 1 año	20	28,57%
b) 1-3 años	10	14,29%
c) 3-5 años	21	30,00%
d) 5-10 años	9	12,86%
e) Más de 10 años	10	14,29%
Total	70	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí.

Los resultados presentados en la tabla 4, muestran que la mayoría de los emprendedores tiene entre 3 y 5 años de experiencia en el sector de su negocio (30,00%). Este grupo es seguido por aquellos con menos de 1 año de experiencia (28,57%). Los emprendedores con más de 10 años y aquellos con entre 1 y 3 años de experiencia tienen la misma representación (14,29% cada uno), mientras que los emprendedores con entre 5 y 10 años de experiencia son los menos representados (12,86%)

Estos resultados pueden indicar varias tendencias interesantes sobre el ecosistema emprendedor en la ciudad de Sangolquí. Por un lado, están los emprendedores con menos de 1 año de experiencia que refleja la alta tasa de nuevos negocios, lo cual puede estar relacionado con un entorno favorable para el emprendimiento o con el surgimiento de nuevas oportunidades de mercado; en el lado opuesto, un grupo más numeroso (emprendedores con 3-5 años de experiencia) indica que una vez que los negocios superan la fase inicial, existe una buena probabilidad de que se mantengan operativos durante varios años.



Tabla 5. Número de empleados que tiene el negocio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Ninguno	50	71,43%
b) 1-5	20	28,57%
c) 6-10	0	0,00%
d) 11-20	0	0,00%
e) Más de 20	0	0,00%
Total	70	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

El análisis de estos resultados (Tabla 5) muestra que una gran mayoría de los emprendedores en la ciudad de Sangolquí operan sus negocios sin ningún empleado (71,43%). Esto puede sugerir que muchos de estos negocios son microempresas o emprendimientos individuales, donde el emprendedor maneja todas las operaciones del negocio.

Los datos también indican que un 28,57% de los emprendedores tienen entre 1 y 5 empleados, lo cual puede apuntar a pequeñas empresas que han logrado expandirse lo suficiente como para necesitar ayuda adicional pero aún no han alcanzado una escala mayor.

Los resultados obtenidos reflejan un panorama característico de economías locales donde el emprendimiento a pequeña escala es predominante. Muchas microempresas enfrentan desafíos significativos en la obtención de financiamiento y recursos (Herrera Sánchez, Casanova Villalba, Santander Salmon, & Bravo Bravo, 2023), lo cual limita su capacidad para crecer y emplear a más personas. Esta observación es consistente con los datos de la ciudad de Sangolquí, donde la mayoría de los negocios no tienen empleados o solo tienen unos pocos. La ausencia de empresas con más de 5 empleados sugiere que los emprendedores en Sangolquí podrían estar lidiando con estos mismos problemas.

Tabla 6. Rango de ingresos mensuales de los emprendimientos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Menos de \$500	50	71,43%
b) \$500 - \$1000	16	22,86%
c) \$1000 - \$2000	4	5,71%



d) \$2000 - \$5000	0	0,00%
e) Más de \$5000	0	0,00%
Total	70	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

El 71,43% de los emprendedores de la ciudad de Sangolquí perciben menos de \$500 mensuales, lo que expresa posibles limitaciones económicas significativas dentro de este grupo. Por otro lado, sólo el 28,57% de los emprendedores reportan ingresos superiores a \$500 mensuales, distribuidos en los rangos de \$500-\$1000 y \$1000-\$2000, con ninguna representación en los rangos más altos de ingresos (\$2000-\$5000 y más de \$5000).

Estos resultados resaltan la necesidad de políticas y programas de apoyo financiero para los emprendedores en Sangolquí. Es posible que estas cifras reflejen la falta de acceso a recursos, financiamiento y oportunidades de crecimiento, factores que son cruciales para aumentar la sostenibilidad y el éxito de los emprendimientos.

Tabla 7. Principal fuente de financiamiento para su negocio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Propios ahorros	30	42,86%
b) Préstamos bancarios	30	42,86%
c) Inversiones familiares	10	14,29%
d) Subvenciones gubernamentales	0	0,00%
e) Otras (especificar)	0	0,00%
Total	70	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

Los resultados presentados en la tabla 7, indican que los emprendedores de la ciudad de Sangolquí confían mayormente en sus propios ahorros y en préstamos bancarios para financiar sus negocios. Ambos métodos representan el 85,72% del financiamiento total, lo que sugiere una tendencia hacia la autosuficiencia y una dependencia de las instituciones financieras privadas. El financiamiento a través de inversiones familiares es utilizado por el

14,29% de los emprendedores, mientras que no hay registro de uso de subvenciones gubernamentales ni de otras fuentes de financiamiento.

El hecho de que la mayoría de los emprendedores dependen de sus propios ahorros y préstamos bancarios resalta la importancia del financiamiento como un factor determinante para el éxito empresarial. La necesidad de inversiones iniciales y la dificultad para cubrir los gastos operativos llevan a muchos emprendedores a recurrir a préstamos, y que la pandemia ha agravado esta situación, impactando la capacidad de recuperación de varios emprendimientos, a pesar de los esfuerzos gubernamentales de apoyo (Costales, Villarroel, Avalos, & Cepeda, 2024).

Tabla. 8. Participación en asociaciones o grupos de emprendedores en su comunidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Sí	19	27,14%
b) No	51	72,86%
Total	70	100,00%

Fuente encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

Los resultados presentados en la tabla 8, muestran que la mayoría de los emprendedores (72,86%) no participan en asociaciones o grupos de emprendedores, mientras que una minoría (27,14%) sí lo hace. La baja participación en asociaciones sugiere una posible falta de integración y colaboración entre los emprendedores en Sangolquí. Esto puede estar influenciado por varios factores, como la falta de conocimiento sobre la existencia de estos grupos, la percepción de valor limitado, o la falta de tiempo.

La baja tasa de participación en asociaciones de emprendedores puede tener múltiples implicaciones, según otras investigaciones, trabajar desde lo local, teniendo en cuenta el contexto, el territorio y la diversidad, vinculando y fomentando la conexión -público/privada-, ha dado como resultado el diseño de estrategias locales que involucran, invitan y animan a otros actores a comprometerse para que los emprendimientos avancen y se concreten (Herruzo-Gómez, Hernández-Sánchez, Cardella, & Sánchez-García, 2019).

Tabla. 9. ¿Ha recibido algún tipo de apoyo o mentoría para su emprendimiento?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
--------------	------------	------------



a) Sí, de organizaciones gubernamentales	10	14,29%
b) Sí, de incubadoras o aceleradoras	1	1,43%
c) Sí, de otros emprendedores	19	27,14%
d) No, nunca	40	57,14%
Total	70	100,00%

Fuente encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

Los resultados presentados en la tabla, reflejan varias tendencias importantes, por una parte, la mayoría, un 57,14%, no ha recibido nunca apoyo o mentoría. Esta cifra podría reflejar una cultura de autosuficiencia o una falta de acceso a recursos de mentoría, lo cual podría limitar el crecimiento y la sostenibilidad de los emprendimientos.

También se observa que el 46,86% de los emprendedores sí han recibido algún tipo de apoyo, de ellos el 14,29% recibieron apoyo de organizaciones gubernamentales, lo que indica que hay programas de gobierno disponibles, aunque no son tan extensivamente utilizados como podría esperarse. Además, solo el 1,43% ha recibido apoyo de incubadoras o aceleradoras y un 27,14% ha recibido apoyo de otros emprendedores. Esto subraya la importancia de las redes de pares y comunidades de práctica en el desarrollo emprendedor. La colaboración y el intercambio de conocimientos entre emprendedores pueden ser un recurso valioso y accesible.

Tabla. 10. Asistencia a eventos de capacitación o networking para emprendedores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Mensualmente	1	1,43%
b) Trimestralmente	0	0,00%
c) Semestralmente	4	5,71%
d) Anualmente	25	35,71%
e) Nunca	40	57,14%
Total	70	100,00%

Fuente encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

Al consultar sobre la asistencia a eventos de capacitación o networking para emprendedores, los resultados de la tabla 10 coinciden con los presentados en la tabla 9 que muestran que la mayoría (57.14%) de los emprendedores de la ciudad de Sangolquí no asisten a este tipo de eventos. Esta falta de participación puede indicar una serie de factores, como la falta de tiempo, recursos financieros limitados o una percepción de que estos eventos no aportan un valor significativo. Un 35,71% de los emprendedores asisten a estos eventos anualmente, lo que sugiere que hay un reconocimiento parcial de la importancia de estas actividades, pero no una prioridad alta.

La baja frecuencia de asistencia a eventos de capacitación y networking entre los emprendedores podría estar afectando el crecimiento y la sostenibilidad de los negocios en el cantón Sangolquí, ya que puede ser que haya muchos emprendedores que nazcan, pero seguro todos necesitan hacerse y capacitarse como tales por cuanto son capaces de adquirir nuevo conocimiento en torno a su emprendimiento y también a aprender ser emprendedores dentro de un mercado altamente competitivo. (Valenzuela-Keller, Gálvez-Gamboa, Sierra-Salgaado, & Podestá-Velardo, 2022).

Tabla. 11. Frecuencia con la que realiza actividades de marketing para promover su negocio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a) Diariamente	0	0,00%
b) Semanalmente	1	1,43%
c) Mensualmente	20	28,57%
d) Trimestralmente	30	42,86%
e) Nunca	19	27,14%
Total	70	100,00%

Fuente encuesta aplicada a emprendedores del cantón Sangolquí

Los resultados presentados en la tabla 11, muestran la alta frecuencia de actividades de marketing trimestrales (42,86%) y mensuales (28,57%), lo que sugiere que muchos

emprendedores consideran importante realizar marketing de manera regular para promover sus negocios. Sin embargo, hay un porcentaje significativo (27,14%) que nunca realiza actividades de marketing, lo que puede indicar una falta de recursos o conocimientos sobre la importancia del marketing en el crecimiento empresarial.

El hecho de que ningún emprendedor realice marketing diariamente y solo uno lo haga semanalmente puede reflejar limitaciones en tiempo, recursos o percepción del marketing como una actividad no prioritaria. Según (Kotler & Keller, 2012), las estrategias de marketing son esenciales para el éxito y crecimiento sostenido de cualquier negocio, ya que ayudan a atraer y retener clientes. La carencia de marketing regular podría estar afectando negativamente el alcance y crecimiento de los negocios en Sangolquí.

Propuesta de modelo de gestión para pequeños emprendedores

Considerando como fundamento el diagnóstico realizado en esta investigación, se plantea un modelo de gestión para pequeños emprendedores, que tiene como objetivo integrar consideraciones estratégicas, operacionales y económicas que permiten crear ventajas competitivas en mercados definidos.

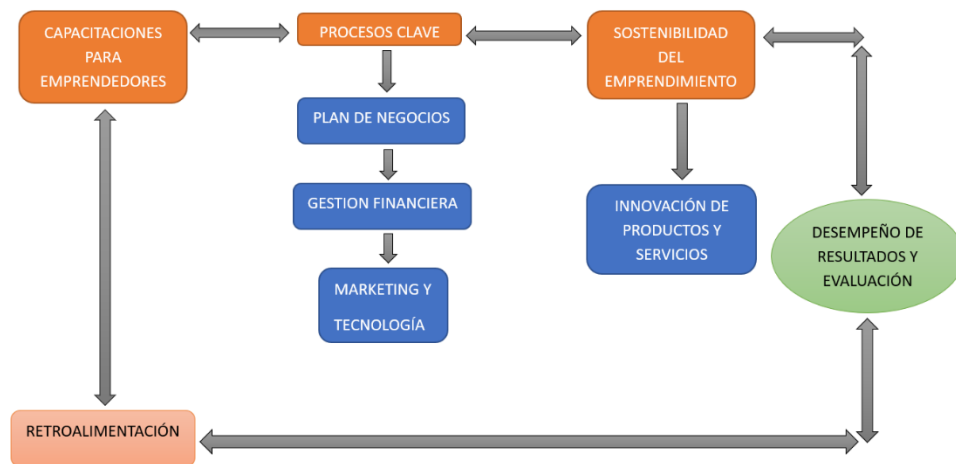


Figura 1. Modelo de Gestión para pequeños emprendedores

Fuente: Autoras de la investigación

Los elementos fundamentales del modelo están relacionados en doble vía, y son los siguientes:

Capacitaciones para emprendedores: El hecho de que el 57% de los emprendedores no haya recibido capacitación refleja una necesidad urgente de organizarse o integrarse a través de asociaciones u organismos gubernamentales para que su participación sea activa, por este motivo las capacitaciones para emprendedores se constituyen en un elemento fundamental. Es necesario que se desarrollen programas de capacitación accesibles y periódicos para fortalecer las competencias, especialmente en áreas como gestión empresarial, finanzas, marketing y tecnología. La formación continua es importante para la sostenibilidad a largo plazo de los emprendimientos.

Procesos Clave: Es necesario que cada negocio tenga identificados y documentados sus procesos para contribuir a la calidad y eficiencia en todas las áreas del negocio. Se considera como procesos clave:

Plan de Negocios: El plan de negocios permite el detalle y la estructura para el crecimiento de cualquier emprendimiento ya sea de productos o servicios. Cada negocio debe elaborar planes de negocios personalizados que contemplen análisis de mercado, estrategias de ventas, regularizaciones legales y proyecciones financieras. Este enfoque permitirá a los emprendedores tener una hoja de ruta clara para alcanzar sus objetivos, metas y atraer posibles inversionistas.

Gestión Financiera: La gestión financiera es crítica para muchos emprendedores, y por esta razón la sostenibilidad de sus negocios es muy incierta en su permanencia en los mercados locales. Al Implementar sistemas de contabilidad, control financiero, así como contar con asesoría en la búsqueda de financiamiento y manejo de créditos, es esencial. Los emprendedores deben disponer de herramientas y conocimientos adecuados para gestionar sus finanzas de manera eficiente y asegurar la viabilidad de sus emprendimientos o negocios.

Marketing y Tecnología: En la era digital, el marketing y la tecnología son fundamentales para aumentar la visibilidad de todo tipo de productos y servicios, por ello se debe incluir programas en marketing digital, gestión de redes sociales, comercio electrónico y publicidad en línea. La adopción de tecnologías modernas puede optimizar las operaciones y mejorar la

experiencia del cliente, posicionando mejor a los emprendimientos en el mercado de la localidad.

Sostenibilidad del Emprendimiento: La sostenibilidad es un aspecto clave para el éxito a largo plazo de cualquier negocio. Uno de los medios para conseguirlo es la innovación de productos y servicios.

Innovación de Productos y Servicios: La innovación es crucial para mantenerse en el mercado de forma competitiva. La propuesta debe fomentar la creatividad en el desarrollo de nuevos productos y servicios que respondan a las necesidades cambiantes del mercado y de los clientes.

Evaluación de desempeño y resultados: Se debe definir e implementar un sistema de evaluación periódica que permita medir el desempeño de los emprendimientos. Se debe utilizar indicadores clave de rendimiento, para monitorear el progreso, identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios.

Retroalimentación: Establecer mecanismos de retroalimentación continua permite a los emprendedores compartir sus experiencias y sugerencias, contribuyendo a la mejora del modelo de gestión. Se deben establecer canales de comunicación abiertos y efectivos para recopilar y actuar sobre la retroalimentación recibida.

El modelo es cíclico de manera que la retroalimentación permita identificar las necesidades de nuevas capacitaciones para los emprendedores, el levantamiento de procesos que no se efectuaron en el ciclo anterior, o la innovación de productos y servicios que permita la sostenibilidad del negocio.

Conclusiones

El diagnóstico efectuado presenta la necesidad de los emprendedores de Sangolquí de fortalecer sus capacidades especialmente en áreas de gestión financiera, marketing.

La propuesta de modelo de gestión para los pequeños emprendedores de Sangolquí – Cantón Rumiñahui aborda los pilares fundamentales y necesarios para mejorar las competencias y



asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos. La capacitación, estandarización de procesos, planificación financiera, adopción de tecnologías, y la implementación de prácticas sostenibles e innovadoras son claves para el éxito a largo plazo. Es fundamental que se realice un seguimiento continuo y se realicen ajustes necesarios para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y las experiencias de los emprendedores.

Referencias bibliográficas

- Balarezo-Noboa, M. A., Cumbal-Flores, H. S., Villamarín-Granja, M. Y., & Vaca-Sandoval, G. U. (2023). Debilidades de las pequeñas empresas de Quito que impiden su gestión eficiente, post-pandemia. *INNOVA Research Journal*, 8(3), 92-109.
- Bank, W. (2022). *World development report 2022*. Washington: World Bank Group.
- Bosma, N., Hill, S., Ionecu-Somers, A., Kelley, D., Levie, J., & Tarnawa, A. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor 2019/2020 Global Report*. London: BABSON.
- Cervilla, María Antonia, M. A., & Puente, R. (2013). Modelos de negocio de emprendimientos por y para la base de la pirámide. *Revista de Ciencias Sociales*, XIX(2), 289-308.
- Costales, R., Villarroel, C., Avalos, J., & Cepeda, P. (2024). Análisis de los factores de incidencia en el fracaso de los emprendimientos en la provincia de Chimborazo, Ecuador, año 2023. *Revista Espacios*, 45(1), 98-109.
- Cuarán Guerrero, M. S. (2021). El emprendimiento joven: Un desafío para el desarrollo local. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1).
- Herrera Sánchez, M., Casanova Villalba, C., Santander Salmon, E., & Bravo Bravo, I. (2023). Obstáculos al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en el cantón. *Revista de Investigación Código Científico*, 4(1), 270-295.
- Herruzo-Gómez, E., Hernández-Sánchez, B. R., Cardella, G. M., & Sánchez-García, J. G. (2019). *Emprendimiento e Innovación: Oportunidades para todos*. Madrid: Dykinson S.L.
- Juliao-Esparragoza, D., Guerrero-Storino, M., Muñoz-Meza, D., Llinas-Montes, J., & López-Lambraño, M. (2022). Temor al fracaso e identificación de oportunidades de negocio: diferencias entre géneros en el marco del Covid-19. *Revista Nacional de Administración*, 13(2), 53-66.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Pearson.

OECD. (2020). *The impact of COVID-19 on SME financing: A special edition of the OECD*

Financing SMEs and Entrepreneurs Scoreboard. París: OECD SME and Entrepreneurship Papers: OECD Publishing.

PNUD. (2021). *Informe Regional de Desarrollo Humano 2021. Atrapados: Alta desigualdad y bajo crecimiento en América Latina y el Caribe*. New York: PNUD.

Useche-Aguirre, M. C., Pereira-Burgos, M. J., & Barragán-Ramírez, C. A. (2021). Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano, trascendiendo a la pospandemia. *RETOS Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 271-286.

Valenzuela-Keller, A., Gálvez-Gamboa, F., Sierra-Salgaado, A., & Podestá-Velardo, V. (2022). Mentalidad e intención por emprender en universitarios: el rol de la educación y el entorno institucional para el emprendimiento. *Formación Universitaria*, 15(4), 95-104.

Vargas Valdiviezo, M. A., & Uttermann Gallardo, R. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. (U. C. Guayaquil., Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 25(núm. 90, pp. 709-720), 709-720. Obtenido de

https://www.redalyc.org/journal/290/29063559024/html/#redalyc_29063559024_ref20

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.